UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y TURISMO

ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

TESIS

CAPACIDAD DE INNOVACIÓN EMPRESARIAL Y CRECIMIENTO DE LAS MYPES DEL SECTOR SERVICIOS-RUBRO AGENCIAS DE VIAJES Y TURISMO DE LA PROVINCIA DEL CUSCO, PERIODO 2023

PRESENTADO POR:

- Br. JOHANA RUBI BEJAR PEREZ
- Br. FLOR WENDI HUILLCA HUALLPARIMACHI

PARA OPTAR AL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

ASESOR:

Dr. WILMER FLOREZ GARCIA

CUSCO – PERÚ

2023

INFORME DE ORIGINALIDAD

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

El que suscribe, **Asesor** del trabajo de investigación/tesis titulada: CAPACIDAD DE INNOVACION EMPRESARIAL Y CRECIMIENTO DE LAS MYPES DEL SECTOR SERVICIOS - RUBRO AGENCIAS DE VIAJES Y TURISMO DE LA PROVINCIA DEL CUSCO, PERIODO 2023

presentado por: JOHANA RUBI BEJAR PEREZ con DNI Nro.: 74576013

presentado por: EDDR WENDI HUILLCA HUALLPARIMACHI con DNI Nro.: 75168733

para optar el título profesional/grado académico de LICENCIADAS EN ADMINISTRACION

Informo que el trabajo de investigación ha sido sometido a revisión por 2 veces, mediante el Software Antiplagio, conforme al Art. 6° del ***Reglamento para Uso de Sistema Antiplagio de la UNSAAC*** y de la evaluación de originalidad se tiene un porcentaje de 1 **%.**

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

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

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

Cusco, 09 de ENERO de 2024

.....

Firma

Post firma WILMER FLOREZ GARCIA

Nro. de DNI 40105223

ORCID del Asesor 0000-0001-9067-839X

Se adjunta:

1. Reporte generado por el Sistema Antiplagio.
2. Enlace del Reporte Generado por el Sistema Antiplagio: OID: 27259:302111479

NOMBRE DEL TRABAJO

Tesis Bejar Pérez Johana Rubi - Huillca Huallparimachi Flor Wendi.docx

AUTOR

Bejar Pérez Johana Rubi - Huil .

RECUENTO DE PALABRAS

59188 Words

RECUENTO DE CARACTERES

308469 Characters

RECUENTO DE PÁGINAS

256 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

13.7MB

FECHA DE ENTREGA

Jan 6, 2024 7:43 PM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Jan 6, 2024 7:46 PM GMT-5

1% de similitud general

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

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

Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Material citado
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 9 palabras)
- Bloques de texto excluidos manualmente

PRESENTACIÓN

Sr. Decano de la Facultad de Administración y Turismo de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco – UNSAAC.

SEÑORES MIEMBROS DEL JURADO:

Cumpliendo plenamente el Reglamento de Grados y Títulos en vigencia en la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco–UNSAAC. Se pone a exhibir la actual investigación intitulada "**CAPACIDAD DE INNOVACIÓN EMPRESARIAL Y CRECIMIENTO DE LAS MYPES DEL SECTOR SERVICIOS-RUBRO AGENCIAS DE VIAJES Y TURISMO DE LA PROVINCIA DEL CUSCO, PERIODO 2023**" a fin de obtener el Grado de Licenciada en Administración.

La presente investigación se desarrolló conforme al proyecto de investigación aprobada e inscrita en la escuela profesional, el estudio está enfocado en comprender las circunstancias actuales de la capacidad de innovación empresarial y el crecimiento de las Mypes del sector servicios-rubro agencias de viajes y turismo de la provincia del Cusco, periodo 2023. Asimismo, ponemos en manifiesto que el presente trabajo sirva de base teórica para contribuir con las agencias de viajes y turismo, las cuáles son unidades económicas con mayor presencia en la región cusqueña por ser directamente un lugar con diversos atractivos turísticos.

Para concluir, esta investigación representa la dedicación, el esfuerzo y el ahínco que entregamos en todo su proceso de desarrollo; con el fin de lograr nuestras metas y objetivos profesionales.

DEDICATORIA

Con todo mi corazón a mis dos pilares fundamentales que sostienen mi existencia, mis padres, Leonidas y Juana; por haberme formado como la persona que soy en la actualidad, quienes me brindaron su apoyo constante y amor incondicional a lo largo de este trayecto que ahora estoy culminando.

A mis hermanos, Elvis, Edson y Yulisa, por la confianza y motivación que me brindaron para poder concluir mi carrera profesional.

A mi compañero de vida, Fabrizio Mizael, por su influencia positiva en mi vida, por su apoyo inquebrantable y por su constante impulso para seguir adelante.

A mi compañera de tesis, Flor Wendi, porque juntas logramos esta meta.

Johana Rubi Bejar Pérez

A mi madre Marcelina, por ser mi soporte, apoyo incondicional y la persona que me impulsa a seguir adelante y lograr mis metas; a mi padre Carlos, por sus consejos y ejemplo de perseverancia; a ellos debo expresarles mi gratitud por ser los pilares que me sostienen.

A mis hermanos, Karina e Iván, por sus constantes ánimos y compañía en el camino; y a mi querida amiga Daysep, por su apoyo durante todo este proceso.

A mi compañera de tesis, Johana Rubí por su esfuerzo, perseverancia y dedicación para alcanzar este logro.

Flor Wendi Huillca Huallparimachi

AGRADECIMIENTO

A Dios, por permitirnos alcanzar una de nuestras metas y por habernos guiado durante todo este trayecto.

A nuestras familias y amigos, por su valiosa contribución y motivación incondicional.

A nuestro asesor, Dr. Wilmer Flórez García, por su constante orientación, sus conocimientos compartidos, sus enseñanzas y por ser fuente de perseverancia y motivación durante todo el desarrollo de esta investigación.

A nuestros dictaminantes, Dra. Victoria Puente de la Vega y Dr. Hermógenes Janqui Guzmán, por sus valiosas sugerencias que contribuyeron en el buen desarrollo de nuestro trabajo de investigación.

A nuestra casa de estudios, la Universidad Nacional de San Antonio del Abad del Cusco-UNSAAC, por acogernos en sus aulas, donde vivimos grandes experiencias y aprendimos valores de vida.

Bach. Johana Rubí Bejar Pérez

Bach. Flor Wendi Huillca Huallparimachi

ÍNDICE

PRESENTACIÓN ..... **ii**

DEDICATORIA ..... **iii**

AGRADECIMIENTO ..... **iv**

ÍNDICE ..... **v**

LISTA DE TABLAS ..... **xi**

LISTA DE FIGURAS ..... **xiv**

RESUMEN EJECUTIVO ..... **xvi**

ABSTRACT ..... **xvii**

INTRODUCCIÓN ..... **xvii**

CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA **1**

1.1. Planteamiento del problema 1

1.2. Formulación del problema 8

1.2.1. Problema general 8

1.2.2. Problemas específicos 8

1.3. Objetivo de la investigación 9

1.3.1. Objetivo general 9

1.3.2. Objetivos específicos 9

1.4. Justificación de la investigación 9

1.4.1. Conveniencia 9

1.4.2. Relevancia Social 10

1.4.3. Implicancias prácticas 11

1.4.4. Valor teórico 11

1.4.5. Utilidad metodológica 12

1.5. Delimitación de la investigación 13

1.5.1. Delimitación espacial 13

1.5.2. Delimitación temporal 13

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO 14

2.1. Antecedentes de la investigación 14

2.1.1. Antecedentes internacionales 14

2.1.2. Antecedentes nacionales 20

2.2. Bases teóricas 22

2.2.1. Teorías de la innovación 22

2.2.2. Capacidad de innovación 27

2.2.3. Dimensiones e indicadores de la capacidad de innovación. 37

2.2.4. Teorías del crecimiento empresarial 42

2.2.5. Crecimiento empresarial. 50

2.2.6. Dimensiones e indicadores del crecimiento empresarial. 55

2.3. Marco Conceptual 58

2.3.1. Capacidad 58

2.3.2. Innovación 58

2.3.3. Invención 58

2.3.4. Conocimiento 58

2.3.5. Tecnología 59

2.3.6. Agencias de viajes y turismo 59

2.3.7. Estructura orgánica 59

2.3.8. Estrategia 59

2.3.9. CIUU 59

2.3.10. Empresa 60

2.3.11. Producto 60

2.3.12. Crecimiento 60
2.3.13. Recursos 60
2.3.14. Liderazgo 61
2.3.15. Rentabilidad 61
2.3.16. Creatividad 61
2.3.17. Mercado 61
2.3.18. Motivación 61
2.3.19. Espíritu Emprendedor 62
2.3.20. Eficiencia 62
2.3.21. Eficacia 62
2.3.22. Estancamiento 62
2.3.23. Productividad 62
2.3.24. Stakeholders 63
2.4. Caracterización de la unidad de estudio 63
2.4.1. MYPEs 63
2.4.2 Agencias de viajes y turismo 71
CAPÍTULO III HIPÓTESIS Y VARIABLES 73
3.1. Formulación de hipótesis 73
3.1.1. Hipótesis general 73
3.1.2. Hipótesis especificas 73
3.2. Identificación de variables 73
3.2.1. Variable 1: Capacidad de innovación 73
3.2.2. Variable 2: Crecimiento empresarial 74
3.3. Operacionalización de variables 75
CAPITULO IV METODOLOGÍA 79

4.1. Método de investigación 79
4.1.1. Enfoque de la investigación 79
4.1.2. Tipo de investigación 79
4.1.3. Nivel de investigación 80
4.1.4. Método de investigación 80
4.1.5. Diseño de la investigación 81
4.2. Población y Muestra 81
4.2.1. Población de estudio 81
4.2.2. Muestra 81
4.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos 83
4.3.1. Confiabilidad 84
4.3.2. Validez 85
4.4. Técnicas de tratamiento estadístico descriptivo 86
4.5. Técnicas de tratamiento estadístico inferencial-IBM SPSS 86
4.6. Técnicas de tratamiento estadística inferencial-SmartPLS 3 87
4.6.1. Enfoque de modelación de ecuaciones estructurales 88
4.6.2. Enfoque de medición 91
4.6.3. Preparación de datos 95
4.6.4. Ejecución del algoritmo PLS 95
4.6.5. Evaluación de las salidas de la modelación PLS-SEM 95
CAPÍTULO V RESULTADOS Y DISCUSIÓN 99
5.1. Presentación y análisis de la encuesta de investigación 99
5.1.1. Resultados de datos generales 99
5.1.2. Resultados de las variables: capacidad de innovación y crecimiento empresarial 106

5.1.3. Resultados por dimensiones de las variables: capacidad de innovación y crecimiento empresarial 109

5.1.4. Resultados por indicadores e ítems de las variables: capacidad de innovación y crecimiento empresarial 117

5.2. Contrastación de hipótesis 148

5.2.1. Prueba de normalidad para la hipótesis general 148

5.2.2. Prueba de hipótesis general 149

5.2.3. Prueba de normalidad para las hipótesis especificas 150

5.2.4. Prueba de hipótesis especificas 151

5.3. Presentación y análisis de resultados de la modelación PLS-SEM (mínimos cuadrados parciales) 155

5.3.1. Modelo 1 (hipótesis general) 155

5.3.2. Modelo 2 (hipótesis específicas) 158

5.4. Comparación de los resultados hallados mediante el coeficiente Rho_ Spearman y PLS-SEM 163

5.5. Discusión de resultados 164

CAPÍTULO VI PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN 168

6.1. Introducción 168

6.2. Objetivos 169

6.3. Enfoques 169

6.3.1. Enfoque orientado a las agencias de viajes y turismo (MYPEs) de la provincia de Cusco. 169

6.3.2. Enfoque orientado a los organismos gubernamentales vinculados al sector turismo 180

CONCLUSIONES 188

RECOMENDACIONES 192

REFERENCIAS **194**

ANEXOS **209**

a) Matriz de consistencia 209

b) Cuestionario 210

c) Validación de encuesta 212

d) Solicitud para el acceso de la información de las agencias de viajes y turismo registradas en el REMYPE 224

e) Sábana de datos 226

f) Evidencias fotográficas 236

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Resumen de la literatura sobre capacidad innovadora. 27

Tabla 2 Resumen de la literatura sobre crecimiento empresarial 50

Tabla 3 Tamaño de Economías en Términos de MYPEs 64

Tabla 4 MYPEs formales según regiones de Cusco-2021 67

Tabla 5 Número de MYPEs del Perú según el CIIU al año 2022. 69

Tabla 6 Mypes de la provincia de Cusco por distritos al 2023 70

Tabla 7 Número de Agencias de viajes y turismo por distrito en la provincia de Cusco 72

Tabla 8 Criterios de inclusión de la muestra 82

Tabla 9 Muestra estratificada de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco 83

Tabla 10 Criterios de decisión para la confiabilidad de un instrumento 84

Tabla 11 Confiabilidad de las variables 84

Tabla 12 Validación de juicio de expertos 86

Tabla 13 Grado de relación según coeficiente de correlación 87

Tabla 14 Variables latentes e indicadores de la modelación PLS-SEM 89

Tabla 15 Evaluación de la confiabilidad y validez de una modelación PLS-SEM 96

Tabla 16 Clasificación de los propietarios y directivos de las agencias de viajes y turismo según posición que desempeña, género, edad y formación académica 99

Tabla 17 Clasificación de las agencias de viajes y turismo según tamaño y años en el mercado 104

Tabla 18 Baremación de las variables: capacidad de innovación y crecimiento empresarial ... 106

Tabla 19 Baremación de las dimensiones de la capacidad de innovación. 109

Tabla 20 Baremación de las dimensiones del crecimiento empresarial 113

Tabla 21 Prueba de normalidad de las variables: capacidad de innovación y crecimiento empresarial 148

Tabla 22 Ritual de significancia-hipótesis general 149

Tabla 23 Correlación de Spearman: X→ Y 149

Tabla 24 Prueba de normalidad de las dimensiones de las variables 150

Tabla 25 Ritual de significancia-hipótesis específica 1 151

Tabla 26 Correlación de Spearman X_1→ Y 151

Tabla 27 Ritual de significancia-hipótesis específica 2 152

Tabla 28 Correlación de Spearman X_2→ Y 153

Tabla 29 Ritual de significancia-hipótesis específica 3 153

Tabla 30 Correlación de Spearman X3→ Y 154

Tabla 31 Consistencia interna y confiabilidad del modelo de la hipótesis general 155

Tabla 32 Matriz de validez discriminante de la HG según el criterio Heterotrait-Monotrait (HTMT) 156

Tabla 33 Resultados del parámetro Q^2 de la hipótesis general 157

Tabla 34 Resultados del modelo estructural de la hipótesis general 157

Tabla 35 Resumen de la varianza explicada (R^2) de la hipótesis general 158

Tabla 36 Consistencia interna y confiabilidad del modelo de medida de las hipótesis específicas 158

Tabla 37 Matriz de validez discriminante de las HE1, HE2 e HE3 según el criterio Heterotrait-Monotrait (HTMT) 159

Tabla 38 Resultados del parámetro Q^2 de las hipótesis específicas 160

Tabla 39 Resultados del modelo estructural de las hipótesis específicas 161

Tabla 40 Resumen de la varianza explicada (R^2) de la hipótesis general 161

Tabla 41 Comparación de resultados 163

Tabla 42 Acciones de mejora para la cultura innovativa en las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco 173

Tabla 43 Acciones de mejora para las actividades innovadoras de producto en las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco 174

Tabla 44 Acciones de mejora para las actividades innovadoras de proceso en las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco 175

Tabla 45 Acciones de mejora para las actividades innovadoras de mercadeo en las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco 176

Tabla 46 Acciones de mejora para las actividades innovadoras de organización en las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco 177

Tabla 47 Acciones de mejora para las redes de colaboración en las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco 178

Tabla 48 Descripción del programa "Digitaliza tu agencia" 181

Tabla 49 Iniciativa 1: Diagnóstico Digital 182

Tabla 50 Iniciativa 2: Agencia Digital 183

Tabla 51 Iniciativa 3: Beca Agencia Innovadora 184

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Empresas Formales según segmento empresarial, 2021 66

Figura 2 Modelo de trayectoria 1(HG) 92

Figura 3 Modelo de trayectoria 2 (HE1, HE2, HE3) 93

Figura 4 Posición que desempeña en la empresa 100

Figura 5 Género 101

Figura 6 Edad de los propietarios y/o directivos. 102

Figura 7 Formación académica de los encuestados. 103

Figura 8 Tamaño de las agencias de viajes y turismo 104

Figura 9 Años en el mercado de las agencias de viajes y turismo 105

Figura 10 Resultados de la variable capacidad de innovación 107

Figura 11 Resultados de la variable crecimiento empresarial 108

Figura 12 Resultados de la dimensión cultura innovativa. 110

Figura 13 Resultados de la dimensión actividades innovadoras 111

Figura 14 Resultados de la dimensión redes de colaboración. 112

Figura 15 Resultados de la dimensión incremento de ventas. 114

Figura 16 Resultados de la dimensión incremento de la cantidad de empleados. 115

Figura 17 Resultados de la dimensión expansión. 116

Figura 18 Medición del indicador: Tiempo creativo 117

Figura 19 Medición del indicador: tolerancia a la ambigüedad (asumir riesgos) 118

Figura 20 Medición del indicador: capacitación a los empleados 120

Figura 21 Medición del indicador: comunicación. 121

Figura 22 Medición del indicador: actividades innovadoras de productos. 123

Figura 23 Medición del indicador: actividades innovadoras de productos. 124

Figura 24 Medición del indicador: actividades innovadoras de proceso..... 126

Figura 25 Medición del indicador: actividades innovadoras de proceso..... 127

Figura 26 Medición del indicador: actividades innovadoras de mercadeo..... 129

Figura 27 Medición del indicador: actividades innovadoras de mercadeo..... 130

Figura 28 Medición del indicador: actividades innovadoras de organización..... 132

Figura 29 Medición del indicador: actividades innovadoras de organización..... 133

Figura 30 Medición del indicador: actividades innovadoras de organización..... 134

Figura 31 Medición del indicador: colaboración con empresas 136

Figura 32 Medición del indicador:colaboración con centros de investigación y universidades 137

Figura 33 Medición del indicador: colaboración con dependencias gubernamentales 139

Figura 34 Medición del indicador: colaboración con dependencias gubernamentales. 140

Figura 35 Medición del indicador: incremento de las ventas totales..... 142

Figura 36 Medición del indicador: incremento de la cuota de mercado..... 143

Figura 37 Medición del indicador: número de trabajadores..... 144

Figura 38 Medición del indicador: expansión 145

Figura 39 Medición del indicador: expansión en nuevos segmentos de mercado..... 147

Figura 40 Resultados obtenidos del modelo estructural de la hipótesis general (HG)..... 156

Figura 41 Resultados obtenidos del modelo estructural de la hipótesis específicas (HE1, HE2, HE3)..... 160

Figura 42 Fases para la ejecución del plan de mejora 170

Figura 43 Prototipo del sello de innovación turística-INNTUR..... 185

Figura 44 Flujograma de implementación del "Sello de Innovación Turística"..... 186

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación pretende evidenciar la importancia de la capacidad de innovación para el crecimiento de las agencias de viajes y turismo, ya que estudios anteriores no han dado la suficiente importancia en analizar y estudiar la relevancia que tiene la capacidad de innovación en las empresas de menor tamaño, por lo que se presenta la investigación titulada "Capacidad de innovación empresarial y crecimiento de las MYPEs del sector servicios-rubro agencias de viajes y turismo de la provincia del cusco, periodo 2023", cuyo objetivo principal fue determinar en qué medida la capacidad de innovación empresarial se relaciona con el crecimiento de las agencias de ´viajes y turismo de la provincia de Cusco. El método de la investigación fue hipotético-deductivo, con enfoque cuantitativo, de tipo aplicado con un nivel descriptivo-correlacional-propositivo y con un diseño no experimental de corte transversal; la muestra estuvo conformada por 274 propietarios y/o directivos de las agencias de viajes y turismo inscritas al REMYPE en la provincia de Cusco. Además, se empleó una encuesta de investigación como instrumento de recolección de datos, con una escala de tipo Likert conformada por 22 ítems. Los datos obtenidos fueron tabulados, analizados e interpretados mediante el software estadístico SPSS, posteriormente se analizó las hipótesis planteadas a través de la prueba estadística Rho de Spearman, donde se logró concluir que existe una correlación positiva, considerable y significativa entre las variables capacidad de innovación empresarial y crecimiento. Asimismo, para enriquecer el presente trabajo de investigación se empleó la técnica estadística de mínimos cuadrados parciales (*partial least squares*) por medio del software SmartPLS, con el fin de obtener un análisis más profundo del tema de investigación. Los resultados obtenidos permitieron deducir que las empresas que se preocupan más por fomentar una cultura innovativa, realizar actividades de innovación y crear redes de colaboración con empresas de su entorno, entidades gubernamentales, universidades o centros de investigación, favorecerá en el crecimiento empresarial de las mismas, es decir, a medida que aumente el nivel de la capacidad de innovación en las agencias de viajes y turismo, el nivel del crecimiento empresarial aumentará de la misma manera. Por último, se presenta una propuesta de plan de mejora para mejorar la capacidad de innovación empresarial en las agencias de viajes y turismo en la provincia de Cusco.

Palabras claves: Capacidad de innovación, crecimiento empresarial, agencias de viajes y turismo.

ABSTRACT

This research pretend to demostrate the importance of the business innovation capacity for the growth of travel and tourism agencies, since previous studies have not given sufficient importance to analyze and study the relevance of innovation capacity in smaller companies, therefore, we present the research entitled “"Business innovation capacity and growth of MYPEs in the service sector - travel and tourism agencies in the province of Cusco, period 2023", whose main objective was to determine in what extent the capacity for business innovation is relate to the growth of travel and tourism agencies in the province of Cusco. The research method was hypothetico-deductive, with a quantitative approach, applied with a descriptive-correlational-propositive level and a non-experimental cross-sectional design; the sample consisted of 274 owners and/or managers of travel and tourism agencies registered in the REMYPE in the province of Cusco. In addition, a research survey was used as a data collection instrument, with a Likert-type scale consisting of 22 items. The data obtained were tabulated, analyzed and interpreted using SPSS statistical software, subsequently, the hypotheses were analyzed using Spearman's Rho statistical test, where it was concluded that there is a positive, considerable and significant correlation between the variables business innovation capacity and growth. Likewise, to enrich this research work, the partial least squares statistical technique (partial least squares) was used by means of the SmartPLS software, in order to obtain a deeper analysis of the research topic. The results allowed us to deduce that companies that are more concerned with promoting an innovative culture, carrying out innovation activities and creating collaboration networks with companies in their environment, governmental entities, universities or research centers, will favor their business growth, in other words, as the level of innovation capacity increases in travel and tourism agencies, the level of business growth will increase in the same way. Finally, a proposed improvement plan is presented to improve the business innovation capacity in travel and tourism agencies in the province of Cusco.

Key words: Innovation capacity, business growth, travel and tourism agencies.

INTRODUCCIÓN

La capacidad de innovación es la habilidad organizacional para generar nuevos conocimientos y ventajas competitivas, se basa en transformar constantemente ideas y conocimientos en nuevos productos, procesos y sistemas en beneficio de la empresa. Esto se fortalece a través del liderazgo, la motivación, los hábitos y los incentivos otorgados a los actores de la empresa, así como una administración efectiva de los elementos clave de éxito tanto internos como la cultura innovativa y las actividades innovadoras; y los externos como las redes de colaboración.

Por otra parte, el crecimiento empresarial es el resultado del aumento de los ingresos por ventas y en el incremento de la cantidad de empleados, implicando la expansión de la empresa hacia nuevos mercados geográficos y de clientes, lo que le permite atraer y retener a los mejores empleados, ya que las capacidades, habilidades y competencias del personal pueden convertirse en una fuente de ventaja competitiva.

En el Perú, así como en la provincia Cusco, el sector con mayor relevancia es el turismo, por su aporte a la generación de empleos, promoción de negocios y mejora de la calidad de vida de los habitantes. Las agencias de viajes y turismo destacan dentro de este sector, pues representan una pieza clave de acción, por ser micro y pequeñas empresas que actúan como facilitadores e intermediarios entre la oferta y la demanda de servicios turísticos. Cabe destacar que, la demanda actual ha experimentado un cambio acelerado, es decir, actualmente es mucho más heterogénea y diversificada; exige mejor calidad y atención personalizada debido al cambio en el estilo de vida de los turistas, la elevada competencia informal y la alta sensibilidad a los factores externos como son los conflictos sociales, fenómenos meteorológicos, factores epidemiológicos a los que se enfrenta el sector. Por ello, resulta necesario establecer estrategias que conlleven a la superación de estos desafíos y por consiguiente al crecimiento empresarial de las mismas. En esta línea, la

capacidad de innovación se muestra como un mecanismo para enfrentar los retos originados por los factores limitantes a través del fortalecimiento de la capacidad de innovación.

El objetivo de la investigación se centra en analizar y determinar la relación de la capacidad de innovación empresarial y el crecimiento de las MYPEs del sector servicios-rubro agencias de viajes y turismo de la provincia del Cusco; la población de estudio está conformada por las agencias de viajes y turismo inscritas en el Registro Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (REMYPE), con una muestra de 274 agencias de viajes y turismo distribuidas en los diferentes distritos de la provincia de Cusco. En cuanto a la metodología, la investigación tuvo un enfoque cuantitativo, se fundamentó en el método hipotético-deductivo, con un diseño no-experimental de corte transversal; con un alcance tanto descriptivo-correlacional-propositivo, lo primero hace referencia al interés por comprender la capacidad de innovación empresarial y el crecimiento empresarial de las agencias de viaje y turismo de la provincia de Cusco a través de sus dimensiones e indicadores; posteriormente en la investigación se incorporó un alcance correlacional, para lo cual los datos obtenidos fueron tabulados, analizados e interpretados mediante el software estadístico SPSS mediante la prueba estadística Rho de Spearman; asimismo, para enriquecer la investigación se empleó la técnica estadística de mínimos cuadrados parciales (*partial least squares*) a través del software SmartPLS 3.0 que permitió comprender y explicar la relación entre las variables, asimismo, se presentó una propuesta de plan de mejora para mejorar la capacidad de innovación empresarial en las agencias de viajes y turismo en la provincia de Cusco.

Finalmente, se presentaron los resultados según variables, dimensiones e indicadores seguido de la discusión de resultados, las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema

En América Latina y el Caribe; las micro, pequeñas y medianas empresas representan gran parte de las empresas turísticas, en Costa Rica y México el 98,7% y el 99,8% de Mipymes respectivamente, están vinculadas específicamente al rubro del turismo; estos datos son similares a los países que contribuyen en la economía latinoamericana, como es el caso de Perú, en el que las Mipymes representan el 99% del sistema productivo y el 61% del empleo; en esta línea cabe destacar que en América Latina el sector turismo es importante para la generación de empleos, la promoción de negocios y el manejo de la innovación (Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL], 2020).

A pesar de que el turismo es un fenómeno social dinámico que produce múltiples ventajas en cuanto al aporte a la economía, la generación de empleo, la mejora de la calidad de vida de los habitantes y su incidencia mínima en el medio ambiente; se estima que la productividad de las pymes de este rubro es considerablemente baja en comparación con las grandes empresas; ya que se calcula que alrededor del 50% no utilizan alguna técnica para mejorar su productividad, paradójicamente, la mayoría de estas se encuentran dentro de un mercado local y otras operan de manera empírica, lo cual las limita a generar innovaciones para competir en mercados de mayor envergadura (CEPAL, 2016).

En el Perú, el segmento empresarial que está adquiriendo cada vez mayor importancia para el avance social y económico, son las microempresas y pequeñas empresas que representan el 95,6 % y el 3,8% respectivamente, es decir, en términos cuantitativos las MYPEs son el

estrato empresarial más notable del país y en cuanto a su distribución por tipo de actividad, el 47% de MYPEs formales e informales están dedicadas a actividades relacionadas con el sector servicios, seguido del sector comercio con el 36% y un 14% a la producción (Sociedad del Comercio Exterior del Perú, 2021). Por otra parte, en el Perú el sector turístico constituye uno de los principales cimientos para el desarrollo sostenible de la economía nacional (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2020); sin embargo, en el año 2020 los resultados del sector turismo revelaron la gravedad de los efectos causados por la presencia de la pandemia COVID-19, ocasionando fuertes caídas en las principales actividades vinculadas al sector turismo, como el alojamiento para visitantes (-63,2%), la industria de provisión de alimentos y bebidas (-63,0%), transporte de pasajeros (-61,2%) en sus modos de servicio terrestre, aéreo y acuático, así como las agencias de viaje (-76,0%) y la industria cultural, deportiva y recreativa, por lo que su aporte al PBI se redujo a 1,5% (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2020).

En el contexto peruano, al 2022 se registraron alrededor de 16 mil agencias de viajes y turismo (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2022), de las cuales el 99,3% son MYPEs, el resto (0,7%) son medianas y grandes empresas, estas agencias ofrecen servicios de viajes y paquetes turísticos, que comprenden alojamiento, transporte, comidas, visitas a museos, lugares históricos o culturales, etc.; por otra parte, según cifras de la Encuesta Nacional de Hogares 2019, un 64.2% de las MYPEs que son agencias de viaje y turismo, no se encuentran registradas ante la Sunat y, a su vez, emplean aproximadamente al 58.8% del total de trabajadores de dicho sector (ComexPerú, 2020).

Por otra parte, con respecto a las Mypes en el departamento de Cusco, existen alrededor de 18,787 MYPEs formales inscritas en el Registro Nacional de la Micro y Pequeña empresa - REMYPE, de los cuales 17,617 son microempresas y 1,170 son pequeñas empresa; y en la

provincia de Cusco al 2023, existen 14,139 MYPEs formales inscritas en el Registro Nacional de la Micro y Pequeña empresa - REMYPE, 13,352 microempresas y 789 pequeñas empresas (Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, 2023). Respecto al turismo en la región de Cusco, este es un sector potencial y representativo dentro del sector de servicios, ya que es una de las actividades más importantes en la región por su aporte del 13% al PBI y por la generación del 12.9% de empleo a nivel de la región; dado que este sector articula actividades de servicios como hoteles, agencias, restaurantes y artesanía, actividades conexas: servicios de transportes, etc. (Gobierno Regional de Cusco, 2022)

A cerca de las agencias de viajes y turismo en la provincia de Cusco, según el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (2023), 909 son microempresas y 36 son pequeñas empresas, que contribuyen a la generación de un total de 22,190 empleos y hacen que lleguen un millón seiscientos mil turistas cada año; cabe destacar que más del 51% de los turistas reservan con agencias de viajes sus paquetes y tours antes de llegar a Perú, por lo que en la provincia de Cusco, estas resultan muy útiles y necesarias para la recepción de turistas (nacionales e internacionales), ya que son quienes se encargan de la promoción del sector facilitando en gran medida todos los trámites requeridos para que puedan realizar sus visitas turísticas (Cámara de Comercio de Cusco, 2023).

Diagnóstico

El Perú es considerado como uno de los países con mayor generación de iniciativas emprendedoras en el mundo, sin embargo, es el primer país en mortalidad de empresas; se estima que, por lo general el 50% de la MYPEs quiebran antes de llegar a su primer año de creación debido a la falta de conocimiento de herramientas de gestión y habilidades gerenciales (Ravelo, 2012). En esa misma línea, Belletich (2021), menciona que la tasa porcentual de fracaso

empresarial en el Perú es muy alta, una de las principales causas es la escasa capacidad innovadora de las micro y pequeñas empresas, en este caso de las agencias de viajes y turismo, ya que según Zevallos (2003), las micro y pequeñas empresas por lo general no adoptan innovaciones o por lo general si lo hacen no son conscientes de ellas.

Dentro de este contexto, la cultura innovativa es un elemento de la capacidad de innovación y los problemas que se han identificado entorno a este elemento es la percepción que tienen los empresarios de que innovar es costoso, requiere de conocimientos avanzados y de que estas empresas se desenvuelven en un entorno reacios al cambio, lo que parte de la creencia generalizada de que la innovación está asociada a la tecnología y solo se puede dar en los productos, sin embargo, no se considera que el grueso de la innovación en las MYPEs son innovación en procesos y modelos de gestión que son ámbitos donde las MYPEs grandes tienen oportunidad de mejorar su productividad (Fátima y Zevallos, 2015). Asimismo, la cultura de innovación promueve el intercambio de conocimientos y el aprendizaje organizativo, lo que puede dar lugar a nuevas ideas de desarrollo de productos y a una mayor competitividad en el mercado, sin embargo, en las MYPEs se resta importancia a los espacios creativos para la generación de ideas creativas y la capacitación de los colaboradores.

Por otro lado, respecto a las actividades de innovación las MYPEs encuentran dificultad financiera para implementar innovación en el desarrollo de nuevos productos, ya que ello requiere de inversión en investigación y desarrollo (I+D), lo que para ellos no es económicamente viable. Sin embargo, en donde sí es posible innovar es en los otros ámbitos del negocio que, por lo general van asociados a innovaciones relacionadas a la organización de sus procesos y modelos de gestión, y de comercialización, las cuales son más accesibles y resultan menos costosas.

En cuanto a las redes de colaboración estas llaman la atención debido a que las organizaciones que son capaces de crear la mayor cantidad de conexiones a través de redes de colaboración también son más capaces de desarrollar su capacidad de innovación, sin embargo, en las empresas de menor tamaño (MYPEs) existe una débil articulación empresarial, principalmente con las universidades y/o entidades gubernamentales en cuanto al desconocimiento que tienen las agencias de viajes y turismo sobre asesorías, asistencias técnicas, capacitaciones, talleres, etc. para desarrollar innovaciones y al mismo tiempo, el desconocimiento por parte de los propietarios y/o directivos sobre los beneficios que los vínculos de cooperación en materia de innovación a través de las conexiones con proveedores y universidades que brindan conocimientos; y las conexiones con competidores brindan ideas y la motivación para seguir innovando.

Por otro lado, en relación con los nuevos avances tecnológicos, es importante tener en cuenta el impacto de la tecnología digital en el sector turismo, ya que cada vez va adquiriendo mayor relevancia, lo que ha dado lugar al término Turismo 2.0, que se refiere a la manera en que el sector se está adaptando a la era digital, es decir, a la utilización de herramientas digitales para facilitar la interacción y la comunicación entre los proveedores de servicios y los usuarios (Sánchez, 2015). Aunque el uso de estas herramientas digitales en el turismo ofrece oportunidades, también existe el riesgo de que los modelos de negocio tradicionales como las agencias de viajes queden obsoletos.

Entonces, surge la interrogante de ¿Por qué si las MYPEs son indispensables para el país y la región del Cusco, estás desaparecen dentro de los primeros años de su creación o constitución?, el evidente problema de las micro y pequeñas empresas del sector servicios específicamente en el rubro de Agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, es que por

lo general no adoptan innovaciones o si lo hacen, no son plenamente conscientes de ello, lo que conlleva a que una parte considerable de este rubro se mantenga en la etapa de supervivencia empresarial, e incluso se den de baja por ser de un tipo tradicional, basados en la prestación de servicios con baja capacidad de innovación(CIN), baja productividad y competitividad, atraso tecnológico y deficiente dirección empresarial, siendo estos los principales factores que limitan el crecimiento empresarial de las MYPEs.

Pronóstico

De continuar con el problema descrito, las limitantes a las que se enfrentarán las MYPEs de este rubro se verán reflejados en las bajas posibilidades de crecimiento y sostenibilidad empresarial, por lo tanto, existirá bajos niveles de liquidez, dificultad para ingresar a nuevos mercados y para el acceso a créditos financieros. Asimismo, se elevará las bajas o cierres definitivos de las MYPEs, o en su defecto, se incrementará la informalidad afectando negativamente en la creación de puestos de trabajo y en el progreso socio-económico en la región del Cusco, teniendo como efecto final una repercusión negativa en el nivel de vida de los empresarios que dirigen este sector económico y aquellos agentes (trabajadores, proveedores, etc.) o stakeholders (grupos de interés) que están ligados a la actividad económica de las agencias de viajes y turismo en la provincia de Cusco.

Control de pronóstico

Para superar aquellas consecuencias del problema descrito se presenta a la capacidad de innovación (CIN) como un mecanismo para lograr el crecimiento empresarial sostenible de las agencias de viajes y turismo de la provincia del Cusco. Tal como lo indica la Fundacion De La Innovacion Bankinter (2010), en una sociedad cada vez más globalizada y moderna, la clave para el crecimiento y para el desarrollo de ventajas competitivas en las empresas, es la innovación

continuada y para alcanzar un ecosistema innovador se requiere de la participación activa del trinomio, que conforman el gobierno, la universidad y la empresa; en cuanto al gobierno a través del establecimiento de políticas, incorporación de estrategias y programas que impulsen el crecimiento empresarial de las MYPEs, en cuanto a la comunidad universitaria a través de capacitaciones, asesorías y propuestas innovativas en torno a las nuevas tendencias en la economía mundial, a los empresarios y colaboradores que forman parte de este sector empresarial predominante, quienes a partir de ello tendrán un rol fundamental de construir un entorno favorable para el crecimiento de su negocio, a través de la implantación de una cultura innovativa en base a la disciplina, aprendizaje, creatividad, investigación, capacitación, generación de conocimiento y mano de obra más calificada para el sector.

Es importante subrayar que las empresas innovadoras tienen la capacidad de poder incrementar su cuota de mercado, disminuir sus costos de producción y generar mayores utilidades, por tal razón, es de vital importancia que las organizaciones sepan aprovechar los recursos locales endógenos como los culturales, económicos, institucionales, sociales, políticos y ambientales como oportunidades para desarrollar sistemas innovadores que las conviertan en empresas competitivas dentro de la región y en el mercado mundial (Hernández y Sánchez, 2017). Como parte de la innovación está la digitalización de algunos procesos como la comercialización de productos mediante herramientas tecnológicas, por lo que representa otra alternativa de solución que permitirá combinar los canales físicos con las transacciones digitales de las MYPEs para obtener un mayor alcance y formas nuevas y actuales de interacción con los clientes.

Cabe mencionar que la innovación en las MYPEs no es imposible, es más bien factible y accesible, pues no se da como tradicionalmente se interpretaba, “que el innovar solo se puede

asociar con la tecnología y con una costosa inversión", las innovaciones que deben implementar las MYPEs tienen que estar centradas en modelos de gestión y procesos para impulsar su crecimiento y sostenibilidad de estas. Por ello, es fundamental que se deba promover la idea de que "innovar" no representa necesariamente altos gastos de inversión para la empresa, más al contrario, es importante verlo desde una óptica de inversión significativa, que si bien es cierto trae consigo riesgos, en un determinado momento se tendrá resultados positivos, favorables y dinámicos para su crecimiento empresarial.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

PG: ¿Cuál es la relación de la capacidad de innovación empresarial con el crecimiento de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, periodo 2023?

1.2.2. Problemas específicos

- **PE1:** ¿Cuál es la relación de la cultura innovativa con el crecimiento de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, periodo 2023?
- **PE2:** ¿Cuál es la relación de las actividades innovadoras con el crecimiento de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, periodo 2023?
- **PE3:** ¿Cuál es la relación de las redes de colaboración con el crecimiento de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, periodo 2023?
- **PE4:** ¿Cómo mejorar la capacidad de innovación empresarial para el crecimiento de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, periodo 2023?

1.3. Objetivo de la investigación

1.3.1. Objetivo general

OG: Determinar en qué medida la capacidad de innovación empresarial se relaciona con el crecimiento de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, periodo 2023.

1.3.2. Objetivos específicos

- **OE1:** Determinar en qué medida la cultura innovativa se relaciona con el crecimiento de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, periodo 2023.
- **OE2:** Determinar en qué medida las actividades innovadoras se relacionan con el crecimiento de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, periodo 2023.
- **OE3:** Determinar en qué medida las redes de colaboración se relacionan con el crecimiento de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, periodo 2023.
- **OE4:** Proponer un plan de mejora para mejorar la capacidad de innovación empresarial para el crecimiento de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, periodo 2023.

1.4. Justificación de la investigación

1.4.1. Conveniencia

Según Hernández et al. (2014) mencionan que una investigación debe justificar la conveniencia del estudio y para qué sirve, es decir, su utilidad; “si bien es cierto estos autores no amplían este concepto, se puede inferir que una investigación podrá justificarse al explicar que se realiza para alcanzar un requisito para obtener un grado académico o renombre en el campo de la ciencia” (Fernández, 2020, p. 72).

La investigación sirve para profundizar y ampliar los conocimientos sobre la capacidad de innovación empresarial y su relación con el crecimiento de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco que trae beneficios en la adecuada gestión de la demanda turística de las unidades en estudio; que hoy en día se enfrentan a un estancamiento empresarial y corren el riesgo de ser prescindidas del sistema turístico. Por lo tanto, la capacidad de innovación ofrece una solución en la gestión de las actividades de las agencias y también en la experiencia que se ofrece al turista durante todo su viaje; ello genera atracción al usuario por lo cual impactaría en la rentabilidad de la empresa y en el crecimiento de las agencias de viaje y turismo asegurando su supervivencia, competitividad y permanencia en el mercado.

1.4.2. Relevancia Social

Hernández et al. (2014) mencionan que toda investigación debe tener cierta relevancia social, mostrando su alcance y potencial de impacto en la sociedad.

La presente investigación tiene una relevancia importante en el sector del turismo, en el contexto peruano y con mayor realce en la provincia Cusqueña; porque contribuye significativamente a la economía del país, generando empleo, ingresos y promoviendo el desarrollo de diversas regiones. La capacidad de innovación de las agencias de viajes y turismo contribuye al crecimiento empresarial de las mismas, repercutiéndose en diferentes proveedores como hoteles, restaurantes, transporte, etc. que en conjunto conllevan a un desarrollo sostenible del sector turismo en nuestra región. Además, el turismo permite la preservación y valoración de la cultura, historia y patrimonio natural del país. Por lo tanto, no cabe duda que el análisis de la capacidad de innovación en este subsector no es sólo importante, sino accesible, factible y urgente con el fin de sobrevivir y permanecer en el mercado competitivo del turismo.

1.4.3. Implicancias prácticas

Según Vara (2015) , indica que:

> El impacto potencial práctico existe cuando se aporta información útil que puede resolver problemas empresariales, en todos sus ámbitos; evitar consecuencias negativas; prevenir y corregir errores; reducir costos; mejorar la eficacia y eficiencia; información útil para resolver problemas empresariales cotidianos o latentes; cuando aporta nueva tecnología o procesos, entre otros (p. 189).

Dentro de este contexto, el presente trabajo de investigación resulta importante y tiene relevancia práctica, ya que con base a los resultados encontrados se identificó características propias de las variables en estudio y sobre esa base se propone un plan de mejora.

Asimismo, el análisis de los resultados que se obtuvo en la presente investigación brindará un panorama más amplio sobre la relación de la capacidad de innovación (CIN) y el crecimiento empresarial (CEM) de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, siendo una herramienta útil para los propietarios y/o directivos de estos negocios, de tal manera que los gestores puedan evaluar la situación en la que se encuentra las MYPEs que dirigen, para poder tomar mejores decisiones e iniciativas, en el mejoramiento o implementación de nuevas estrategias de innovación entorno a la cultura innovativa, actividades innovadoras y las redes de colaboración a fin de acrecentar sus posibilidades de éxito y mejorar la sostenibilidad del negocio a un largo plazo y que estas contribuyan al desarrollo económico social de la provincia Cusqueña.

1.4.4. Valor teórico

Para Ramirez et al. (2018) , la justificación teórica se refiere a:

> La inquietud que surge en el investigador por profundizar en uno o varios enfoques teóricos que tratan el problema que se explica, a partir de los cuales espera avanzar en el conocimiento planteado o para encontrar nuevas explicaciones que modifiquen o complementen el conocimiento inicial (p. 42).

Por lo expuesto, surge la importancia de empezar a investigar la literatura acerca de la capacidad de innovación y el crecimiento empresarial en base a una revisión bibliográfica actualizada, a fin de que sirva de guía para el desarrollo empresarial y académico. Las diferentes teorías y modelos que construyen el marco teórico del presente estudio buscan aportar conocimientos sobre la relación de la capacidad de innovación (cultura innovativa, actividades innovadoras y las redes de colaboración) con el crecimiento empresarial (incremento de las ventas, incremento de la cantidad de empleados y la expansión) de las MYPEs del sector servicios, rubro agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, periodo 2023.

Si bien la innovación tiene un amplio contenido teórico, no obstante, en cuanto a la relación de la capacidad de innovación (CI) con el crecimiento empresarial (CEM) en las agencias de viajes y turismo se tiene escasa teoría, y más aún en estudios realizados sobre el tema a nivel de la provincia de Cusco, lo cual justifica el propósito de la investigación. Finalmente, la presente investigación permitirá que futuros investigadores puedan valerse de la información y de los resultados obtenidos como antecedentes, a fin de realizar un análisis exploratorio en futuras investigaciones relacionados al tema.

1.4.5. Utilidad metodológica

Según Carrasco (2019) , existe una justificación metodológica cuando:

> Los métodos, procedimientos y técnicas e instrumentos diseñados y empleados en el desarrollo de la investigación, tienen validez y confiabilidad, y al ser empleados en otros

trabajos de investigación resultan eficaces, y de ello se deduce que pueden estandarizarse, entonces podemos decir que tiene justificación metodológica (p. 119).

Para desarrollar el presente trabajo de investigación, se consideró los lineamientos propios de una investigación en base a la metodología científica, el cual incluye el planteamiento de interrogantes, objetivos e hipótesis, a fin de instaurar conocimientos comprobados acerca de la relación que tiene la capacidad de innovación(CIN) y el crecimiento empresarial(CEM) de las MYPEs del sector servicios-rubro agencia de viajes y turismo de la provincia del Cusco, por lo que, el nivel descriptivo-correlacional-propositivo, el tipo aplicado y el diseño no experimental transversal de la investigación, se enmarcan en el enfoque cuantitativo.

Además, la justificación metodológica de la presente investigación está en base al diseño de un instrumento de recolección de datos, para medir la capacidad de innovación (CI) y el crecimiento empresarial (CE), dicho instrumento podrá ser tomado como referencia para futuras investigaciones.

Y para enriquecer el trabajo de investigación y entender cómo se relacionan las variables en base a un análisis más exacto, se utilizó el enfoque de mínimos cuadrados parciales (PLS) para modelar las ecuaciones estructurales (SEM) mediante el software estadístico SmartPLS Versión3.

1.5. Delimitación de la investigación

1.5.1. Delimitación espacial

El ámbito geográfico donde se desarrolló la presente investigación es la provincia del Cusco.

1.5.2. Delimitación temporal

La presente investigación se desarrolló en el periodo del año 2023.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Antecedentes internacionales

A nivel internacional se encontraron investigaciones que por ser relevantes se tomarán en consideración para el estado del arte de la presente investigación:

A. El artículo científico de García-Pérez et al. (2016) titulado "Efecto de la innovación en el crecimiento y el desempeño de las Mipymes de la Alianza del Pacífico. Un estudio empírico", que se desarrolló con el objetivo de analizar el efecto de la actividad innovadora sobre el crecimiento y rendimiento de las Mipymes de los países de la Alianza del pacífico (AP). Esta investigación se tomó como muestra a 386 empresas de países de Chile, Colombia, México y Perú. En la parte metodológica se utilizó regresiones lineales múltiples por mínimos cuadrados ordinarios (MCO), se llegó principalmente a la conclusión de que la actividad innovadora influye de manera positiva y significativa sobre el crecimiento y rendimiento, con una excepción de la innovación en gestión, debido al impacto negativo en el crecimiento de empleo que se presenta a nivel de la Alianza del Pacífico (AP). En cuanto a la actividad innovadora, los resultados confirman un efecto positivo tanto en los procesos y productos. En cambio, para la innovación en gestión, los resultados solo confirmaron una relación positiva en el crecimiento de ventas y en las utilidades, pero no en el crecimiento del empleo.

B. El artículo presentado por Díaz-Hincapié et al. (2021) titulado “Relación entre innovación y crecimiento empresarial en la pyme de la industria de alimentos y bebidas de Bogotá, Colombia”, cuyo objetivo de la investigación fue determinar la relación entre la innovación y el crecimiento empresarial de las Pymes del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Bogotá (Colombia) en el periodo 2007-2016. En esta investigación se realizó una estimación de OLS a una muestra amplia y homogénea de empresas en este sector, utilizando la información estadística del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) periodo 2017-2018, teniendo una muestra de 147 empresas en el sector de alimentos y bebidas, en la ciudad de Bogotá. Los autores llegaron a la conclusión de que las variables de innovación y el crecimiento empresarial, muestran una relación positiva. La inversión en innovación está significativamente asociada con el crecimiento de las empresas del sector, reforzando que tienen mayor crecimiento empresarial aquellas empresas que innovan. Asimismo, el crecimiento de las empresas es uno de los objetivos más importantes para los empresarios, junto con la rentabilidad de las organizaciones, lo que es considerado como un factor decisivo en la capacidad de las empresas e inclusive de los países que generen un valor agregado.

C. Pérez (2019) en su artículo de investigación titulado “Innovación empresarial al servicio de la micro y pequeña empresa norte santandereana: por la competitividad regional”, cuya investigación tuvo como objetivo de investigación formular una herramienta para medir la capacidad innovadora de la empresa Nortesantandereana, a través de una revisión de fuentes conceptuales de innovación empresarial, el estudio fue de nivel descriptivo, teniendo como muestra a 50 empresas Nortesantandereanas.

El autor concluye mencionando que la capacidad de innovación empresarial implica una administración efectiva de tres elementos claves de éxito comprendidos entre los internos a la actitud y actividades innovadoras y en lo externo (relación con el entorno) para mejorar la organización y la competitividad. Asimismo, la capacidad innovadora empresarial se fortalece con el liderazgo, los hábitos, la motivación y los incentivos de los actores de la empresa comprendidas en el fortalecimiento cultural de una innovación empresarial que adopte un carácter colaborativo y endógeno para el logro del desarrollo competitivo territorial a través de una alianza estratégica Universidad – Estado – Empresa (UEE).

D. El artículo titulado “Innovación y crecimiento empresarial: ¿La edad de la empresa influye?” presentado por Coad et al. (2016) tuvo como objetivo analizar la relación entre la innovación y el crecimiento de empresas de distintas edades. La hipótesis que plantearon en la investigación fue que las empresas jóvenes emprenden actividades de innovación más arriesgadas que pueden tener mayores beneficios (si tienen éxito) o mayores pérdidas (si fracasan), utilizaron una amplia muestra de la Encuesta Comunitaria de Innovación española para el período 2004-2012, mediante regresiones cuantílicas de panel para estudiar el efecto de las actividades de I+D sobre el crecimiento de las empresas (es decir, el crecimiento de las ventas, el crecimiento de la productividad y el crecimiento del empleo). Sus resultados obtenidos muestran que las empresas jóvenes obtienen mayores beneficios de la I+D en los cuantiles superiores de la distribución de la tasa de crecimiento, pero se enfrentan a un mayor declive en los cuantiles inferiores. Por lo tanto, la inversión en I+D de las empresas jóvenes parece

ser mucho más arriesgada que la de las empresas más maduras, lo que sugiere algunas implicaciones políticas.

E. El artículo presentado por Santi y Santoleri (2017) titulado “Explorando el vínculo entre innovación y crecimiento en las empresas chilenas” tuvo como objetivo principal arrojar más luz sobre el vínculo entre la introducción de la innovación y el posterior crecimiento de las empresas en el sector empresarial chileno, utilizando una muestra de 1668 empresas observadas durante dos periodos de tiempo, compuesta principalmente por pequeñas (27 %) y grandes empresas (45 %) en los sectores minorista (20 %) y manufacturero (15 %). mediante efectos de tratamiento por cuantiles (ETC), estimaron el efecto de la introducción de la innovación comparando empresas con una propensión similar a innovar para distintos cuantiles de la distribución del crecimiento empresarial. Dentro de sus hallazgos encontraron que la innovación de procesos afecta positivamente al crecimiento de las ventas de las empresas situadas en los percentiles 75 y 90. Por el contrario, la innovación de productos no parece afectar al crecimiento de las ventas. También observaron que la innovación de procesos beneficia a las empresas maduras situadas en los cuantiles superiores, mientras que afecta positivamente a las empresas jóvenes situadas en los cuantiles medios-bajos.

F. El artículo titulado “Cooperación empresarial para el fomento de la innovación en la pyme turística” presentado por Velázquez et al. (2018), cuyo objetivo principal fue analizar el papel de la cooperación empresarial y su efecto en el fomento de la innovación, para presentar información relevante sobre diversas estrategias y su implementación en la praxis corporativa, mediante un análisis de la literatura sobre la

cooperación empresarial e innovación; se sintetizaron, organizaron y clasificaron diversos trabajos para ratificar el papel de la cooperación como fuente de innovación y mecanismo formal para su articulación efectiva, en la pequeña y mediana empresa turística. Con base a su revisión y estudio y la evidencia teórica analizada, encontraron que las empresas que actúan aisladamente no pueden alcanzar los mismos beneficios que las que toman decisiones conjuntas, a fin de compartir información y otros recursos que contribuyen a la eficiencia en la estructura organizacional, buscar oportunidades de mercado y obtener beneficios mutuos. Por último, concluyeron que la interacción entre empresas contribuye a que las relaciones marchen con éxito e incentiven su competitividad.

G. El artículo presentado por Ojeda (2009) titulado “La cooperación empresarial como estrategia de las pymes del sector ambiental”, el trabajo fue de tipo exploratorio cuyo objetivo fue presentar evidencia empírica sobre los vínculos de cooperación empresarial como una estrategia empresarial, para lo cual se tomó como muestra a 22 pymes mexicanas del sector ambiental que participaron en un encuentro empresarial, donde se aplicó entrevistas semiestructuradas a 22 empresarios de pequeñas y medianas empresas que abordaron aspectos relacionados con los vínculos de cooperación, con base a su investigación concluyeron que las Pymes Mexicanas han buscado consolidar una posición en el mercado que les permita incrementar su capacidad de servir a mayor número de clientes a través de la cooperación empresarial, además concluyeron que la capacidad que tengan las empresas de ofrecer un paquete integral de servicios representa un factor fundamental para el crecimiento y supervivencia de sus empresas. Los vínculos de cooperación de las empresas

mexicanas han servido para tener mayor acceso a una fuente de capital más barata, asimismo, los vínculos de cooperación con empresas extranjeras han facilitado el acceso de las Pymes mexicanas a tecnología diferente y al desarrollo de conocimiento y aprendizaje generado a través de esta relación. Además, las Pymes no siempre se internacionalizan directamente a través de la cooperación, sino que esta colaboración les sirve como preparación para mejorar su competitividad y luego ingresar de forma independiente a un mercado extranjero.

H. El artículo científico presentado por Cainelli et al. (2004) titulado "El impacto de la innovación en los resultados económicos de los servicios" cuyo objetivo fue explorar la relación bidireccional entre la innovación y los resultados económicos de las empresas, en términos de productividad y crecimiento, el análisis empírico se basa en un tratamiento de un conjunto único de datos longitudinales a nivel de empresa, que combina datos de CIS2 (1993-95) y un conjunto de variables económicas proporcionadas por la Encuesta de Producción Italiana (1993-98). Los resultados muestran que la innovación tiene un impacto positivo tanto en el crecimiento como en la productividad. En particular, cuanto mayor es el nivel de gasto en innovación en las TIC, mejores son los resultados económicos de las empresas en términos de productividad y en cuanto a la relación causal inversa se encontró que las empresas con mejores resultados son más propensas a dedicar recursos para la innovación.

I. El artículo científico presentado por Rojo y Gonzales (2007) titulado: "El crecimiento empresarial vía cooperaciones entre compañías: un estudio empírico sobre el sector turístico español", tuvo como objetivo analizar las cooperaciones empresariales como vía de crecimiento para adaptarse al nuevo escenario, acotando este estudio al sector

turístico español. Se llevó a cabo un estudio práctico sobre el crecimiento de las empresas en el sector turístico español mediante acuerdos entre compañías, utilizando el método Delphi. Con base en los resultados obtenidos, se proponen estrategias para generar sinergias entre empresas de diferentes tamaños a través de la creación de redes.

J. El artículo titulado “Crear una cultura innovadora en la agroindustria de las micro, pequeñas y medianas empresas”, presentado por Kusnandar et al. (2023), tuvo como objetivo evaluar los factores de la motivación en la creación de una cultura de la innovación en la agroindustria de las micro, pequeñas y medianas empresas, mediante un tipo de muestreo aleatorio por conglomerados se seleccionó una muestra de 100 Mipymes agroindustriales de la regencia de Sukoharjo mediante el análisis de ecuaciones estructurales y mínimos cuadros parciales. Los resultados mostraron que el comportamiento innovador se reflejó en la aparición de nuevas ideas, para mejorar el negocio y aumentar la eficiencia de los costos, por lo que, concluyeron que existe una relación entre la cultura innovativa y el rendimiento de la empresa.

2.1.2. Antecedentes nacionales

A continuación, se presentan investigaciones relacionadas con el tema de investigación realizadas a nivel nacional:

A. Dueñas (2020), en su tesis titulada “La innovación y su incidencia en el crecimiento empresarial de las MYPEs de comercio de San Juan de Lurigancho”, tuvo como objetivo principal determinar la incidencia entre la innovación y el crecimiento empresarial. La investigación se realizó durante 6 meses del año 2020, con un nivel

descriptivo donde se tomó de muestra a 61 MYPEs del rubro de abarrotes y ferreterías pertenecientes al sector comercio. El autor arribó a las siguientes conclusiones:

- Efectivamente para tal estudio, si existe una repercusión entre la innovación y el crecimiento empresarial, considerándose que aquellas dimensiones de la innovación de procesos y de organización tienen una directa incidencia con el crecimiento empresarial, mas no con la innovación de producto. Asimismo, en cuanto a la innovación de procesos que tiene incidencia con el crecimiento empresarial hace referencia a la existencia de los microempresarios que indican la importancia de brindar nuevos procesos de venta y entrega de productos a los clientes, y con respecto al abastecimiento de la mercadería hacen mención que se necesita averiguar y buscar nuevas formas de aprovisionamientos.
- En cuanto a la dimensión de la innovación de producto donde se concluyó que no tiene incidencia directa con el crecimiento empresarial, se debe al enfoque y automatización de los microempresarios solamente de comprar y vender productos, pese a que tienen conocimiento de que deben informarse de nuevos productos y la consideración de saber si el producto afecta o no al consumidor.
- Concluida la investigación, se manifiesta que la innovación de organización tiene incidencia con el crecimiento empresarial, los microempresarios consideran importante tener una buena relación con sus trabajadores, expresan que valoran la opinión de sus trabajadores, también consideran importante tener una buena relación comercial con sus proveedores. (p. 73)

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Teorías de la innovación

2.2.1.1.Teoría de Schumpeter (Crear destruyendo).

Joseph Schumpeter, determinó dos supuestos de carácter innovador: (1) el capitalismo no podía sobrevivir bajo una dinámica de destrucción y (2) la economía y el estudio de la empresa eran incompletas en la medida en que no investigaban la realidad, además sostuvo que el actual sistema económico sólo puede funcionar de forma dinámica, generando innovaciones y crisis (Schumpeter, 2003). Schumpeter también hace hincapié en los argumentos relacionados con la destrucción creativa (DC) donde sitúan a las pequeñas empresas emprendedoras en el centro del proceso de innovación, los empresarios oportunistas invierten en tecnologías nuevas y en su comercialización y durante un tiempo limitado, gracias a la innovación, alcanzan una posición de liderazgo en el mercado (Roper y Hewitt-Dundas, 2017).

Joseph Schumpeter también analiza a la innovación desde una visión empresarial, habla sobre el empresario innovador y explica que a pesar de que la innovación es fuente fundamental para el desarrollo económico, este no se desarrolla solo, sino es promovido por el empresario innovador y lo define como la persona que tiene la capacidad e iniciativa de plantear o realizar combinaciones de medios de producción (Montoya, 2004).

2.2.1.2.Teoría de capacidades dinámicas.

Según Cadrazco et al. (2020), "las capacidades dinámicas se presentan como un enfoque que busca responder a la evolución de la gerencia estratégica, particularmente en aquellos ambientes de alta volatilidad e incertidumbre"(p. 326). Así mismo, Leonard-Barton (1992) indica que las capacidades dinámicas son habilidades que posee una organización para construir,

integrar y reconfigurar competencias internas y externas con el fin de enfrentar contextos que cambian de manera continua y rápida. Por otra parte, Garzón (2015), hace hincapié que estas capacidades son una fuente de ventaja competitiva, es decir, tienen una contribución directa en relación con los recursos y capacidades en la introducción de dinamismo, la consideración de entornos rápidamente cambiantes y la necesidad de la empresa de renovar sus competencias para alcanzar una coherencia adaptativa con el entorno cambiante.

Las capacidades dinámicas implican estratégicamente cambios de forma reactiva o proactiva en torno a las destrezas y competencias que conllevan a diversas etapas como una innovación, creación, cambios o reconfiguración de los diversos recursos y capacidades; en este sentido, las capacidades dinámicas que desarrollan las organizaciones posibilitan realizar ajustes ante el dinamismo que presenta el entorno (Feijoo y González, 2020). A partir de ello, sale a relucir la importancia de las capacidades dinámicas ya que proporcionan instrumentos necesarios para la administración de empresas e innovación que contribuyan a alcanzar ventajas sustentables y competitivas en medio de un contexto evolutivo, en esa línea Teece (2007) menciona que “estas capacidades se pueden aprovechar para crear, ampliar, actualizar, proteger y mantener la relevancia de la base de activos única de la empresa de forma continua” (p.1319). Así mismo recalca que las empresas que poseen fuertes capacidades dinámicas son intensamente emprendedoras, es decir, no solo se adaptan a los ecosistemas empresariales sino también los moldean a través de la innovación y la colaboración con otras empresas, entidades e instituciones (Teece, 2007).

Las capacidades dinámicas se dividen en tres grupos de actividades: primeramente, la identificación y evaluación de una oportunidad (*sensing*); segundo enfocado al movimiento de los recursos para afrontar una oportunidad y apresar valor al hacerlo (*seizing*); y tercero de la

renovación continua (*transforming*). Todas estas actividades se deben llevar a cabo de forma experta si la organización quiere mantenerse a la vanguardia de los mercados y las tecnologías cambiantes, entonces las capacidades dinámicas son "estratégicas" (Teece, 2012) ,. Por otra parte, después de una exhaustiva revisión bibliográfica, Zapata (2020) hace referencia a tres partes esenciales de las capacidades dinámicas: (1) capacidad de aprendizaje, (2) capacidad de absorción y (3) capacidad de adaptación; para dicho autor todas estas capacidades pueden ser agentes de cambio y tener un impacto positivo en la capacidad de innovación(CIN).

2.2.1.3.Teoría de Drucker (innovación, innovación… solo innovación).

Al padre de la Administración (*Management*), Peter Drucker se le reconoce como el único economista moderno que se preocupó por el valor del empresario y su impacto en la economía a Joseph Schumpeter, y en su teoría plantea que el surgimiento de la economía emprendedora no es más que un evento cambiante psicológico, cultural, económico y tecnológico. De ahí acuña el concepto de innovación sistemática como la indagación y explotación de oportunidades nuevas con el único objetivo de enmendar los deseos o necesidades de las personas. Así mismo indica que la alta tecnología establece una visión para la innovación en la comunidad y en el emprendimiento, así como la receptividad para ellos, sin embargo, especifica que la alta tecnología no solo es electrónica ni la creación de nuevos materiales sino más bien lo define como "gestión empresarial" (Drucker, 2018).

Para Peter Drucker la innovación es una herramienta fundamental de los emprendedores quienes explotan el cambio como una oportunidad para un negocio o un servicio diferente, es decir, los empresarios deben de buscar fuentes de innovación, cambios y oportunidades para tener una innovación exitosa (Drucker, 2018). Entre los objetivos elementales de cualquier organización, innovar es una parte crucial y es el principal componente que diferencia a los

empresarios, básicamente porque muy pocos de los denominados empresarios conocen la metodología, Drucker enfatiza categóricamente que aquellos sujetos que innovan son los emprendedores, además, la innovación es una herramienta propia del emprendimiento y del crear recursos. Por ende, la innovación no necesariamente tiene que ser técnica ya que muy pocas innovaciones de este tipo pueden enfrentarse en términos de impacto a las denominadas innovaciones sociales.

Así mismo Drucker establece principios elementales de la innovación determinados por aquellas cosas que se deben hacer, no se deben hacer y las condiciones. Estos principios son:

- La innovación sistemática empieza con el análisis de las oportunidades (fuentes oportunidades innovadoras), estás deben ser estudiadas y analizadas de manera regular y sistemática (Drucker, 2018).
- La innovación no solo es conceptual sino también perceptual, es decir, los innovadores se enfocan tanto en las cifras como en cómo las personas, para conocer ello deben salir, preguntar, observar, escuchar sus clientes y potenciales usuarios (Drucker, 2018).
- La innovación debe ser simple al comenzar siendo pequeña y enfocada, de esta manera logrará ser eficiente de lo contrario puede llegar a confundir al consumidor o cliente final (Drucker, 2018).
- La innovación debe centrarse en una necesidad específica, y su aplicación debe ser sencilla, clara y diseñada, por más de que se trate de innovaciones que creen nuevos usos y mercados (Drucker, 2018).
- Los innovadores deben usar todas sus fortalezas, es decir, estudiar las expectativas de los consumidores potenciales (Drucker, 2018).

- La innovación es esfuerzo y trabajo, más que genialidad. Las ideas grandiosas son poco probables que funcionen, por el contrario, las innovaciones que se inician en pequeño, inicialmente con poco dinero, pocas personas y un mercado limitado permitirán hacer ajustes o cambios que son necesarios para que las innovaciones tengan éxito (Drucker, 2018).
- La innovación no es diferente de otros trabajos, los innovadores deben estar en sintonía temperamental con la oportunidad innovadora, debe ser importante para ellos y tener sentido de aquello que realizan. De lo contrario, no estarán dispuestos a realizar el trabajo persistente, arduo y frustrante que siempre requiere la innovación exitosa (Drucker, 2018).
- La innovación debe estar basada y aplicada a la actualidad. No se debe innovar para el futuro, mejor es innovar para el presente (Drucker, 2018).
- La innovación repercute en la economía y la sociedad, es un cambio en el comportamiento de la gente en global o en el proceso de cómo la gente trabaja o produce algo, por ello es importante que se esté impulsada y enfocada en el mercado (Drucker, 2018).

Finalmente, la empresa debe ser flexiva a la innovación y estar dispuesta a percibir el cambio como una oportunidad en lugar de una amenaza. Las innovaciones exitosas explotan el cambio interno y externo de la empresa, en base a ello Peter Drucker menciona que la única forma de mantenerse en el mercado es la innovación, innovación y solo la innovación; y aquellas organizaciones que no adopten este término quedarán rezagadas, es decir, se necesitan políticas y prácticas para crear un adecuado clima empresarial donde estos principios de la innovación tengan cierta incidencia en una empresa pues las innovaciones exitosas son y tienen

que ser conservadoras, es necesario no estar enfocados en el riesgo sino estar enfocados en la oportunidad (Drucker, 2018).

2.2.2. Capacidad de innovación

Para definir la capacidad de innovación, se hizo una revisión sistemática de la literatura en revistas reconocidas en el campo de la gestión y la innovación, así como en los trabajos más influyentes sobre el tema, para lo cual se realizó una búsqueda exhaustiva en las bases de datos de *Scopus*, *ScienceDirect*, *Connected Papper Search*, *Springer*, *EBSCO*, *Web of Science* y Scielo, con el objetivo de obtener una comprensión completa del tema. En la Tabla 1 se muestra los estudios realizados sobre la capacidad de innovación, donde se conceptualiza y se describen sus elementos.

Tabla 1

Resumen de la literatura sobre capacidad innovadora.

Autor(es)	Capacidad de innovación: concepto o definición	Características o elementos
Burns y Stalker (1961) Hurley y Hult (1998)	Acuñaron la palabra "Capacidad de innovación" y lo definieron como la habilidad de la organización para adoptar e implementar nuevas ideas, procesos o productos con éxito (Burns y Stalker, 1961). Las empresas que sean capaces de desarrollar una alta capacidad de innovación serán capaces de tener mayores ventajas competitivas y alcanzar altos niveles de desempeño(Hurley y Hult, 1998).	Propone características relevantes para la capacidad de innovación: (1) características estructurales y de proceso (tamaño y recursos, edad, diferenciación de la organización, baja formalización, acoplamiento flexible, autonomía y falta de jerarquía, inteligencia de mercado, planificación) y (2) características culturales (enfoque en el mercado, aprendizaje y desarrollo, poder compartido, diferenciales de estatus, toma de decisiones participativa, apoyo y colaboración, comunicación, tolerancia al conflicto y al riesgo)
	La capacidad de innovación (CIN) se define como la capacidad de transformar continuamente el conocimiento y las ideas en nuevos	Propone la construcción de la capacidad de innovación (CIN) con siete elementos: (1) la visión y la estrategia, (2) el aprovechamiento de la base de

Lawson y Samson (2001)	productos, procesos y sistemas en beneficio de la empresa y sus partes interesadas (Lawson y Samson, 2001).	competencias, (3) la inteligencia organizativa, (4) la creatividad y la gestión de ideas, (5) las estructuras y los sistemas organizativos, (6) la cultura y el clima, y (7) la gestión de la tecnología.
Neely et al. (2001)	La capacidad de innovación de una empresa puede considerarse como el potencial de esa empresa para generar productos innovadores (Neely et al., 2001)	Incluye: (1) Cultura de la innovación, (2) la capacidad de los procesos internos y (3) capacidad para comprender el entorno externo.
Calantone et al., (2002)	Es aquella habilidad que se desarrolla para aprovechar los recursos y el conocimiento (internos y externos), a través de actividades, técnicas y métodos que den cómo resultado la generación de nuevas posibilidades tecnológicas y/o procesos organizacionales, bajo un contexto específico de acumulación y desarrollo de conocimiento (Calantone et al., 2002).	Propone que para la construcción de las capacidades de innovación de cualquier empresa, se deben impulsar habilidades que le permitan identificar, crear y gestionar el conocimiento de forma continua a través de (1) elementos externos (los conocimientos aportados por redes de interacción) y (2) elementos internos (conocimientos absorbidos en la empresa) que constituyen la base de sus capacidades de innovación (CIN).
Yang et al. (2009)	La capacidad de innovación se refiere básicamente a la habilidad de la empresa para transformar continuamente conocimientos e ideas en nuevos productos, procesos y sistemas en beneficio de la empresa (Yang et al., 2009).	Atributos de la capacidad de innovación: (1) exploración de los mejores métodos para alcanzar los objetivos de la empresa, (2) mejora periódica de los sistemas operativos de la empresa, (3) entrar en nuevas rutas de servicio, (4) sistema de gestión de la calidad del servicio, (5) sistema de recompensa a los empleados por ideas innovadoras.
Forsman (2011)	Las capacidad de innovación es una habilidad transformadora de recursos internos, capacidades y aportaciones externas (creación de redes) entorno a objetivos innovativos (Forsman, 2011).	Dimensiones de la capacidad de innovación: (1) explotación del conocimiento, (2) capacidad empresarial, (3) capacidad de gestión de riesgos, (4) capacidad de creación de redes, (5) capacidades de desarrollo, (6) capacidad de gestión del cambio y (7) conocimiento del mercado y de los clientes

Martínez et al. (2011)	La capacidad de innovar es una habilidad interna que condiciona a toda la organización (Martínez et al., 2011).	Dimensiones de la capacidad de innovación: (1) el conocimiento: incorporación de nuevos miembros, aprendizaje y capacitación, investigación y desarrollo; (2) la organización: organización- autonomía (descentralización), recursos de enlace/comunicación, poder jerárquico y orientación al mercado; y (3) el factor humano: formación y actitud del personal, criterios de promoción y recompensas, asunción de riesgos.
Fidel, (2016)	La capacidad de innovación es un conjunto de habilidades o recursos que las empresas poseen(basados en conocimientos) a fin de desarrollar actividades de innovación (Fidel, 2016).	Plantea un conjunto de factores considerados como antecedentes a la capacidad de innovación de las empresas: (1) la gestión del conocimiento del cliente, (2) la colaboración del cliente en el proceso de innovación, (3) la participación del empleado en el proceso de innovación, (4) la orientación a la innovación, y (5) la orientación al cliente.
Rajapathirana y Hui (2018)	La capacidad de innovación se considera un activo valioso para que las empresas proporcionen y mantengan una ventaja competitiva y para la aplicación de toda la estrategia (Rajapathirana y Hui, 2018).	Elementos de la capacidad de innovación: (1) cultura organizativa, (2) utilizar conocimientos de distintas fuentes e (3) implicación de trabajadores, clientes, etc.
Pérez (2019)	La capacidad de innovación empresarial es la administración efectiva de los elementos claves de éxito como la actitud innovadora, las actividades innovadoras y las redes de colaboración; fortaleciéndose con el liderazgo, los hábitos, la motivación y los incentivos de los actores de la empresa (Pérez, 2019).	Elementos claves de éxito de la capacidad de innovación: Los internos como (1) la actitud y (2) las actividades innovadoras, y los externos, (3) asociados con el relacionamiento entre organizaciones para mejorar la organización y la competitividad.

Zhang y Merchant (2020)	La capacidad de innovación es la habilidad para crear productos, procesos, servicios, tecnologías o ideas mejores o más eficaces que sean aceptados por los mercados, los gobiernos y la sociedad (Zhang y Merchant, 2020).	Elementos del constructo de capacidad de innovación: (1) la empresa utiliza los conocimientos de diferentes fuentes para las actividades de desarrollo de productos de forma eficaz y rápida; (2) la empresa apoya y anima a los trabajadores a participar en actividades como el desarrollo de productos, la mejora del proceso de innovación y la generación de ideas; (3) la empresa evalúa continuamente las nuevas ideas procedentes de clientes, proveedores, etc., e incluye en las actividades de desarrollo de productos; (4) la empresa puede adaptarse fácilmente a los cambios del entorno introduciendo mejoras e innovaciones adecuadas en poco tiempo.
Delgado et al. (2021)	La capacidad de innovación es la habilidad de absorber, combinar y transformar determinados recursos organizacionales para generar valor por encima del promedio del mercado, tales como la estructura, las personas y las relaciones con terceros (Delgado et al., 2021).	Determinantes de la capacidad de innovación (1) la estructura organizacional (toma de decisiones, cultura innovadora, fomento del desarrollo de ideas, trabajo coordinado, liderazgo y tareas organizacionales), (2) el capital humano (conocimiento documentado, motivación del personal, recompensación, contratación de personal calificado, y (3) las redes de colaboración (organizaciones gubernamentales, universidades o centros de investigación, y empresas del sector turístico)
Zastempowski (2022)	La capacidad de innovación es un activo especial tácito y no modificable que se refiere a una capacidad basada en el aprendizaje organizativo o en la transformación del conocimiento, o en la absorción, el dominio y la mejora de las tecnologías existentes para adoptar o aplicar con éxito nuevas ideas, procesos o productos (Zastempowski, 2022).	Posibles determinantes de la capacidad de innovación: (1) las características personales del propietario o gerente de una microempresa, (2) las características organizativas y (3) las características externas del entorno.

Nota. Elaboración propia.

El análisis puso en manifiesto diferentes puntos de vista sobre la capacidad de innovación y sugieren que esta variable puede ser medida desde diferentes perspectivas. En la presente investigación se tomó como definición conceptual, la propuesta por Pérez (2019), quien manifiesta que la capacidad de innovación empresarial es la administración efectiva de los elementos claves de éxito como la actitud innovadora, las actividades innovadoras y las redes de colaboración.

2.2.2.1.Importancia de la Capacidad de Innovación.

Resulta importante la innovación para la dinámica económica y social, ya que es considerado como un factor clave tanto en las empresas como en el país; en las empresas hace aportaciones operativas que se realizan tanto a la productividad como a la competitividad y en el país influye en el crecimiento económico a largo plazo y en la relación que guarda con el desarrollo económico y con el bienestar de la población (Rojo et al., 2019).

Quintero Sepúlpeda et al. (2019) hace referencia que los negocios y productos de hoy deben generar diferenciación para ser valorados por los clientes, de esta manera podrán tener una mejor presencia en el mercado, posicionar sus marcas, aumentar el portafolio o extender la cobertura, por ende, la toma de decisiones acompañado de estrategias adecuadas deben estar acorde a las microempresas del siglo XXI, enfocándose en el tipo de innovación, la rentabilidad, efectividad, avances tecnológicos y científicos; y la globalización para que se le permita a sus áreas y colaboradores identificar, integrar, transformar, crear oportunidades y gestionar el conocimiento, como un pilar de crecimiento organizacional es así que todo ello va enraizado con lo que es la capacidad de innovación.

Asimismo, la capacidad de innovación logra que las organizaciones diversifiquen sus productos y puedan tener una mayor inserción en el mercado, como también incorporar mejoras en los procesos productivos y en la calidad del producto que se oferta en el mercado; en la empresa,

la innovación incide en la competitividad brindando sostenibilidad a lo largo del tiempo, también actúa como agente dinámico permitiéndole administrar mejor las adversidades que puedan existir en el ámbito empresarial por la existencia de la globalización (Rojo et al., 2019). En esta misma línea, Lam (2010) indica que la innovación es una herramienta poderosa para estimular el crecimiento económico y mejorar los estándares humanos de vivencia a largo plazo, en tiempos modernos, cuando la ciencia y tecnología están avanzando a una velocidad increíble, las posibilidades de innovación son verdaderamente infinitas.

2.2.2.2.Tipos de innovación.

Son las diferentes formas en las que una empresa puede mejorar o incorporar actividades innovadoras en sus procesos o productos con el fin de lograr una mayor competitividad, según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE,2006) y la Oficina de Estadística de las Comunidades Europeas (EUROSTAT, 2006) se clasifican en dos bloques el primero en base a su naturaleza y el segundo en base a su alcance.

5.3.2.1.1. En base a su naturaleza.

A. Innovación Tecnológica

Hasta antes de los años 60 no se tenía en consideración la importancia de los problemas de la innovación tecnológica, es en ese entonces cuando se inicia una corriente de conocimiento que señala a la innovación como un elemento fundamental en el auge de las naciones avanzadas y a la tecnología como un factor primordial de la innovación, ante ello, la innovación tecnológica juega un papel fundamental y se convierte como un determinante de la ventaja competitiva de una empresa (Ruíz y Mandado, 1989). La innovación tecnológica se divide en dos subgrupos: la innovación de producto y la innovación de proceso.

- **Innovación de producto.** Es la introducción o mejoramiento de un bien o servicio respecto a la mejora significativa de las características técnicas, de los componentes y los materiales, de la informática integrada, de la facilidad de uso u otras características funcionales (OCDE y EUROSTAT, 2006).Las innovaciones de producto pueden ayudar a mejorar la calidad de los bienes y servicios, a incorporar los productos en mercados nuevos para la empresa, a permitir una sustitución más eficiente de productos o procesos anticuados o incluso a obtener una gama más amplia de estos (Pérez, 2015). Referente a la innovación que se presenta en un bien, tenemos el caso de las cámaras fotográficas y microprocesadores, que fueron nuevos productos que recurrieron a nuevas tecnologías accediendo de esta forma a la innovación. En cuanto a la innovación por servicios podemos ejemplificar al servicio por “delivery” que muchas Mypes implementaron como una nueva herramienta que mejora y facilita el acceso a los usuarios en una gestión a distancia para servicios externalizados
- **Innovación de proceso.** Es la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, proceso de producción o de distribución, eso implica cambios significativos en las técnicas, los materiales y/o los programas informáticos(OCDE y EUROSTAT, 2006). Este tipo de innovación se pueden conseguir en torno al proceso de producción, desarrollando las técnicas, materiales o los equipos informáticos que ayuden a la producción o el servicio ofrecido empresarial y en torno al proceso de distribución, desarrollando planes logísticos, equipos o programas centrados en distribución y técnicas para realizar el abastecimiento de materiales y/o productos, las puestas a punto de suministros, y la distribución de los productos finales (Pérez, 2015).

B. Innovación No Tecnológica

Las innovaciones no tecnológicas están conectadas con las tecnológicas siendo el hecho de que a la hora de introducir nuevas productos o procesos se crea la necesidad de reorganizar los procedimientos en la empresa y de introducir nuevos o mejorados sistemas de mercado (Pérez, 2015). Aquí se diferencian dos innovaciones: la innovación organizativa y la innovación en el mercado(comercialización).

- **Innovación Organizativa.** Es la incorporación de un reciente método organizativo en las prácticas como en la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores de la empresa, con el objetivo de mejorar o potenciar los resultados de una organización y de tal forma reducir los costes administrativos o de transacción, incrementando el nivel de satisfacción en el trabajo o reduciendo los costes de los suministros (OCDE y EUROSTAT, 2006). Este tipo de innovación se da en diversos ámbitos donde se introducen procedimientos organizativos en las prácticas empresariales, en la organización del lugar de trabajo y entorno a las relaciones exteriores de una empresa, por ejemplo, innovar en la introducción de prácticas de formación del personal y mejora de las condiciones laborales, innovar en la estructuración de las actividades de la empresa como los sistemas de producción "*Just in Time"* o la integración de ventas y el desarrollo con la producción o innovar en nuevas formas de colaboración con organismos de investigación o clientes, de integración con los proveedores y de actividades como la producción, compras, distribución, contratación y servicios auxiliares de una empresa (OCDE y EUROSTAT, 2006)

- **Innovación de Mercado(mercadotecnia).** La innovación en este campo tiene como objetivo introducir nuevos productos, mejorar la presencia en el mercado o en un grupo de clientes ya existentes para la organización, mejorar la comunicación para poder recabar información trascendente de las necesidades de los clientes y del mercado. Para la OCDE y EUROSTAT (2006) "es la aplicación de un nuevo método de comercialización que implique cambios significativos del diseño o el envasado de un producto, su posicionamiento, su promoción o su tarificación" (p. 60).

5.3.2.1.2. En base a su alcance.

Las innovaciones más frecuentes llevadas a cabo por las empresas son las innovaciones incrementales, pero para la mayoría de los modelos organizativos que siguen las empresas innovadoras son centradas en las innovaciones radicales (Pérez, 2015).

A. Innovación Radical o Disruptiva

La innovación disruptiva es una nueva solución que ofrece respuestas a quienes no tenían opciones disponibles antes de su aparición. Para que opere efectivamente, su aparición debe cumplir con tres condiciones: precio accesible, calidad inicial suficiente y potencial de mejora continua (Cabrol y Severin, 2010). Para Pérez (2015), la innovación radical es aquella que incorpora al mercado un producto que provoca cambios revolucionarios en la tecnología, economía o sociedad, basándose en el concepto de ser completamente nuevos, provocan diversos cambios radicales en la estructura del mercado haciendo que existan nuevas industrias, para que de tal manera se produzcan estos tipos de innovaciones se necesita un largo tiempo de investigación y desarrollo, Velasco (2010) menciona otras características de este tipo de innovación y son las siguientes: (1) demanda potencial elevada pero poco predecible y alto riesgo de fracaso, (2) lenta aceptación del mercado, pero rápida reacción imitativa de

competidores, (3) requerimiento de políticas específicas de la empresa y (4) la demanda puede no coincidir con los segmentos de mercados establecidos.

B. Innovación Incremental

Produce mejoras progresivamente sobre productos existentes, se dan cambios menores en los productos que permite que la organización se consolide en el mercado, también producen una mejora de la eficiencia y un aumento de la satisfacción de la demanda a través de cambios en cualidades subjetivas, primordialmente en el diseño del producto (Pérez, 2015).

Velasco (2010) menciona las siguientes características de la innovación incremental como sigue: (1) demanda de mercado conocida y predecible; (2) reconocimiento y aceptación rápida al mercado (3) facilidad de adaptabilidad y (4) encaje actual de la segmentación del mercado con las políticas del producto de la organización.

2.2.2.3 Innovación en empresas turísticas

La innovación en el turismo forma parte de la industria de servicios, dado que el turismo implica brindar nuevas experiencias emocionantes a los visitantes, este sector se encuentra en constante proceso de innovación; es decir, si no innovan las actividades se convierten en rutinarias y dejan de proporcionar emociones y de ser visitadas (Álvarez et al., 2008).

La innovación es un proceso social que no puede ocurrir de manera aislada, ya que está influenciada por varios factores internos y externos que surgen de la interacción entre una empresa y los mercados turísticos en los que opera (Hurtado-Yugcha et al., 2021).

La capacidad de la gestión de innovación turística en agencias y empresas, depende del tamaño y las limitaciones propias de las características innatas de cada una, las agencias

pequeñas pueden tener una mayor flexibilidad, relaciones más estrechas con los clientes, una respuesta más rápida a las demandas del mercado (Mancheno y Albán, 2019).

En el sector turismo, se considera que el tipo de innovación más frecuente es la no tecnológica, relacionada a la organización de sus procesos y modelos de gestión, y la de comercialización.

2.2.3. Dimensiones e indicadores de la capacidad de innovación.

La capacidad innovativa es fortalecida principalmente por el liderazgo, la motivación, los hábitos y los incentivos que se les otorga a los actores de la empresa , tal como indica Pérez (2019) "capacidad de innovación empresarial implica una administración efectiva de los elementos claves de éxito; los internos como la actitud y las actividades innovadoras, y los externos, asociados con el relacionamiento entre organizaciones para mejorar la organización y la competitividad" (p. 102).

Para la presente investigación se tomará como dimensiones los elementos claves de éxito que determinan la capacidad de innovación en una empresa, los cuales son (1) cultura innovativa, (2) actividades innovadoras y (3) redes de colaboración.

2.2.3.1.Cultura Innovativa

Es el entorno desarrollado en la organización que se apoya en sus componentes subyacentes como: el tiempo creativo (fomento de ideas innovadoras), la tolerancia a la ambigüedad, la capacitación de los empleados, y la comunicación (Lawson y Samson, 2001).

Los indicadores de la dimensión de cultura innovativa son:

A. Tiempo creativo

Es el espacio y tiempo destinado para la generación de ideas creativas, las organizaciones pueden fomentar la innovación proporcionando a los empleados tiempo, financiación, instalaciones y un entorno creativo (Lawson y Samson, 2001).

B. Tolerancia a la ambigüedad (asumir riesgos)

Es la actitud positiva y abierta que se toma en la empresa para llevar a cabo un proyecto con éxito para promover iniciativas en innovación; la innovación será el resultado de crear un entorno que fomenta la toma de riesgos y la experimentación (Crespell y Hansen, 2008).

C. Capacitación a los empleados

"La capacitación es un proceso sistemático y pedagógico en el que se modifica el comportamiento, la actitud y la motivación de las personas con el fin de mejorar la relación entre las características del individuo como requisito de empleo" (Hernández, 2022, p. 62), además proporciona un entorno propicio para generar innovación y aceptar conocimiento que proviene del exterior (Cardona et al., 2013).

D. Comunicación

La comunicación es el proceso mediante el cual se intercambia conocimiento dentro de la empresa y es imprescindible para lograr resultados de innovación y aprendizaje, favorece el intercambio de conocimientos combinando la gran variedad de experiencias, abriendo el diálogo, basándose en las ideas de los demás y explorando cuestiones relevantes para la innovación (Lawson y Samson, 2001).

2.2.3.2.Actividades innovadoras

Es el segundo elemento de éxito que fomenta la capacidad innovadora (CIN) en el actuar empresarial, donde se distingue cuatro actividades innovadoras para mejorar sus resultados, como las actividades innovadoras de producto, proceso, mercadeo y organización llevadas a cabo por una empresa que pretende generar una innovación (OCDE y EUROSTAT, 2006). Según Pérez (2019) "a nivel de micro y pequeñas empresas, es factible por recursos y por crecimiento en conocimiento, ir sumando actividades innovadoras gradualmente, de acuerdo a necesidades y aprendizajes en la empresa" (p. 23).

Los indicadores para esta dimensión son los siguientes:

A. Actividades innovadoras de productos

Es la introducción de un producto (bien o servicio) nuevo o significativamente mejorado en cuanto a sus características, al uso al que se destina y demás aspectos funcionales para aumentar una posición competitiva en el mercado (OCDE y EUROSTAT, 2006). En el caso de servicios "las innovaciones de producto en los servicios pueden incluir mejoras significativas en la manera en que estos servicios se prestan en términos de eficiencia o rapidez" (OCDE y EUROSTAT, 2006, p. 58).

B. Actividades innovadoras de proceso

"Es la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, proceso de producción o de distribución, ello implica cambios significativos en las técnicas, los materiales y/o los programas informáticos" (OCDE y EUROSTAT, 2006, p. 59).

C. Actividades innovadoras de mercadeo

Según la OCDE y EUROSTAT (2006) es la aplicación de un nuevo método de comercialización que genere cambios significativos en el diseño, posicionamiento

(creación de nuevos canales de venta), promoción (métodos de promoción) o precio (nuevas estrategias de tarificación) de los productos con el propósito de satisfacer mejor las necesidades de los consumidores (cliente final) e incrementar las ventas.

D. Actividades innovadoras de organización

Es la implementación de un nuevo enfoque o sistema de organización en las prácticas empresariales, que involucra la introducción de métodos novedosos para organizar rutinas y procedimientos de gestión, en la organización del lugar de trabajo, asignar responsabilidades y autoridad entre los empleados, así como establecer nuevas formas de relacionarse con otras empresas, instituciones públicas y clientes. Estas decisiones estratégicas son tomadas por la dirección para guiar el rumbo de la organización (OCDE y EUROSTAT, 2006).

2.2.3.3.Redes de colaboración

Son consideradas alianzas estratégicas o acuerdos de cooperación, que las empresas establecen con otros agentes generadores de innovación, con el propósito de acceder a la experiencia de otras empresas respecto a sus actividades de innovación, útiles para alcanzar nuevos conocimientos, optimizar los procesos de abastecimiento y mejorar el posicionamiento de los stakeholders (Delgado et al., 2018). Para Petrescu et al. (2014) estas redes tienen el poder de promover el desarrollo económico particularmente cuando las pequeñas y medianas organizaciones son numerosas; los beneficios que aportan pueden ser aplicables a todos los mercados de los socios y, por lo tanto, pueden ampliar la base de clientes de la empresa individual; se comparten los costes y los riesgos (en el caso de innovaciones importantes); se mejora la capacidad de hacer frente a la complejidad; aumentan las posibilidades de aprendizaje

(sobre nuevas tecnologías, métodos de creación de tecnologías futuras, aspectos organizativos, etc.) (Petrescu et al., 2014).

Según Garzón et al. (2022)“las redes de colaboración empresarial se conciben como estructuras creadas para la colaboración activa de las organizaciones vinculadas (empresas, universidades, agencias gubernamentales)” (p. 218). Se tomó como indicadores a las redes de colaboración que se definen a continuación:

A. Colaboración con empresas-proveedores

La cooperación empresarial es cuando dos o más empresas independientes llegan a acuerdos voluntarios para intercambiar actividades, capacidades o recursos con el objetivo de aumentar sus ventajas competitivas, sin fusionarse (Velázquez et al., 2018)**.**

B. Colaboración con centros de investigación y universidades

Se conciben como vínculos creados para la colaboración activa entre las empresas y las universidades y/o centros de investigación, mediante las capacidades científicas y tecnológicas que las universidades y/o centros de investigación puedan difundir para garantizar la competitividad de las empresas en sectores dinámicos altamente científico-tecnológicos (CEPAL, 2010).

C. Colaboración con dependencias gubernamentales

Son subvenciones del gobierno que buscan promover la innovación en las empresas, brindando apoyo y eliminando obstáculos para que las empresas emergentes puedan innovar. Existen diferentes tipos de instrumentos públicos que fomentan la innovación en las MYPEs del Perú, como por ejemplo, (1) el Programa Nacional de Desarrollo Tecnológico e Innovación (Pro Innóvate) (Gastulo, 2023), (2)Fondo

> MIPYME EMPRENDEDOR, es un fondo del estado administrado por la Corporación Financiera de Desarrollo COFIDE, para implementar instrumentos de servicios no financieros como capacitaciones, asesorías, asistencia técnica, entre otros con el objetivo de desarrollar la productividad a través de la innovación de las MYPEs (Ministerio de la producción, 2023).

2.2.4. Teorías del crecimiento empresarial

2.2.4.1.Teoría de recursos y capacidades.

Esta teoría fue desarrollada por Edith Penrose en su obra "Teoría del crecimiento de la empresa", donde se presenta la empresa como un conjunto singular de recursos productivos. Esta obra contiene diversas ideas que han sido adoptadas por esta teoría.

Según Penrose (1963), una empresa está constituida primordialmente por recursos, y los productos finales que esta produce en un determinado momento son solo una de las múltiples formas en las que puede aprovechar esos recursos y desarrollar sus capacidades, y a medida que pasa el tiempo, los productos pueden cambiar y muchas empresas dejan de producir o reducen la producción de aquellos productos que originalmente les otorgaron reconocimiento y éxito.

En su obra, Penrose (1963), plantea que el crecimiento de una empresa se debe a la existencia de una capacidad excedente en sus recursos, especialmente en los directivos. Este crecimiento ocurre porque la empresa busca obtener el máximo rendimiento de esos recursos y lo define como un “proceso de aprendizaje” y sostiene que:

> A largo plazo, la rentabilidad, supervivencia y crecimiento de una empresa no depende tanto de la eficiencia con la que es capaz de organizar la producción de incluso una amplia diversidad de productos, como de la habilidad de la empresa para establecer una o

> más relativamente invulnerables "bases" desde las que pueda adaptarse y extender sus operaciones en un mundo incierto, cambiante y competitivo. No es la escala de la producción ni siquiera, con límites, el tamaño de la empresa, lo que importa, sino la posición básica que es capaz de establecer por sí misma (p. 137).

Esta autora, de alguna manera, asume que los directivos encargados de la toma de decisiones actúan de manera racional al buscar establecer un plan óptimo que garantice el uso más conveniente de los recursos de la empresa. La conveniencia está determinada por la actitud hacia el riesgo del tomador de decisiones y sus creencias sobre la mejor forma de actuación para la empresa y que el conocimiento empresarial es esencial para una empresa, ya que establece los límites en términos de capacidad de gestión y aprovechamiento de los servicios ofrecidos por otros recursos disponibles. Aunque los recursos pueden adquirirse en el mercado o externamente, los conocimientos necesarios para el control, la gestión y el crecimiento se generan internamente,

Penrose (1963), hace una distinción entre el crecimiento "interno" de la empresa, impulsado por mejoras en el conocimiento empresarial, la gestión y el aprovechamiento de los recursos, y el crecimiento "externo", que se logra mediante la adquisición de recursos externos. Esta adquisición de recursos externos conlleva un aumento en los recursos subutilizados, ya que lleva tiempo para que los nuevos recursos sean completamente "conocidos" y aprovechados.

Autores como Correa Rodríguez, González Pérez y Acosta Molina (2001) afirman que, no existe una teoría general, ni una definición conceptual aceptada completamente sobre el crecimiento empresarial (Blázquez et al., 2006), sin embargo, si existen modelos, aportes y/o perspectivas desde los cuales se ha intentado explicar el crecimiento empresarial, en esta misma línea, López y Madrid (2020) señalan la relevancia de la administración de empresas con el crecimiento empresarial visto desde diferentes enfoques o perspectivas. Es así, que el presente

estudio también se apoya en modelos teóricos del crecimiento empresarial propuestos desde distintos autores.

2.2.4.2.Modelos teóricos del crecimiento empresarial.

Según la literatura existen diversos modelos de crecimiento empresarial donde se describen las características y los problemas más comunes que poseen las empresas, en el presente estudio desarrollaremos dos modelos que están más enfocados en la medición del crecimiento empresarial de las pequeñas empresas.

A. Modelo de Larry E. Greiner

Este modelo fue desarrollado por Larry Greiner (1972) quien en su artículo " Evolución y revolución a medida que crecen las organizaciones" desarrolla el crecimiento empresarial en diferentes fases y supone que en cada una de ellas se crece de diferentes formas, además considera que el crecimiento empresarial viene acompañado de crisis, de esta manera Greiner (1994), propone cinco fases del crecimiento empresarial los cuales son: creatividad, dirección, delegación, coordinación y colaboración y en cada fase se presenta una determinada crisis.

- **Fase de creatividad**

Esta es la fase pionera del modelo propuesto por Greiner, en esta fase los gestores de las empresas suelen orientar todos sus esfuerzos a crear y ofrecer productos al mercado, la comunicación entre los empleados por lo general es de manera informal y se da frecuentemente, la dirección en esta fase se orienta y da respuesta en base a la reacción del cliente y la retroalimentación del mercado. En esta fase se presenta la crisis del liderazgo ya que a medida que la empresa crece, se incrementan las actividades y los empleados, por lo tanto, los fundadores se ven abrumados por las responsabilidades que surgen partir del crecimiento, sin

embargo, siguen tratando de actuar como lo hicieron en el pasado lo que genera que los conflictos entre los líderes se vuelvan más intensos. De ello surge la crisis de dirección que crea la necesidad de mejorar la estructura empresarial formal, ya que la empresa tendrá que ser dirigida por un gerente con habilidades y conocimientos necesarios para introducir nuevas técnicas comerciales (Greiner, 1994).

- **Fase de dirección**

Cuando la crisis de liderazgo se presenta es señal de que la empresa tuvo un crecimiento y por lo tanto resulta imprescindible delegar responsabilidades que en la fase anterior recaía sólo en el fundador de la empresa, es por ello que en esta fase de dirección se introduce una estructura funcional para dar enfoque al área de marketing y separarlas de las actividades de fabricación, de esta manera la división del trabajo se vuelve más especializado, en esta fase se introducen sistemas de contabilidad, compras e inventario, así mismo se definen normas y reglamentos y se procura que las actividades se realicen bajo estándares establecidos, se formaliza la comunicación ya que se establece una jerarquía de títulos y posiciones. Una vez alcanzada la fase de dirección se presenta la crisis de autonomía, que surge como consecuencia de la autonomía perdida de los niveles inferiores, lo que hace que los trabajadores se sientan desmotivados y se llegue al estancamiento de la productividad de la empresa (Greiner, 1994).

- **Fase de delegación**

A partir de la crisis de autonomía que se generó en la fase anterior surge la necesidad de reestructurar nuevamente la empresa adoptando una estructura descentralizada, que permitirá la autonomía de decisiones y por ende la satisfacción y motivación del personal de bajo nivel, en esta fase se otorga mayor delegación a los gerentes de planta, los responsables del primer nivel

de jerarquización toman las decisiones en base a los reportes generados en planta. De todos modos, esta fase tampoco es la definitiva ya que se presenta la crisis de control (Greiner, 1994).

- **Fase de coordinación**

La crisis de control que se presentó en la anterior fase, hace necesaria la redefinición de las responsabilidades y meta , por ende se establece el uso de sistemas formales para el logro de una mayor coordinación entre la alta gerencia y los demás niveles esto es posible ya que en esta fase la empresa ya alcanzó el crecimiento debido como para apostar por talentos especializados, por lo tanto, se releva la importancia de la planificación y de la revisión permanente de los procedimientos, se fortalece la gestión eficiente de los recursos y se contrata personal exclusivo para elaborar programas de control. En paralelo se fortalece la identidad y compromiso de los trabajadores con la organización a través de incentivos y participación en los beneficios que genera la empresa. En esta fase se presenta la crisis de la burocracia, debido al crecimiento que se alcanzó las empresas alcanzan un nivel alto de complejidad (Greiner, 1994).

- **Fase de colaboración**

Esta fase se caracteriza por la espontaneidad en la acción gerencial, se basa en una gestión mucho más flexible enfocada en la resolución del problema a través del trabajo en equipo, por ello se otorga programas educativos a los gerentes donde los capacitan en habilidades conductuales para el trabajo en equipo y la resolución de conflictos y las conferencias de los gerentes se consideran clave para enfocarse en los verdaderos problemas. Del mismo modo la estructura que predomina en las empresas que se encuentran en esta fase de crecimiento es la de tipo matricial que permite reunir los equipos correctos para los problemas apropiados, así mismo las recompensas son grupales más que individuales (Greiner, 1994).

B. Modelo de Churchill y Lewis (1983)

En este modelo representativo los autores hacen referencia a 5 etapas que atraviesa una empresa pequeña durante su crecimiento y para cada etapa se les atribuyen factores de gestión organizacional como: estilo de gestión, estructura organizacional, alcance de los sistemas formales, principales objetivos estratégicos, e involucramiento del dueño en el negocio (López y Madrid, 2020).

- **Etapa de existencia**

En esta etapa la prioridad de la empresa es la captación de clientes a través de la venta de productos o servicios, la organización es simple y el dueño realiza todas las actividades dirección incluidas las de dirección y supervisión, la planificación formal es casi nula y la estrategia de la empresa es mantenerse viva, sin embargo la tasa de mortalidad de empresas en esta etapa es alta y la mayoría no logran la suficiente aceptación del cliente o la capacidad del producto para volverse viables. En estos casos los dueños optan por cerrar el negocio y en caso sea posible venden el negocio por el valor de su activo. Por otro lado, las empresas que superan esta etapa se convierten en empresas dispuestas a pasar a la siguiente etapa de supervivencia (Churchill y Lewis, 1983).

- **Etapa de supervivencia**

En esta etapa el modelo de negocio es considerablemente viable, la empresa satisface a los clientes de manera eficiente con sus productos o servicios, lo que hace que tenga los suficientes clientes para generar un flujo de efectivo constante, que permite que la empresa se mantenga a flote. Algunas otras características de esta etapa es la sencillez de la organización y la presencia de un número limitado de empleados que están bajo las órdenes del propietario, en cuanto a la planificación formal se presenta una planificación mínima. En esta etapa las empresas

suelen crecer en tamaño y rentabilidad, lo que les da amplias posibilidades de pasar a la siguiente etapa o mantenerse en la supervivencia y finalmente quebrar en caso el propietario se jubile (Churchill y Lewis, 1983).

- **Etapa de éxito**

Según Churchill y Lewis (1983) superada la etapa de supervivencia los empresarios se enfrentan a un dilema, deberán elegir entre la opción de expandir la empresa aprovechando los logros obtenidos hasta el momento o por lo contrario mantenerse estables y rentables. De esta forma en esta etapa surgen dos subetapas, las cuales son éxito-desvinculación y éxito-crecimiento.

a) Subetapa Éxito-Desvinculación

En esta subetapa la empresa alcanzó un tamaño importante, solidez económica y penetración en el mercado y ello se ve reflejado en la obtención de utilidades promedio o superiores al promedio, en cuanto a la organización la empresa requiere que los gerentes funcionales asuman ciertas responsabilidades que antes eran asumidas por el propietario, lo que genera la desvinculación en cierta medida del propietario con la empresa, sin embargo el principal objetivo en esta subetapa es evitar que haya fuga de efectivo en períodos prósperos y esto lleve a disminuir la capacidad de la empresa para hacer frente a los períodos difíciles. En este escenario la empresa puede permanecer en esta etapa indefinidamente, siempre y en cuanto los constantes cambios en el entorno no destruya su nicho de mercado o una gestión ineficaz reduzca sus capacidades competitivas, es decir, si la empresa no puede adaptarse a las circunstancias cambiantes se retirará o volverá a ser una empresa que sobrevive marginalmente (Churchill y Lewis, 1983).

b) Subetapa Éxito-Crecimiento

En esta alternativa a diferencia de la anterior, el propietario es mucho más activo en todas las fases de los asuntos de la empresa por lo que asigna y organiza los recursos para el financiamiento del crecimiento de la organización, la principal tarea ahora es asegurarse que el negocio mantenga su rentabilidad y la contracción de gerentes prospectivos hacia el futuro, se asume una planificación estratégica y se toma a la gestión del personal bajo un enfoque futurista (Churchill y Lewis, 1983).

- **Etapa de despegue**

En este punto la organización está descentralizada debido a que el propietario otorga el poder de autoridad a los gerentes capaces de manejar el crecimiento empresarial de la organización, ellos ahora son pieza clave para manejar la empresa en un entorno complejo y en crecimiento, se da lugar a la planificación operativa y estratégica. En definitiva, esta se convierte en una etapa crucial para la vida de la empresa (Churchill y Lewis, 1983).

- **Etapa de madurez**

En esta última etapa el objetivo es profesionalizar la empresa mediante el uso de herramientas tales como presupuestos, planeación estratégica, administración por objetivos y sistemas de costos estándar, ya que ahora cuenta con el debido personal y los recursos financieros para participar en una planificación estratégica y operativa detallada, otra característica de esta etapa es que la administración está descentralizada, cuenta con el personal adecuado y tiene experiencia, el propietario y el negocio están bastante separados, tanto financiera como operativamente. Esta es la etapa a que todo empresario desea llegar, porque significa que la empresa logró crecer en tamaño, recursos financieros y talento gerencial

(Churchill y Lewis, 1983), sin embargo, todavía quedan retos por superar como la falta de innovación en la toma de decisiones y la evitación de riesgos (Churchill y Lewis, 1983).

2.2.5. Crecimiento empresarial.

Para definir el crecimiento empresarial, se hizo una revisión sistemática de la literatura en revistas reconocidas en el campo de la gestión y el crecimiento, así como en los trabajos más influyentes sobre el tema, para lo cual se realizó una búsqueda exhaustiva en las bases de datos de *Scopus, ScienceDirect, Connected Papper Search, Springer, EBSCO, Web of Science* y *Scielo,* a fin de obtener una comprensión más amplio del tema. En la Tabla 2 se muestra los estudios realizados sobre el crecimiento empresarial, donde se conceptualiza y se describen sus características.

Tabla 2

Resumen de la literatura sobre crecimiento empresarial

Autor(es)	Crecimiento empresarial: concepto o definición	Características o elementos
Gibrat (1931)	Considerado el pionero en el estudio del crecimiento empresarial, propone la llamada "Ley del efecto proporcional de Gibrat" donde describe al crecimiento como un fenómeno aleatorio que es resultado de diversas fuerzas que afectan proporcionalmente al tamaño de las empresas (Gibrat, 1931).	El crecimiento de las empresas es un proceso complejo que implica (1) variables macroeconómicas como las tasas de interés o las tasas de cambio y (2) variables microeconómicas como las características del gobierno corporativo de las empresas o la brecha entre su tamaño, factores relacionados con el entorno empresarial de las empresas.

Ewismantel y Kisling (1991)	El rápido crecimiento trae consigo estimulantes oportunidades de ampliarse a nuevos mercados, diversificar productos, ensayar nuevos métodos y aumentar las ganancias(Ewismantel y Kisling, 1991)	El crecimiento implica que la empresa cuente con una o más de una docena de procesos dinámicos como: (1)producto difícil de imitar, (2) servicio de calidad o capacidad única, (3) ser parte de un mercado nuevo o emergente, (4) construir una reputación creciente, (5) formar parte de un auge económico, (6) estar ligado a la reglamentación gubernamental que requiere acción, (7) iniciar nuevas técnicas de mercadeo, (8) tener referencias y replicar negocios que están empezando a dar retribuciones,(9) crecer a través de adquisición o fusión,(10) mejorar su personal, (11) mejorar sus prácticas administrativas y (12) iniciar un gran programa de publicidad y relaciones públicas.
Sallenave (1995)	"El crecimiento es un índice del desempeño económico dinámico de la empresa. mide su capacidad de ampliar su gama de oportunidades comerciales y técnicas"(Sallenave, 1995).	La estrategia de crecimiento consiste en buscar un ritmo de desarrollo compatible con su capacidad de financiación y control del crecimiento. Este objetivo de crecimiento equilibrado es forzado a la vez por (1) factores humanos (crecimiento controlable) y por (2) factores financieros (crecimiento sostenible) (Sallenave, 1995)
Hax y Majlut (2004)	El crecimiento es un medio importante a través del cual satisfacemos los intereses de nuestros empleados, accionistas y clientes; por lo que los accionistas buscan una rentabilidad superior al promedio, la cual es más probable obtener a través de una compañía en crecimiento (p. 321).	Para crecer buscamos y nos concentramos en forma permanente en (1) aplicaciones para nuestros productos y tecnología que tengan un potencial a largo plazo superior promedio y también (2) aplicamos continuamente la gama de nuestros productos y tecnología, principalmente a través del desarrollo interno.
Chiavenato (2007)	El crecimiento es una consecuencia inevitable del éxito organizacional, es decir, las organizaciones exitosas tienden al crecimiento y a la ampliación de sus actividades, sea en términos de tamaño y recursos, en la expansión de sus mercados o en el volumen de operaciones. A medida que una organización crece, ocurre una división del trabajo y una especialización de los órganos; por lo tanto, hay mayor necesidad de coordinación e integración de las partes involucradas para garantizar la eficiencia y la eficacia (Chiavenato, 2007).	Los crecimientos de las empresas se pueden dar en términos de: (1) la ampliación de sus actividades, (2) el tamaño y recursos de la empresa y (3) la expansión de sus mercados o en el volumen de operaciones.

Leiva (2010)	El crecimiento de una empresa es un fenómeno impulsado por las acciones, los recursos, las estrategias, las capacidades y/o las motivaciones de los emprendedores y sus empresas (Leiva, 2010).	El crecimiento empresarial puede deberse a (1) factores exógenos (fuera del control de la empresa) y (2) factores endógenos (control dentro de la empresa)
EAE Business School (2018)	El crecimiento empresarial es el proceso de mejoramiento de una organización que busca alcanzar determinadas cuotas de mercado (EAE Business School, 2018).	El crecimiento empresarial se puede lograr de dos maneras: (1) incrementando los ingresos obtenidos por la empresa que se da por un incremento del volumen de venta de sus productos o a través de (2) el incremento de la rentabilidad operacional que ese consigue a través de la reducción de costos de manera efectiva.
Loor-Chávez et al. (2018)	"El crecimiento se manifiesta como un aumento en los ingresos generados por ventas, en el número de empleados o de la participación de mercado (Loor-Chávez et al., 2018)	Las estrategias de crecimiento están destinadas a incrementar el tamaño y la viabilidad de la actividad a lo largo del tiempo. Al diseñar este tipo de estrategias, los directivos evalúan los siguientes temas claves: (1) dónde asignar los recursos dentro de la empresa para conseguir el crecimiento deseado, (2) qué cambios detectados en el ámbito de la empresa son compatibles con el crecimiento y la dirección estratégica general y (3) cuándo realizar los movimientos estratégicos de crecimiento en relación a los competidores.
Yoza et al. (2021)	"El crecimiento es un proceso que se genera de adentro hacia afuera; la adecuada disposición de los recursos internos permite que la organización logre un posicionamiento externo que le permita crecer" (Yoza et al., 2021, p. 86).	Uno de los factores principales para lograr el crecimiento empresarial es el volumen de ventas, asimismo, las empresas con una orientación hacia el crecimiento empresarial deben basarse en una visión externa de los clientes y competidores, lo cual se traduce en un conjunto de actitudes y un sistema de valores que se infiltre en todas las funciones del negocio.
Tuominen et al. (2023)	El aumento de las ganancias puede originarse de distintas fuentes, como la subida de precios a los clientes, una mayor cuota de mercado o una mayor participación en las ventas totales, o una combinación de todas ellas. Es relevante notar que el incremento de precios, por ejemplo, posibilita el crecimiento en términos de ventas sin necesidad de aumentar el personal o los activos (Tuominen et al., 2023).	La presente investigación controla el crecimiento empresarial a través de (1) los efectos del tamaño de la empresa, (2) la industria y el tipo de clientes principales (3) tipos de clientes en mercados B2B (business-to-business) significa empresa a empresa y B2C (business-to-consumer) significa empresa a consumidor.

Nota. Elaboración propia.

De la revisión de la literatura sobre el crecimiento empresarial se pudo extraer una primera conclusión de carácter global y es: la dificultad de establecer una definición uniforme y concreta que abarque todo el contenido que dicho concepto lleva implícito, ya que, los autores abordan desde distintos puntos de vista de los autores analizando desde diferentes disciplinas de estudios, diversos parámetros de medida y factores determinantes. Se resalta la importancia de presentar al lector el concepto elegido para la definición conceptual del presente trabajo, en relación con lo que se menciona, se tomó la definición propuesta por Loor-Chávez et al. (2018), quien menciona que el crecimiento se manifiesta como un aumento en los ingresos generados por ventas, en el número de empleados o de la participación de mercado, asimismo, para reforzar la definición conceptual, se tomó la propuesta de Chiavenato (2007), quien menciona que el crecimiento es una consecuencia del éxito organizacional y se ve expresado en términos de expansión de sus mercados o en el volumen de sus operaciones.

2.2.5.1.Importancia del crecimiento empresarial.

La intensificación de la competencia en muchos sectores económicos y la emergencia de instaurar nuevos modelos de negocio basados en la adopción de tecnologías de información (TIC) han transformado el contexto de muchas empresas en distintos países. Para algunas de estas los cambios han supuesto un estancamiento o la baja definitiva, y para otras, por lo contrario, los cambios se presentan como oportunidades de nuevos modos de hacer y de servir a sus clientes, consiguiendo así las expectativas más optimistas y de tal forma situarse y avanzar de manera eficiente. Siendo así, al observar que unas crecen y otras no lo hacen, surge la interrogante del por qué el crecimiento es importante y cuáles son los factores que lo inducen. El crecimiento no es el objetivo final pero la ausencia de crecimiento demuestra que la empresa no ha sido capaz de llegar a nuevos clientes brindándoles bienes o servicios que satisfagan sus

necesidades, por ende, puede ser un indicador que permita visualizar el éxito o el declive futuro de la empresa. Desde este punto de vista se demuestra la importancia del crecimiento empresarial (Canals, 1986).

Así mismo Ninamango et al. (2022)referente a la importancia del crecimiento empresarial, menciona que este conlleva un cambio a nivel económico y organizacional que presupone oportunidades de desarrollo y una superación del negocio, en base a ello, se considera que el crecimiento empresarial(CEM) permite a las organizaciones: la ejecución de metas y objetivos propuestos por sí mismas, vinculándose directamente con la sostenibilidad a largo plazo y con el posicionamiento dentro del mercado.

Desde el enfoque de la dirección de empresas, el crecimiento empresarial es importante, no sólo por el impacto en el valor de la empresa, sino por un conjunto de factores que pueden garantizar la sostenibilidad de una empresa como son la atracción del talento profesional calificado, la necesidad de captar recursos financieros y la disminución del riesgo de sustitución o imitación de sus productos o servicios (Canals, 1986).

2.2.5.2.Tipos de crecimiento empresarial.

Según Iborra et al. (2014), se cuestionan la siguiente pregunta ¿De qué manera pueden crecer las empresas? y dando como respuesta los autores indican que existen tres formas de crecimiento en las organizaciones: crecimiento interno, externo e híbrido; estos tipos de crecimiento no son excluyentes entre sí, es decir, en una empresa se puede llevar a cabo al mismo tiempo o complementarse entre ellas.

5.3.2.1.3. Crecimiento interno (natural u orgánico).

Consiste en incrementar las inversiones de una organización en su propia estructura, creando y desarrollando nuevas instalaciones, nuevos recursos, etc. para que la empresa aumente su capacidad productiva, está etapa es el más común en aquellas empresas que ingresan al mercado empresarial (Iborra et al., 2014).

5.3.2.1.4. Crecimiento externo (inorgánico).

Consiste en aumentar las inversiones de una organización a través de adquisiciones y fusiones completas o parciales. Las adquisiciones en una empresa se llevan a cabo cuando se compra otra empresa que le permita tener el control de esta, normalmente ambas empresas mantienen su personería jurídica. En el caso de una fusión de empresas, desaparece la personalidad jurídica por lo menos de una de ellas (Iborra et al., 2014).

5.3.2.1.5. Crecimiento híbrido.

Es un acuerdo entre 2 o más empresas independientes con la característica de unir una parte de recursos para lograr determinados objetivos, este tipo de crecimiento se da mediante la cooperación empresarial. Las organizaciones mantienen su soberanía estratégica así como también su independencia jurídica, es decir, no existe subordinación entre ellas pero si hay una parcial pérdida de autonomía organizativa lo que sitúa a este tipo de crecimiento en medio del crecimiento interno y externo (Iborra et al., 2014).

2.2.6. Dimensiones e indicadores del crecimiento empresarial.

Loor-Chávez et al. (2018) “el crecimiento empresarial puede adoptar la forma de un aumento de ingresos por concepto de ventas y por incremento de la cantidad de empleados”. Asimismo, Blázquez et al. (2006) menciona que el crecimiento es la expansión que realiza una

empresa hacia nuevos mercados, es decir, la expansión surge como un proceso de crecimiento equilibrado.

Para el presente estudio, se tomarán como dimensiones los términos de crecimiento que mencionan los autores previamente mencionados, los cuales son el incremento de las ventas, incremento de la cantidad de empleados y la expansión de la empresa.

2.2.6.1. Incremento de ventas.

Es el elemento más común que utilizan los gerentes y empresarios para medir el crecimiento (Peljko y Auer Antončič, 2022), las categorías relacionadas directamente con el volumen total de ventas se presentan en el incremento de ventas totales en dinero o en el porcentaje de su cuota en el mercado (M. Johnston y Marshall, 2009)

Para esta dimensión se tomará como indicadores al incremento de las ventas totales y al incremento de la cuota de mercado como se define a continuación:

A. Incremento de las ventas totales

Para que exista un incremento de ventas primero debimos haber vendido nuestro producto o servicio quiere decir que contamos ya con un historial de ventas, el historial nos sirve para tener un parámetro de comparación al implantar nuestro plan de incremento de las ventas (Camarena, 2005).

B. Incremento de la cuota de mercado

La cuota del mercado son las ventas de la empresa divididas por las ventas del mercado, es decir, es el porcentaje que se tendrá del total de mercado disponible o del segmento del mercado que está siendo suministrado por la compañía (Kotler y Armstrong, 2008)

2.2.6.2. Incremento de la cantidad de empleados.

Es aquel crecimiento empresarial que se ha estado midiendo en función del número de empleados (Fariñas y Moreno, 2000).

A. Número de empleados

"Es el número de personas que trabajan en la empresa, así como el de personas que, trabajando fuera de ésta, pertenecen y son retribuidas por ella" (Romero, 2012, p. 70).

2.2.6.3. Expansión.

Blázquez et al. (2006) manifiesta que el crecimiento es la expansión que realiza la empresa hacia nuevos mercados, tanto geográficos como de clientela, es decir, las compañías en crecimiento se expanden en nuevos mercados geográficos y segmentos de mercado.

A. Expansión en nuevos mercados geográficos

Es el proceso que consiste en dirigirse a distintos mercados (local, regional o internacional), para favorecer la estabilidad en el tiempo, ya que no se estará dependiendo de una única fuente de recursos (Vallet, 2015).

B. Expansión en nuevos segmentos de mercado

Proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en grupos más pequeños que deben ser uniformes, que tengan características y necesidades semejantes. El total del mercado está hecho de subgrupos llamados segmentos, estos segmentos son grupos homogéneos (Moya, 2015).

2.3. Marco Conceptual

2.3.1. Capacidad

Las capacidades son conocimientos y habilidades individuales o colectivos, se puede decir que, en resumidas cuentas, el déficit o brechas de capacidad consiste en la carencia de los conocimientos o las habilidades que se consideran necesarias para que un ente lleve a cabo una función específica (Gonzáles, 2020).

2.3.2. Innovación

"Es la introducción de un producto o un proceso significativamente mejorado o la introducción de un método de comercialización u organización a las prácticas de un negocio" (OCDE y EUROSTAT, 2018, p. 60).

2.3.3. Invención

De la invención se dice que su principal característica radica en el hecho creativo que conduce a la generación de una idea, debido a una necesidad propia o de un grupo, que propicia recopilar elementos ya existentes para solucionar el problema, para generar de forma clara, única, nueva y auténtica procesos o estructuras que se basen de manera significativa en una investigación (Urrutia, 2003).

2.3.4. Conocimiento

El conocimiento es una de las capacidades más relevantes del ser humano, ya que le permite entender la naturaleza de las cosas que los rodean, sus relaciones y cualidades por medio del razonamiento. Se puede concebir al conocimiento como el conjunto de informaciones y representaciones abstractas interrelacionadas que se han acumulado a través de las observaciones y las experiencias (Neill y Cortez, 2017).

2.3.5. Tecnología

Es un saber experto basado en el conocimiento científico o en el propio dominio de la tecnología que se ocupa de investigar, diseñar artefactos y planear su realización, operación y mantenimiento, apoyado siempre en el saber de una o más ciencias (García, 2010).

2.3.6. Agencias de viajes y turismo

"Persona natural o jurídica que se dedica en forma exclusiva al ejercicio de actividades de coordinación, mediación, producción, promoción, consultoría, organización y venta de servicios turísticos, pudiendo utilizar medios propios o contratados para la prestación de los mismos" (CALTUR, 2007, p. 67).

2.3.7. Estructura orgánica

En una empresa es un sistema ilustrado a través de una tabla organizacional, donde se identifica cada puesto, su función y toda su estructura para establecer cómo opera una empresa y de qué manera ayuda a lograr las metas para lograr un crecimiento futuro (Brume, 2019).

2.3.8. Estrategia

Sobre la estrategia Johnson et al. (2006) indican que es "la dirección y el alcance de una organización a largo plazo que permite lograr una ventaja en un entorno cambiante mediante la configuración de sus recursos y competencias, con el fin de satisfacer las expectativas de las partes interesadas" (p. 10)

2.3.9. CIUU

La CIIU permite categorizar la estructura de la producción de las unidades económicas (empresas o establecimientos según la actividad que realizan) y contar con información actualizada que refleja de mejor manera la estructura del aparato productivo, siendo de ayuda para la toma de decisiones de política económica (Gobierno del Perú, 2022).

2.3.10. Empresa

Es un grupo social en donde a través de la administración del capital y el trabajo, se producen bienes o servicios con tendencia a satisfacer las necesidades de la comunidad (Münch, 2006).

2.3.11. Producto

“Un producto es un conjunto de características y atributos tangibles (forma, tamaño, color, etc.) e intangibles (marca, imagen de empresa, servicio, etc.) que el comprador acepta, en principio, como algo que va a satisfacer sus necesidades” (Muñiz, 2015, p. 131).

2.3.12. Crecimiento

“El crecimiento es un proceso que se genera de adentro hacia afuera; la adecuada disposición de los recursos internos permite que la organización logre un posicionamiento externo que le permita crecer” (Yoza et al., 2021, p. 86).

2.3.13. Recursos

Son los elementos que forman parte de una empresa, para realizar sus actividades y alcanzar sus objetivos, es decir, llegan a ser parte importante fundamental en la operación cotidiana que realiza la organización para generar utilidad y a su vez posicionamiento en el mercado (Arano et al., 2015).

2.3.14. Liderazgo

“Arte de influir, comandar y conducir a personas o equipo de trabajo, captando partidarios y seguidores, influenciando de manera positiva en las conductas, actitudes y comportamientos; además de impulsar y promover el trabajo para un objetivo común” (Hutchinson, 2016, p. 9).

2.3.15. Rentabilidad

Es la relación existente entre la utilidad y la inversión necesaria para lograrla, mide la efectividad de la gerencia de una organización a través de las utilidades obtenidas de ventas realizadas y utilización de inversiones, su categoría y regularidad es la tendencia de las utilidades (Zamora, 2011).

2.3.16. Creatividad

Desde una perspectiva organizacional, Ahmed et al. (2012) menciona que la creatividad es la capacidad para generar en forma consistente resultados diferentes(originales) y valiosos(útiles).

2.3.17. Mercado

Los mercados son lugares donde se concentran, por un lado, vendedores que ofrecen sus mercancías a cambio de dinero y, por otro, compradores que aportan su dinero para conseguir esas mercancías (Sampedro, 2002).

2.3.18. Motivación

“Es un impulso interior que activa la predisposición de un individuo a realizar cualquier actividad o comportamiento orientado a una meta, en dirección al logro de un objetivo determinado” (Rubió, 2016, p. 12).

2.3.19. Espíritu Emprendedor

Es aquella persona que tiene la capacidad de llevar a cabo un proyecto que una mayoría rechaza, además tiene la capacidad de luchar ante cualquier problema que se le atraviese, no le teme al fracaso, es muy hábil para convencer a otros del éxito de su idea y logra formar un excelente equipo de trabajo (Fundación Educación para el Desarrollo [FAUTAPO], 2016).

2.3.20. Eficiencia

"Es el logro de un objetivo al menor costo unitario posible. En este caso estamos buscando un uso óptimo de los recursos disponibles para lograr los objetivos deseados" (Mejía, 2012, p. 2).

2.3.21. Eficacia

"Grado en que se logran los objetivos y metas de un plan, la eficacia consiste en concentrar los esfuerzos de una entidad en las actividades y procesos que realmente deben llevarse a cabo para el cumplimiento de los objetivos formulados" (Mejía, 2012, p. 2).

2.3.22. Estancamiento

"El estancamiento significa una pérdida en la capacidad de producción que se asocia con el desempleo de la fuerza de trabajo, más aún cuando se presentan tasas significativas de crecimiento de la población económicamente activa" (Sánchez, 2010, p. 15).

2.3.23. Productividad

"La productividad es conocida como la relación existente entre el volumen total de producción y los recursos utilizados para alcanzar dicho nivel de producción, es decir la razón entre las salidas y las entradas" (Fontalbo et al., 2017, p. 50).

2.3.24. Stakeholders

Es un individuo o grupo de personas, presentes y futuras, sobre los cuáles una empresa debe ser responsable y debe basar su sostenibilidad, estos agentes tiene un interés en la empresa ya que pueden ser afectados directa o indirectamente por las operaciones que ésta realiza (Moreno, 2015).

2.4. Caracterización de la unidad de estudio

2.4.1. MYPEs

Existen diferentes enfoques para definir la empresa de pequeña escala, que han dado lugar a una variedad de definiciones. Muchos investigadores, hacedores de políticas y asesores comerciales parecen utilizar una diversidad de términos y definiciones utilizados para describir a la empresa de pequeña escala, términos como: microempresa, el sector informal, las pequeñas empresas, la pequeña y mediana empresa, la mediana y pequeña industria, entre otros (Hailey, 1991). Según Herrera (2011) para facilitar la identificación y definición de las MYPEs se tomará en cuenta criterios cuantitativos como cualitativos, en los criterios cuantitativos se da por definición a las micro y pequeñas empresas (MYPEs), según a la cantidad de trabajadores, capitalización, ingreso bruto y neto, inversión de capital en maquinarias y equipos; valor agregado; activo neto y bruto, ingreso procedente de exportaciones y los salarios pagados. Por otro lado, criterios cualitativos se definen de acuerdo con la propiedad, con la gestión personalizada, la capacidad técnica, la gestión independiente y por la integridad moral del propietario como de su familia.

Para Gomero (2016) las micro y pequeñas empresas son organizaciones producto del emprendimiento de personas que arriesgan pequeños capitales y que se someten a las reglas del

mercado, no reciben subsidios, ni beneficios colaterales a comparación de las empresas de gran envergadura, específicamente las exportadoras, pero a base de imaginación y destreza muchas de ellas logran obtener posiciones importantes en los segmentos de mercado donde les toca operar, en la mayoría de ellas, no siguen una disciplina académica, ni los protocolos económicos o financieros, pero sí saben destrabar problemas, que se presentan en sus quehaceres cotidianos.

Como se puede entender de los párrafos anteriores el concepto de Mypes tiene distintas acepciones de acuerdo con distintas métricas, características o criterios dependiendo del autor o institución que lo define. Según un estudio denominado Manual de la micro, pequeña y mediana empresa una contribución a la mejora de los sistemas de información y el desarrollo de las políticas públicas; promovido por la Cooperación Técnica Alemana (GTZ), la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), y el Centro para la promoción de la Micro y Pequeña Empresa en Centroamérica (CENPROMYPE), es de suma importancia establecer una definición para las MYPEs donde se considere las particularidades de cada país, bajo un criterio homogéneo y una premisa en el manual en la que se establece una definición centrada en la dimensión del empleo dividiendo a los países en tres grupos de acuerdo al tamaño de las economías (Alvarez y Durand, 2009) tal como se muestra en la Tabla 3.

Tabla 3

Tamaño de Economías en Términos de MYPEs

Tamaño de Economía	Microempresa (trabajador)	Pequeña Empresa (trabajador)
Economías grandes	1-10	11-75
Economías Medianas	1-10	11-50
Economías Pequeñas	1-10	11-35

Nota. Elaboración propia en base al estudio de CEPAL.

2.4.1.1. MYPEs en el Perú.

La definición de micro y pequeñas empresas (MYPEs) en el Perú ha ido pasando por algunas modificaciones, la definición en la actualidad se presenta en la LEY Nº 28015-Ley de Promoción y Formalización de La Micro y Pequeña Empresa (2003) que define a las Mypes como:

> La unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios. (p. 1)

2.4.1.1.1. Características de las MYPEs en el Perú.

En el artículo 5 de la Ley 30056-Ley que modifica diversas leyes para facilitar la inversión, impulsar el desarrollo productivo y el crecimiento empresarial (2013) se precisa las características de las micro, pequeñas y medianas empresas y las categoriza únicamente en función de sus niveles de ventas anuales, como se precisa a continuación:

- **Microempresa:** ventas anuales hasta el monto máximo de 150 Unidades Impositivas Tributarias (UIT).
- **Pequeña empresa:** ventas anuales superiores a 150 UIT y hasta el monto máximo de 1700 Unidades Impositivas Tributarias (UIT).

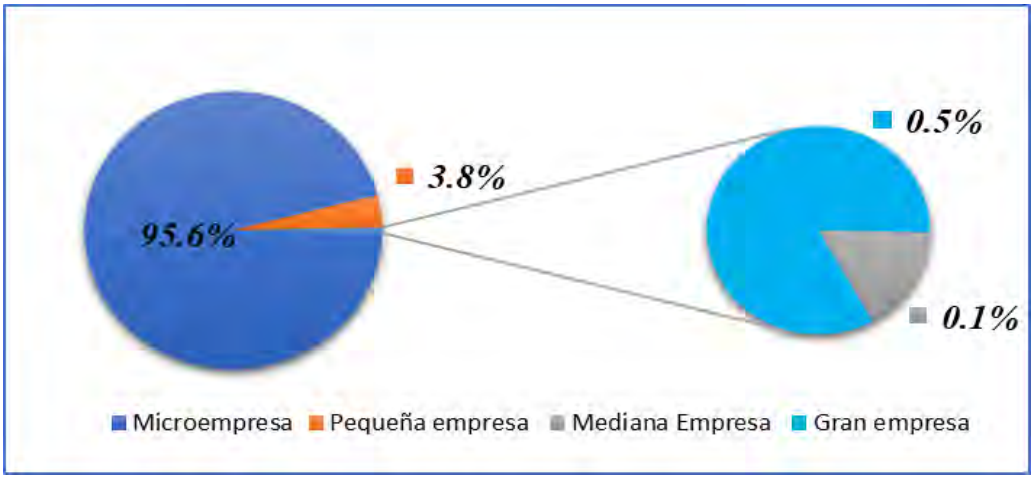
Tomando en cuenta que el valor de la Unidad Impositiva Tributaria (UIT) es de S/ 4.950 para el ejercicio del año 2023.

2.4.1.1.2. Contextualización de las MYPEs en el Perú.

Según el Registro Único del Contribuyente (RUC) proporcionado por la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria SUNAT (2022), como se puede ver en la Figura 1, en el 2021 existían en el Perú 2,129,192 empresas formales, de las cuales el 99,5% pertenecen al segmento Mipymes, conformado de la siguiente manera: microempresas 95,6%, pequeñas empresas 3,8% y medianas empresas 0,1%; mientras que el 0,5% restante (10,899 empresas) corresponde al estrato de la gran empresa (Ministerio de la Producción, 2022).

Figura 1

Empresas Formales según segmento empresarial, 2021



Nota. Adaptado del Ministerio de Producción (2022)

A) Número de MYPEs formales según regiones

Cabe mencionar que, a nivel regional las MYPEs son un grupo importante en la estructura empresarial del país. Al 2021 las regiones con mayor número de MYPEs son Lima, Arequipa, La Libertad, Piura y Cusco, representando el 45,0%, 5,9%, 5,3%, 4,1% y 3,8% respectivamente como se muestra en la Tabla 4; en donde las cinco regiones con mayor concentración representan un total de 64,1% de las MYPEs a nivel nacional (Ministerio de la Producción, 2022).

Tabla 4

MYPEs formales según regiones de Cusco-2021

Regiones	Tamaño Empresarial			%
	Micro	Pequeña	MYPEs	
Lima	900,849	50,073	950,922	45.0%
Arequipa	121,359	4,289	125,648	5.9%
La Libertad	106,703	4,375	111,078	5.3%
Piura	84,554	2,573	87,127	4.1%
Cusco	79,242	1,696	80,938	3.8%
Junín	73,992	1,294	75,286	3.6%
Lambayeque	68,695	1,945	70,640	3.3%
Callao	64,895	2,731	67,626	3.2%
Puno	56,812	1,634	58,446	2.8%
Ancash	54,812	1,899	56,711	2.7%
Ica	54,350	1,933	56,283	2.7%
Cajamarca	50,017	1,327	51,344	2.4%
San Martín	49,760	255	50,015	2.4%
Loreto	38,079	221	38,300	1.8%
Ucayali	35,612	230	35,842	1.7%
Tacna	32,481	618	33,099	1.6%
Huánuco	32,205	316	32,521	1.5%
Ayacucho	27,821	811	28,632	1.4%
Apurímac	20,406	730	21,136	1.0%
Madre de Dios	16,536	188	16,724	0.8%
Tumbes	15,333	244	15,577	0.7%
Amazonas	14,393	126	14,519	0.7%
Moquegua	13,630	488	14,118	0.7%
Pasco	12,831	257	13,088	0.6%
Huancavelica	9,643	182	9,825	0.5%
Total	2,035,010	80,435	2,115,445	100%

Nota. Adaptado del Anuario Estadístico Industrial, Mipyme y comercio interno por el *Ministerio de Producción (2022)*

B) Número de MYPEs formales del Perú por tamaño empresarial según sección CIIU

La oficina de estadísticas de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) elabora y divulga la clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU), con el fin de optimizar la búsqueda de datos económicos clasificados de acuerdo a categorías entorno a las actividades económicas comparables internacionalmente (Oficina General de Evaluación de Impacto y Estudio, 2017).

Según el Ministerio de Producción (2022), la estadísticas que presenta en el Anuario estadístico 2021 sobre la Industria, las Mipymes y el Comercio Interno; se identifica que la sección CIIU donde existe mayor número de MYPEs es la sección “G” que son actividades de comercio al por mayor y menor representando el 44,8 %, la sección “K” son las actividades empresariales, de alquiler e inmobiliarias representan el 11,7% de participación, mientras que la sección “O” son otras actividades de servicios comunitarios y sociales los cuales presentaron una participación de 9,6%, seguido de la sección I que representa a las actividades de transportes, almacenamiento y comunicaciones y la sección D, de las industrias manufactureras con un porcentaje de 9.0% y 8,5% respectivamente como se muestra la Tabla 5, con respecto al número de MYPEs según el CIIU:

Tabla 5

Número de MYPEs del Perú según el CIIU al año 2022.

Descripción	Sección	Microempresa	Pequeña empresa	Total MYPEs	Porcentaje
Comercio al por mayor y menor	G	912,065	34,953	947,018	44.80%
Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler	K	236,134	10,971	247,105	11.70%
Otras actividades de servicios comunitarios, sociales y personales	O	201,803	1,837	203,640	9.60%
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	I	179,527	10,095	189,622	9.00%
Industrias manufactureras	D	171,540	8,625	180,165	8.50%
Hoteles y restaurantes	H	145,929	2,755	148,684	7.00%
Construcción	F	73,284	5,828	79,112	3.70%
Actividades de servicios sociales y de salud (privadas)	N	36,383	1,780	38,163	1.80%
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	A	26,472	1,199	27,671	1.30%
Explotación de minas y canteras	C	20,100	1,264	21,364	1.00%
Enseñanza privada	M	19,519	136	19,655	0.90%
Intermediación financiera	J	6,043	328	6,371	0.30%
Pesca	B	3,695	429	4,124	0.20%
Suministro, de electricidad, gas y agua	E	2,520	235	2,755	0.10%
Total de empresas por sectores		2,035,014	80,435	2,115,449	100%

Nota. Adaptado del Anuario Estadístico Industrial, Mipyme y comercio interno por el *Ministerio de Producción (2022)*

2.4.1.2.MYPEs en el Departamento del Cusco.

Las MYPEs tienen una relevante participación en el departamento de Cusco, son unidades empresariales con mayor frecuencia de constitución al igual que otros departamentos del país, debido a la gran influencia existente en el nivel de inversión en ellas. Según el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (2023) en el departamento de Cusco se registró a 18,787 MYPEs formales inscritas en el Registro Nacional de la Micro y pequeña empresa (REMYPE), de las cuales 17,617 son microempresas y 1,170 son pequeñas empresas.

2.4.1.3.MYPEs en la Provincia del Cusco.

Al año 2023, en la provincia del Cusco se encuentran registradas 14,139 MYPEs formales inscritas en el REMYPE, así mismo uno de los distritos con mayor cantidad de MYPEs es el distrito de Cusco (34.91%), seguido de los distritos de Wánchaq (28.96%), San Sebastián (15.50%), Santiago (10.11%), San Jerónimo (9.70%), Saylla (0.48), Poroy (0.33%) y Ccorca (0.01%) (Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, 2023).

Tabla 6

Mypes de la provincia de Cusco por distritos al 2023

Distrito	Microempresa	Pequeña empresa	Mypes %
Cusco	4708	228	34.91%
Wánchaq	3823	272	28.96%
San Sebastián	2081	110	15.50%
Santiago	1357	73	10.11%
San Jerónimo	1275	96	9.70%
Saylla	62	6	0.48%
Poroy	44	2	0.33%
Ccorca	2	0	0.01%
Total	13352	787	100%

Nota. Adaptado del reporte del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (2023)

2.4.2 Agencias de viajes y turismo

2.4.2.1 Definición de las agencias de viajes y turismo

Persona natural o jurídica que se dedica de forma exclusiva al ejercicio de actividades de organización, mediación, coordinación, promoción, asesoría y venta de servicios turísticos, de acuerdo con su clasificación, pudiendo utilizar medios propios o contratados para la prestación de servicios (MINCETUR, 2016).

2.4.2.2 Clasificación de las agencias de viajes y turismo

Las agencias de viajes y turismo se clasifican en minoristas, mayoristas y operadoras.

2.4.2.2.1 Agencia de viajes y turismo minorista

Son aquellas que venden directamente al cliente, paquetes turísticos organizada por agencias de viajes y turismo mayoristas y operadores de turismo y/o servicios turísticos no organizados; las agencias de viajes y turismo minorista no ofrecen sus servicios a otras agencias de viajes y turismo (MINCETUR, 2016).

2.4.2.2.2 Agencia de viajes y turismo mayorista

Son aquellas que proyectan, realizan y organizan todo tipo de servicios turísticos, paquetes turísticos, viajes para ofrecer a otras agencias de viajes y servicios, estas agencias por lo general no venden directamente sus servicios al cliente final (MINCETUR, 2016).

2.4.2.2.3 Agencia de viajes y turismo operadora

Son aquellas que proyectan, elaboran, diseñan, organizan y operan programas y servicios turísticos dentro del territorio nacional, para ser vendidos

por las agencias mayoristas y minoristas del Perú y extranjero (MINCETUR, 2016).

2.4.2.3 Agencias de viajes y turismo en la provincia del Cusco.

Específicamente en el rubro de agencias de viajes y turismo existen 945 agencias catalogadas como MYPEs. El distrito de Cusco es el distrito donde se encuentran ubicadas el 51% de las agencias de viajes y turismo seguido del distrito de Wánchaq con el 22% de agencias de viajes y turismo, San Sebastián y Santiago con 12% cada uno y San Jerónimo con 4% de MYPEs que son agencias de viajes y turismo (Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, 2023).

Tabla 7

Número de Agencias de viajes y turismo por distrito en la provincia de Cusco

Distrito	Microempresa	Pequeña empresa	Mypes %
Cusco	463	20	51%
Wánchaq	199	6	22%
San Sebastián	106	3	12%
Santiago	103	6	12%
San Jerónimo	37	1	4%
Poroy	1	0	0%
Total	909	36	100%

Nota. Adaptado del reporte del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (2023)

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Formulación de hipótesis

3.1.1. Hipótesis general

HG: La capacidad de innovación empresarial tiene una relación positiva significativa con el crecimiento de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, periodo 2023.

3.1.2. Hipótesis especificas

a) **HE1:** La cultura innovativa tiene una relación positiva significativa con el crecimiento de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, periodo 2023.
b) **HE2:** Las actividades innovadoras tienen una relación positiva significativa con el crecimiento de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, periodo 2023.
c) **HE3:** Las redes de colaboración tienen una relación positiva significativa con el crecimiento de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, periodo 2023.

3.2. Identificación de variables

3.2.1. Variable 1: Capacidad de innovación

Definición conceptual

Según (Pérez, 2019):

> La capacidad de innovación es la administración efectiva de los elementos claves de éxito; los internos como la actitud y las actividades innovadoras, y los externos, asociados con el relacionamiento entre organizaciones para mejorar la organización y la competitividad; dichos elementos, soportados en la gestión del conocimiento empresarial, la creatividad e innovación, permiten afrontarlos retos y cambios

> continuos del mercado, y fortalecen las ventajas competitivas para aprovechar las oportunidades del entorno (p. 102).

Definición operacional

La capacidad de innovación empresarial implica una administración efectiva de los elementos claves de éxito; como la actitud, las actividades innovadoras y redes de colaboración.

3.2.2. Variable 2: Crecimiento empresarial

Definición conceptual

Según Loor-Chávez et al. (2018) el crecimiento se manifiesta como un aumento de los ingresos generados por ventas, del número de empleados o de la participación de mercado. Asimismo, Chiavenato (2007) menciona que el crecimiento es una consecuencia del éxito organizacional y se ve expresado en términos de expansión de sus mercados o en el volumen de sus operaciones.

Definición operacional

El crecimiento empresarial es el proceso del incremento cuantitativo de la producción a lo largo del tiempo, se ve reflejado en el aumento de ingresos por concepto de ventas, por el incremento de la cantidad de empleados y por la expansión que realiza una empresa hacia nuevos mercados.

3.3. Operacionalización de variables

TITULO: CAPACIDAD DE INNOVACIÓN EMPRESARIAL Y CRECIMIENTO DE LAS MYPES DEL SECTOR SERVICIOS-RUBRO AGENCIAS DE VIAJES Y TURÍSMO DE LA PROVINCIA DEL CUSCO, PERIODO 2023				
VARIABLES	**DEFINICIÓN CONCEPTUAL**	**DEFINICIÓN OPERACIONAL**	**DIMENSIONES**	**INDICADORES**
V1: CAPACIDAD DE INNOVACIÓN0	Según Pérez (2019) la capacidad de innovación es la administración efectiva de los elementos claves de éxito; los internos como la actitud y las actividades innovadoras, y los externos, asociados con el relacionamiento entre organizaciones para mejorar la organización y la competitividad (p. 102).	La capacidad de innovación empresarial implica una administración efectiva de los elementos claves de éxito; como la cultura innovativa, las actividades innovadoras y redes de colaboración.	**1.1 CULTURA INNOVATIVA** Es el entorno desarrollado en la organización que se apoya en sus componentes subyacentes como: el tiempo creativo (fomento de ideas innovadoras), la tolerancia a la ambigüedad, la capacitación de los empleados, y la comunicación (Lawson y Samson, 2001).	**1.1.1 Tiempo creativo** Es el espacio y tiempo destinado para la generación de ideas creativas, las organizaciones pueden fomentar la innovación proporcionando a los empleados tiempo, financiación, instalaciones y un entorno creativo (Lawson y Samson, 2001).
				1.1.2 Tolerancia a la ambigüedad (Asumir riesgos) Es la actitud positiva y abierta que se toma en la empresa para llevar a cabo un proyecto con éxito para promover iniciativas en innovación; la innovación será el resultado de crear un entorno que fomenta la toma de riesgos y la experimentación (Crespell y Hansen, 2008).
				1.1.3 Capacitación a los empleados. "La capacitación es un proceso sistemático y pedagógico en el que se modifica el comportamiento, la actitud y la motivación de las personas con el fin de mejorar la relación entre las características del individuo como requisito de empleo" (Y. Hernández, 2022, p. 62), además proporciona un entorno propicio para generar innovación y aceptar conocimiento que proviene del exterior(M. Cardona et al., 2013).
				1.1.4 Comunicación La comunicación es el proceso mediante el cual se intercambia conocimiento dentro de la empresa y es imprescindible para lograr resultados de innovación y aprendizaje, favorece el intercambio de conocimientos combinando la gran variedad de experiencias, abriendo el diálogo, basándose en las ideas de los demás y explorando cuestiones relevantes para la innovación (Lawson y Samson, 2001).

			1.2 ACTIVIDADES INNOVADORAS Las actividades de innovación incluyen todas las actividades innovadoras de producto, proceso, mercadeo y organización llevadas a cabo por una empresa que pretende generar una innovación para la empresa (OCDE y EUROSTAT, 2006).	**1.2.1 Actividades innovadoras de productos** Es la introducción de un producto (bien o servicio) nuevo o significativamente mejorado en cuanto a sus características, al uso al que se destina y demás aspectos funcionales para aumentar una posición competitiva en el mercado (OCDE y EUROSTAT, 2006). En el caso de servicios "las innovaciones de producto en los servicios pueden incluir mejoras significativas en la manera en que estos servicios se prestan en términos de eficiencia o rapidez" (OCDE y EUROSTAT, 2006, p. 58).
				1.2.2 Actividades innovadoras de proceso Es la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, proceso de producción o de distribución, ello implica cambios significativos en las técnicas, los materiales y/o los programas informáticos" (OCDE y EUROSTAT, 2006, p. 60).
				1.2.3 Actividades innovadoras de mercadeo Según (OCDE y EUROSTAT, 2006) , es la aplicación de un nuevo método de comercialización que genere cambios significativos en el diseño, posicionamiento (creación de nuevos canales de venta), promoción (métodos de promoción) o precio (nuevas estrategias de tarificación) de los productos con el propósito de satisfacer mejor las necesidades de los consumidores (cliente final) e incrementar las ventas.
				1.2.4 Actividades innovadoras de organización Es la implementación de un nuevo enfoque o sistema de organización en las prácticas empresariales, que involucra la introducción de métodos novedosos para organizar rutinas y procedimientos de gestión, en la organización del lugar de trabajo, asignar responsabilidades y autoridad entre los empleados, así como establecer nuevas formas de relacionarse con otras empresas, instituciones públicas y clientes. Estas decisiones estratégicas son tomadas por la dirección para guiar el rumbo de la organización (OCDE y EUROSTAT, 2006).

			1.3 REDES DE COLABORACIÓN Según Garzón et al. (2022)"las redes de colaboración empresarial se conciben como estructuras creadas para la colaboración activa de las organizaciones vinculadas (empresas, universidades, agencias gubernamentales)" (p. 218).	**1.3.1 Colaboración con empresas-proveedores** La cooperación empresarial es cuando dos o más empresas independientes llegan a acuerdos voluntarios para intercambiar actividades, capacidades o recursos con el objetivo de aumentar sus ventajas competitivas, sin fusionarse (Velázquez et al., 2018).
				1.3.2 Colaboración con centros de investigación y universidades Se conciben como vínculos creados para la colaboración activa entre las empresas y las universidades y/o centros de investigación, mediante las capacidades científicas y tecnológicas que las universidades y/o centros de investigación puedan difundir para garantizar la competitividad de las empresas en sectores dinámicos altamente científico-tecnológicos(CEPAL, 2010).
				1.3.3 Colaboración con dependencias gubernamentales Son ayudas públicas destinadas a fomentar la innovación en las empresas, creando un entorno agradable y ayudando a empresas nuevas a superar las barreras con las que se encuentran para innovar. Existen diferentes tipos de instrumentos públicos que fomentan la innovación en las MYPEs del Perú, como por ejemplo, (1) el Programa Nacional de Desarrollo Tecnológico e Innovación - Pro Innóvate (Gastulo, 2023), (2) Fondo MIPYME EMPRENDEDOR, es un fondo del estado administrado por la Corporación Financiera de Desarrollo COFIDE, para implementar instrumentos de servicios no financieros como capacitaciones, asesorías, asistencia técnica, entre otros con el objetivo de desarrollar la productividad a través de la innovación de las MYPEs (Ministerio de la producción, 2023).

V2: CRECIMIENTO EMPRESARIAL	Según Loor-Chávez et al. (2018) el crecimiento se manifiesta como un aumento en los ingresos generados por ventas, en el número de empleados o de la participación de mercado. Asimismo, (Chiavenato, 2007) menciona que el crecimiento es una consecuencia del éxito organizacional y se ve expresado en términos de expansión de sus mercados o en el volumen de sus operaciones.	El crecimiento empresarial es el proceso del incremento cuantitativo de la producción a lo largo del tiempo, se ve reflejado en el aumento de ingresos por concepto de ventas, por el incremento de la cantidad de empleados y por la expansión que realiza una empresa hacia nuevos mercados.	**2.1 INCREMENTO DE VENTAS** Es el elemento más común que utilizan los gerentes y empresarios para medir el crecimiento (Peljko y Auer Antončič, 2022), las categorías relacionadas directamente con el volumen total de ventas se presentan en el incremento de ventas totales en dinero o en el porcentaje de su cuota en el mercado (M. Johnston y Marshall, 2009).	**2.1.1 Incremento de las ventas totales** Para que exista un incremento de ventas primero debimos haber vendido nuestro producto o servicio quiere decir que contamos ya con un historial de ventas. El historial nos sirve para tener un parámetro de comparación al implantar nuestro plan de incremento de las ventas (Carmena, 2005).
				2.1.2 Incremento de la cuota de mercado La cuota del mercado son las ventas de la empresa divididas por las ventas del mercado, es decir, es el porcentaje que se tendrá del total de mercado disponible o del segmento del mercado que está siendo suministrado por la compañía (Kotler y Armstrong, 2008).
			2.2 INCREMENTO DE CANTIDAD DE EMPLEADOS Es aquel crecimiento empresarial que se ha estado midiendo en función del número de empleados (Fariñas y Moreno, 2000).	**2.2.1 Número de empleados** Es el número de personas que trabajan en la empresa, así como el de personas que, trabajando fuera de ésta, pertenecen y son retribuidas por ella (Romero, 2012).
			2.3 EXPANSIÓN (Blázquez et al., 2006) manifiestan que el crecimiento es la expansión que realiza la empresa hacia nuevos mercados, tanto geográficos como de clientela, las compañías en crecimiento se expanden en nuevos mercados geográficos y segmentos de mercado.	**2.3.1 Expansión en nuevos mercados geográficos** Es el proceso que consiste en dirigirse a distintos mercados (local, regional o internacional), para favorecer la estabilidad en el tiempo, ya que no se estará dependiendo de una única fuente de recursos (Vallet, 2015).
				2.3.2 Expansión en nuevos segmentos de mercado Proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en grupos más pequeños que deben ser uniformes, que tengan características y necesidades semejantes. El total del mercado está hecho de subgrupos llamados segmentos, estos segmentos son grupos homogéneos (Moya, 2015).

Nota. Elaboración propia.

CAPITULO IV

METODOLOGÍA

4.1. Método de investigación

4.1.1. Enfoque de la investigación

El enfoque cuantitativo es apropiado cuando se desea estimar las magnitudes u ocurrencia de algún fenómeno y probar las hipótesis planteadas, se seleccionan casos o unidades sujetas a medición; se analizan y se vinculan las mediciones obtenidas a través de métodos estadísticos y se plantea un conjunto de conclusiones respecto de la o las hipótesis (Hernández y Mendoza, 2018).

La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo ya que se realizó la contrastación de las hipótesis a través del procedimiento del "ritual de significancia" con base a mediciones numéricas y análisis estadístico.

4.1.2. Tipo de investigación

Según Arias y Covinos (2021) la investigación aplicada, "se abastece por el tipo básico o puro, ya que mediante, la teoría se encarga de resolver problemas prácticos, se basa en los hallazgos, descubrimientos y soluciones que se planteó en el objetivo del estudio" (p. 68).

Por lo expuesto, la investigación es de tipo aplicada, ya que busca una solución al problema descrito, basado en los hallazgos y descubrimientos encontrados en la investigación, además que se propone un plan de mejora para mejorar la capacidad de innovación empresarial en pro del crecimiento de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco.

4.1.3. Nivel de investigación

Según (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018)las investigaciones descriptivas se realizan con el propósito de especificar las propiedades, características y perfiles de casos (personas, grupos, comunidades, procesos, etc.) y tienen la función mostrar con precisión dimensiones de un fenómeno, hecho o conjunto de casos

La presente investigación es de nivel descriptivo porque describe y analiza la realidad de las agencias de viajes y turismo, dando una visión panorámica del interés por comprender la capacidad de innovación empresarial y el crecimiento a través de sus dimensiones e indicadores.

Así mismo, según Hernández y Mendoza (2018) las investigaciones correlacionales, buscan conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto específico. La investigación correlacional tiene, en alguna medida, un valor explicativo, aunque parcial, ya que el hecho de saber que dos conceptos o variables se relacionan aporta cierta información explicativa" (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018, p. 110).

El presente trabajo de investigación tiene un nivel correlacional, que permitió comprender y explicar la relación de la variable 1 (capacidad de innovación empresarial) y la variable 2 (crecimiento empresarial).

Asimismo, la investigación es de tipo propositiva, ya que se presenta una propuesta de plan de mejora para solucionar el problema identificado.

4.1.4. Método de investigación

El método hipotético-deductivo es un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear dichas hipótesis, deduciéndose de ellas conclusiones

que deben confrontarse con los hechos y la experiencia (Bernal, 2010). Por lo expuesto, el método empleado en la presente investigación fue el método hipotético-deductivo.

4.1.5. Diseño de la investigación

Según Cortes e Iglesias (2004) en los estudios con diseño no-experimental, se observan los fenómenos como tal, para después proceder a analizarlos; estos pueden ser de tipo transversal o longitudinal dependiendo del número de momentos o puntos en el tiempo en los cuales se recolectan los datos.

Por consiguiente, la presente investigación presenta un diseño no experimental de tipo transversal, debido a que se observaron los fenómenos tal como sucedieron en un contexto natural, así mismo los resultados se analizaron sin manipular las variables y los datos fueron recolectados en un solo momento.

4.2. Población y Muestra

4.2.1. Población de estudio

La población está conformada por 945 MYPEs del rubro de agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, inscritos en el Registro Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (REMYPE).

4.2.2. Muestra

Criterios de inclusión de la muestra.

Los criterios de inclusión de la muestra se especifican en la siguiente Tabla 8:

Tabla 8

Criterios de inclusión de la muestra

Criterio	Descripción
Unidad económica	MYPEs
Sector	Servicios
Rubro	Agencias de viajes turísticas
Estado	Formales, registradas en el REMYPE
Años en el mercado	3 años

Nota. Elaboración propia.

4.2.2.1.Tipo de muestreo.

El tipo de muestreo probabilístico estratificado, consiste en "dividir toda la población objeto de estudio en diferentes subgrupos o estratos disjuntos, de forma que un individuo sólo puede alcanzar a un estrato" (Cabezas et al., 2018). Una de las ventajas de las muestras probabilísticas es que las unidades o elementos muestrales tendrán valores muy similares a los de la población, de tal manera que las mediciones en el subconjunto arrojarán datos precisos del conjunto mayor (Hernández y Mendoza, 2018).

Para el cálculo del tamaño de la muestra, se utilizó el tipo de muestreo probabilístico estratificado, para lo cual se empleó la fórmula de tamaño muestral para poblaciones finitas, como se muestra a continuación:

$$n = \frac{N * (Z)^2 * p * q}{e^2 * (N-1) + Z^2 * p * q}$$

$$n = \frac{(945)(1{,}96)^2(50\%)(50\%)}{(5\%)^2(945-1) + (1{,}96)^2(50\%)(50\%)}$$

$$\boldsymbol{n = 274\ \text{Mypes}}$$

Para cálculo del tamaño de la muestra se tomaron en cuenta los siguientes valores:

Población (N) = 945

Nivel de confianza = 95% equivalente a valor Z= 1.96

Probabilidad de éxito (p) = 50%

Probabilidad de fracaso (q) = 50%

Error muestral (*e*) = 5%

Posteriormente se procedió a realizar una muestra estratificado por distrito como se muestra en la siguiente Tabla 9:

Tabla 9

Muestra estratificada de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco.

Distrito	Muestra estratificada	Porcentaje
Cusco	140	51%
Wánchaq	59	22%
San Sebastián	32	12%
Santiago	32	12%
San Jerónimo	11	4%
Poroy	0	0%
Ccorca	0	0%
Total	274	100%

Nota. Elaboración propia en base a los datos proporcionados por el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (2023)

4.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La recolección de datos se realizó mediante la técnica de la encuesta, dirigida a los propietarios o gerentes de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, para lo cual, se utilizó el cuestionario como instrumento de recolección de datos; el cual fue elaborado con base a las definiciones, dimensiones e indicadores establecidas para las variables de estudio.

4.3.1. Confiabilidad

Cada vez que se administra un instrumento de medición debe calcularse la confiabilidad y uno de los procedimientos para determinarlo es el Coeficiente Alpha Cronbach, el cual estima las correlaciones de los ítems, donde un coeficiente de cero (0) significa nula confiabilidad y uno (1) representa un máximo de confiabilidad (fiabilidad total, perfecta) (Palella y Martins, 2012), como se muestran en la Tabla 10.

Tabla 10

Criterios de decisión para la confiabilidad de un instrumento

Confiabilidad	Rango
Muy alta	0.81-1
Alta	0.61-0.80
Media	0.41-0.60
Baja	0.21-0.40
Muy baja	0-0.20

Nota. Adaptado de Palella y Martins (2012)

Para determinar la confiabilidad de los resultados obtenidos a través de la aplicación del instrumento, en la presente investigación se obtuvo los siguientes valores:

Tabla 11

Confiabilidad de las variables

Variables/ dimensión	Alfa de Cronbach
V1: Capacidad de innovación (CIN)	0.85
V2: Crecimiento empresarial (CEM)	0.80

Nota. Elaboración propia a partir de resultados en el IBM-SPSS

En la Tabla 11, el coeficiente del Alpha de Cronbach para la variable de capacidad de innovación empresarial fue de 0.85 y de la variable crecimiento fue de 0.80; por lo que se demostró que las mediciones de ambas variables fueron estables y coherentes.

4.3.2. Validez

Hernández y Mendoza (2018) señalan que ‘‘la evidencia sobre la validez del contenido se obtiene mediante las opiniones de expertos y al asegurarse de que las dimensiones medidas por el instrumento sean representativas del universo o dominio de dimensiones de las variables de interés’’ (p. 326).

Respecto a la variable capacidad de innovación, el instrumento incluyó tres dimensiones que fueron extraídas de la definición que propone Pérez (2019) sobre la capacidad de innovación, los cuales son: la cultura innovativa, las actividades de innovación y las redes de colaboración y para la variable dependiente, crecimiento empresarial se consideró las dimensiones de tamaño incremento de las ventas, incremento de la cantidad de empleados (Loor-Chávez et al., 2018) y la expansión (Chiavenato, 2007).

En el estudio, se desarrolló y validó el cuestionario a través de las opiniones y análisis de profesionales especialistas, su principal función fue el de verificar, analizar y validar la coherencia de los ítems ubicados en el instrumento, lo cual permitió una adecuada recolección y posterior procesamiento de datos. En la Tabla 12, se presenta la validación por juicio de expertos (Ver Anexo C).

Tabla 12

Validación de juicio de expertos

Expertos	Grado Académico	Cargo	Institución donde labora	Coeficiente de validez
Ana María Venero Vázquez	Doctora en Administración	Docente	UNSAAC	96%
Yasser Abarca Sánchez	Doctor en Administración	Docente	UNSAAC	92%
Jorge Luis Díaz Ugarte	Maestro en Administración	Docente	UNSAAC	84%
José Luis Esquivel Taype	Magister en Administración	Docente	UNSAAC	96%
Indira Yesenia Flórez Mujica	Maestro en Administración	Docente	UNSAAC	92%
Vilma Canahuire Montufar	Doctor en Gestión de Medio Ambiente	Coordinadora Académica	UNIVERSIDAD CONTINENTAL	96%

Nota. Elaboración propia.

Cabe mencionar que antes de aplicar el cuestionario a la muestra total, se realizó una prueba piloto a 30 encuestados a fin de evaluar la confiabilidad interna y la validez del cuestionario para posteriormente aplicarlo en la muestra total (274 agencias de viajes y turismo).

4.4. Técnicas de tratamiento estadístico descriptivo

La estadística descriptiva se empleó para obtener información y resultados a partir de gráficos y tablas estadísticas simples, basados en un conjunto de datos obtenidos a partir de encuestas. Esta técnica se aplicó por preguntas de control, variables, dimensiones y por ítems con el objetivo de identificar la tendencia de las respuestas de los encuestados.

4.5. Técnicas de tratamiento estadístico inferencial-IBM SPSS

Para medir el nivel de correlación de las variables de estudio, previamente se realizó la prueba de normalidad mediante el estadístico Kolmogorov-Smirnov, a través del software del

IBM-SPSS, el cual permite medir el grado de concordancia existente entre la distribución de un conjunto de datos y una distribución teórica específica, es decir, se puede utilizar para comprobar si una variable se distribuye normalmente (Huamanchumo y Rodríguez, 2015).

La contrastación de hipótesis se realizó mediante el ritual de significancia a través del coeficiente de correlación de Rho de Spearman; para determinar el grado de correlación se tomó en cuenta lo propuesto por Montes et al. (2021), como se muestra en la Tabla 13.

Tabla 13

Grado de relación según coeficiente de correlación

Relación	Rango
Correlación negativa perfecta	- 0.91 a -1.00
Correlación negativa muy fuerte	-0.76 a -0.90
Correlación negativa considerable	-0.51 a -0.75
Correlación negativa media	-0.11 a -0.50
Correlación negativa débil	-0.01 a -0.10
No existe correlación	0
Correlación positiva débil	+0.01 a +0.10
Correlación positiva media	+0.11 a +0.50
Correlación positiva considerable	+0.51 a +0.75
Correlación positiva muy fuerte	+0.75 a +0.90
Correlación positiva perfecta	+0.91 a +1.00

Nota. Adaptado de Montes et al. (2021).

4.6. Técnicas de tratamiento estadística inferencial-SmartPLS 3

El análisis estadístico ha sido una herramienta fundamental para los investigadores en ciencias sociales, ya que al principio los investigadores se basaban solo en el análisis univariante y bivariante para comprender los datos y las relaciones, sin embargo, resulta necesario aplicar métodos de análisis de datos multivariantes y más sofisticados, para comprender relaciones

mucho más complejas asociadas a las líneas de investigación actuales (Hair et al., 2022). Por lo expuesto, con el fin de enriquecer el presente trabajo de investigación y conocer la relación causa-efecto de las variables se empleó el enfoque de mínimos cuadrados parciales PLS (*partial least squares)* para la modelación de ecuaciones estructurales SEM (*structural equation modeling*) a través del software estadístico Smart PLS Versión 3.

4.6.1. Enfoque de modelación de ecuaciones estructurales

De acuerdo con Sáenz y Tamez (2014) “la técnica de ecuaciones estructurales se caracteriza por su construcción de modelos de investigación, a través de la transformación de conceptos teóricos y derivados en variables no observables (latentes) y la transformación de conceptos empíricos en indicadores” (p. 481). Asimismo, esta técnica se considera como una extensión de varias técnicas multivariantes de segunda generación como: el análisis factorial, la regresión múltiple y el análisis de senderos con el propósito de ayudar a vincular los datos con la teoría (Mamani, 2017).

El enfoque empleado en la presente investigación es el PLS-SEM, ya que, presenta una mayor potencia estadística, es decir, “tiene más probabilidades de hacer que una relación específica sea significativa cuando de hecho está presente en la población” (Hair et al., 2022, p. 22), a fin de fortalecer las correlaciones utilizadas y realizar estimaciones más precisas de los coeficientes estructurales (Mamani, 2017). Además, presenta una naturaleza causal-predictiva que hace que el PLS-SEM sea especificamente más atractivo para investigaciones, en campos que pretenden derivar recomendaciones para la práctica; y en cuanto a las características de los datos como: el tamaño de la muestra,los datos no paramétricos y las escalas de medición que son las razones más frecuentes para aplicar el PLS-SEM en diferentes disciplinas de estudio (Hair et al., 2022).

En la presente investigación, las variables latentes dependientes, independientes y sus indicadores están definidos en base a las 22 afirmaciones de la encuesta de investigación y sus respectivas secciones divisoras. Dado que el objeto de estudio es medir la correlación (causa-efecto) de la capacidad de innovación y del crecimiento empresarial; 17 de las 22 afirmaciones se clasificaron de la siguiente manera: 3 dimensiones de la capacidad de innovación como se detalla a continuación: “Cultura innovativa” con 4 indicadores; “Actividades innovadoras” con 9 indicadores y “Redes de colaboración” con 4 indicadores. Respecto a las 5 afirmaciones restantes sobre el crecimiento empresarial, fueron clasificadas en 3 dimensiones: “Incremento de ventas” con 2 indicadores, “Incremento de la cantidad de empleados” con 1 indicador y “Expansión” con 2 indicadores. De esta manera, en la Tabla 14 se presentan las variables latentes e indicadores de la modelación PLS-SEM.

Tabla 14

Variables latentes e indicadores de la modelación PLS-SEM

Tipo de variable	Variable	Dimensiones	Indicadores	
			Ítem	Etiqueta
		Cultura Innovativa (CUI)	En la empresa se fomenta espacios destinados a la generación de ideas creativas e innovadoras.	CUI_1
			En la empresa se muestra una actitud positiva y abierta para tomar riesgos en pro de la innovación.	CUI_2
			En la empresa se capacita al personal en temas innovativos para mejorar su desempeño (charlas, cursos, talleres, etc.)	CUI_3
			En la empresa se facilita la comunicación entre jefe y trabajador para fomentar la innovación.	CUI_4

Variable 1	Capacidad de innovación (CIN)	Actividades innovadoras (AIN)	En los últimos dos años, ha creado nuevos servicios que cumplan con las expectativas del cliente.	AIN_1
			En términos de eficiencia y/o rapidez, ha mejorado los servicios que ofrece	AIN_2
			En la empresa se implementa métodos nuevos o significativamente mejorados para la ejecución de tareas (venta e informes de paquetes turísticos, reservas, atención al cliente, etc.)	AIN_3
			La empresa ha implementado nueva tecnología (softwares de reservas, chatbots, big data, billeteras electrónicas, etc.) para la prestación de servicios.	AIN_4
			Adopta canales de ventas novedosos para la promoción de sus servicios (redes sociales, páginas web, blog, anuncios pagados, etc.)	AIN_5
			La empresa utiliza nuevas estrategias para la fijación de precios (descuentos, promociones, ofertas, etc.).	AIN_6
			Se involucra a los trabajadores en la toma de decisiones en beneficio de la innovación empresarial.	AIN_7
			La empresa aplica la integración entre áreas y el trabajo en equipo para mejorar el entorno innovador.	AIN_8
			Realiza prácticas empresariales novedosas (digitalización de la metodología de trabajo, creación de bases de datos, sistemas de educación y prácticas de formación del personal, etc.) para mejorar la gestión de su empresa.	AIN_9

		Redes de colaboración (REC)	La empresa ha creado alianzas estratégicas con otras empresas del sector turístico en temas innovadores.	REC_1
			La empresa participa en eventos, talleres, asistencias, capacitaciones, etc. que brindan las universidades y/o voluntariados en temas innovativos.	REC_2
			La empresa accede a capacitaciones, asistencias técnicas, asesorías, otorgadas por el estado en temas innovativos	REC_3
			La empresa recurre a financiamiento otorgado por el estado (PRO INNÓVATE, MIPYME EMPRENDEDOR, ENTRE OTROS) para fomentar la innovación.	REC_4
Variable 2	Crecimiento empresarial (CEM)	Incremento de ventas	Desde el año 2022 a la fecha, ¿Sus ventas anuales han incrementado sostenidamente?	INV_1
			Desde el año 2022 a la fecha, ¿Su posicionamiento en el mercado ha incrementado de manera sostenida?	INV_2
		Incremento de trabajadores	Desde el año 2022 a la fecha, ¿El número de trabajadores de la empresa se ha incrementado sostenidamente?	INT_1
		Expansión	Desde el año 2022 a la fecha, ¿Ha aperturado nuevas agencias o sedes a nivel local, regional o internacional?	EXP_1
			Desde el año 2022 a la fecha, ¿Ha creado servicios para nuevos segmentos de clientes?	EXP_2

Nota. Elaboración propia.

4.6.2. Enfoque de medición

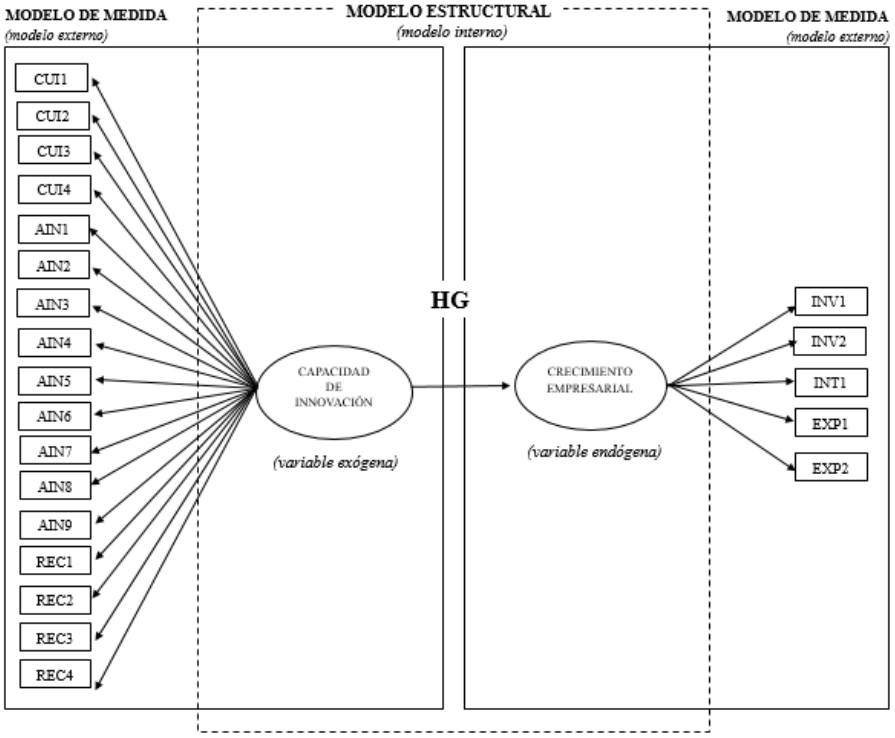
Según Hair et al. (2022), para desarrollar modelos de trayectorias se necesitan dos tipos de teorías: la teoría de la medición y la teoría estructural. Por un lado, la teoría de la medición especifica qué indicadores (rectángulos) y cómo se utilizan para medir un determinado

constructo (círculos), en cambio, la teoría estructural especifica cómo se relacionan (flechas) entre sí los constructos (círculos) en el modelo estructural. Es decir, mientras el modelo interno especifica las relaciones entre variables latentes dependientes e independientes, el modelo externo presenta la relación entre estas variables latentes y sus indicadores.

Asimismo, Hair et al. (2022) menciona que un proyecto de trayectoria puede tener uno o varios modelos de trayectoria y uno o varios conjuntos de datos, por ende, en el presente estudio el análisis, la interpretación y la contrastación de las hipótesis se desarrollaron en base a dos modelos de trayectoria: uno para la hipótesis general (Modelo 1) y otro para las hipótesis específicas (Modelo 2). Los modelos utilizados en la modelación PLS-SEM en el software SmartPLS 3 se presenta en la Figura 2 y Figura 3.

Figura 2

Modelo de trayectoria 1(HG)



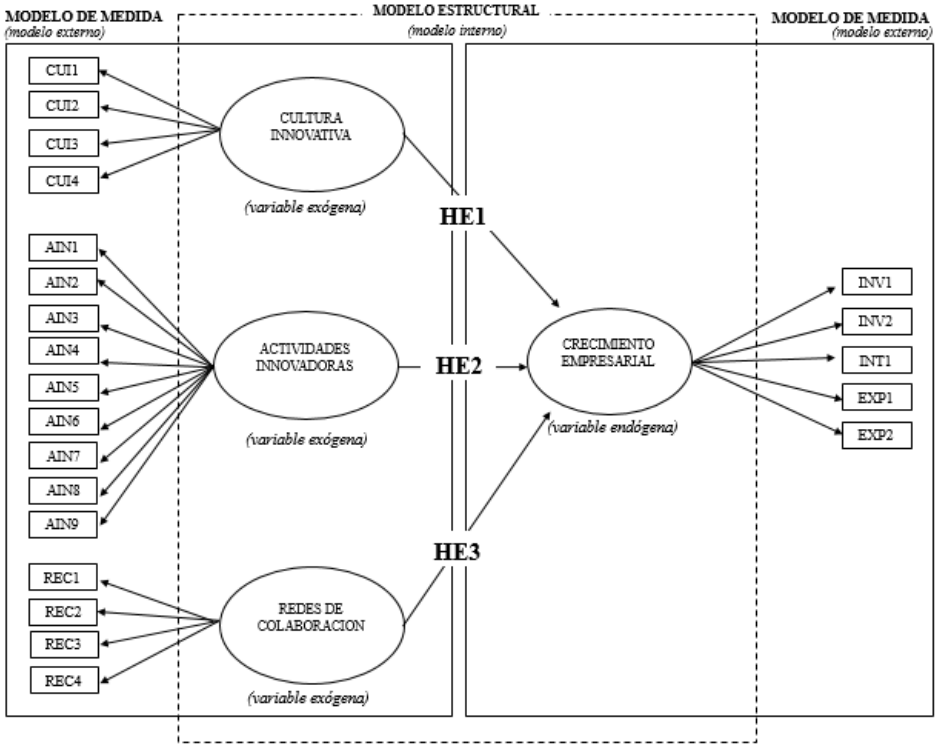
Nota. Modelo de trayectoria para la hipótesis general.

En la Figura 2, se observa el modelo de trayectoria 1 para representar la hipótesis general(HG), donde existen dos variables latentes (círculos); la variable exógena (variable independiente) y la variable endógena (variable dependiente) conformadas por sus respectivos ítems (rectángulos).

En el modelo 1 se plantea que la capacidad de innovación empresarial (CIN) influye de manera significativa en el crecimiento empresarial(CEM), es decir, la capacidad de innovación tiene un efecto fuerte en el crecimiento empresarial de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, por lo que, si estas unidades de negocios mantienen y fortalecen constantemente su capacidad de innovación, en consecuencia, ello se verá reflejado en su crecimiento empresarial (incremento de ventas, incremento de trabajadores y/o expansión).

Figura 3

Modelo de trayectoria 2 (HE1, HE2, HE3)



Nota. Modelo de trayectoria para las hipótesis específicas.

En la Figura 3, se observa el modelo de trayectoria 2 para representar las hipótesis específicas (HE1, HE2, HE3), donde existen cuatro variables latentes (círculos); tres variables exógenas (variables independientes) y una variable endógena (variable dependiente) conformadas por sus respectivos ítems (rectángulos).

En el modelo 2 se plantea lo siguiente:

(1) La cultura innovativa (CUI) influye de manera significativa en el crecimiento empresarial(CEM), es decir, el tiempo creativo, la tolerancia a la ambigüedad, la capacitación a los colaboradores y la comunicación que adoptan las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, tienen un efecto fuerte en el crecimiento empresarial de las mismas.

(2) Las actividades innovadoras(AIN) influyen de manera significativa en el crecimiento empresarial(CEM), es decir, las actividades innovadoras de producto, proceso, mercadeo y organización comunicación que adoptan las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, tienen un efecto fuerte en el crecimiento empresarial de las mismas.

(3) Las redes de colaboración(REC) influyen de manera significativa en el crecimiento empresarial(CEM), es decir, la colaboración con empresas-proveedores, centros de investigación y universidades, y dependencias gubernamentales que adoptan las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, tienen un efecto fuerte en el crecimiento empresarial de las mismas.

4.6.3. Preparación de datos

La base de datos obtenido a partir de las encuestas, se debe adecuar al formato aceptado por el software SmartPLS 3 como sigue: (1) las etiquetas de las respuestas por columna deben colocarse en la primera fila de la hoja de calculo identificando cada indicador correspondiente, (2) verificar que el contenido de la sabana de datos no tenga celdas vacías ni errores de fórmula o valores incorrectos para el correcto procesamiento del software y (3) convertir la hoja excel a un archivo CSV delimitado por comas.

4.6.4. Ejecución del algoritmo PLS

Para la ejecución de estimación del modelo de trayectoria, es recomendable un número maximo de interacciones, lo suficientemente alto para asegurar la convergencia del algoritmo incluso con modelos complejos; establecer un número máximo de 300 interacciónes debería garantizar que se obtengan la convervengia con un criterio de parada de 10^{-7} (Hair et al., 2022).

4.6.5. Evaluación de las salidas de la modelación PLS-SEM

Posterior a la ejecución del “PLS Algorithm”, se obtendran cifras numéricas dentro de las variables, indicando en cuánto la varianza de la variable latente dependiente es explicada por sus variables latentes independientes. Asimismo, se observan flechas (relaciones) denominadas coeficientes de ruta (*path coefficient*) que indican el efecto fuerte de una variable sobre la otra.

El SmartPLS 3, presenta una variedad de salidas que brindan información precisa a fin de tener un modelo más aceptable. En la Tabla 15 se observan los requerimientos de cada elemento a evaluar la modelación PLS-SEM.

Tabla 15

Evaluación de la confiabilidad y validez de una modelación PLS-SEM

Elemento por evaluar	Criterios	Umbral
Consistencia interna y confiabilidad	Alfa de Cronbach (α)	> 0.70
	Rho_A	> 0.70
	Fiabilidad compuesta (CR)	> 0.70
	Varianza extraída media (AVE)	> 0.50
Validez discriminante	Heterotrait- Monotrait- Ratio(HTMT)	< 0.90

Nota. Adaptado del libro "*Mastering Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS in 38 Hours"* por Wong (2019).

A continuación, se detallan los modelos de la modelación del PLS-SEM y sus respectivos elementos.

4.6.5.1.Modelo de medida.

Es necesario que el modelo de medida cumpla con los requisitos mínimos aceptables de fiabilidad y validez del modelo de trayectoria, para continuar con la evaluación de la calidad del modelo estructural (Henseler et al., 2016), dentro del modelo de medida tenemos la consistencia interna y confiabilidad del modelo, la validez convergente y la validez discriminante como se detalla a continuación.

4.6.5.1.1. Consistencia Interna y confiabilidad del modelo.

La evaluación de la consistencia interna se realizó a través del análisis del alfa de Cronbach, el coeficiente Rho_A y la fiabilidad compuesta (FC) de los constructos principales. Respecto a la interpretación de los distintos coeficientes mencionados, sobre el alfa de Cronbach R. Hernández et al. (2010) mencionan que si el coeficiente es 0.25 se considera una fiabilidad baja, si el resultado es 0.50 la fiabilidad es media o regular, si el coeficiente supera el 0.75 se

considera como aceptable, y si es mayor a 0.90 se considera una alta fiabilidad. De hecho, la fiabilidad real del constructo suele considerarse entre estos dos valores extremos (Hair et al., 2022).

4.6.5.1.2. Validez convergente (AVE).

Hace referencia a la medida en que una variable esta correlacionada positivamente con otras variables que miden el mismo constructo, se evalúa mediante la varianza media extraída AVE (*Average Variance Extracted*) sobre cada variable latente y es utilizada comúnmente para evaluar la validez convergente de un constructo, en esa misma línea, un valor de AVE ≥ 0.50 indica que el constructo explica más del 50% de la varianza de sus indicadores, asimismo, un valor de AVE ≤ 0.50 indica que existe más varianza en el error de los ítems que en la varianza explicada por el constructo (Hair et al., 2022).

4.6.5.1.3. Validez discriminante

Hair et al. (2022) mencionan que, la validez discriminante indica en qué medida un constructo determinado es diferente de otros en el mismo modelo, lo cual implica que el constructo es único y captura fenómeno que no son representados por otros constructos del modelo. Por otra parte, Máynez y Vargas (2019), mencionan que “el indicador Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) utiliza el promedio de las correlaciones *heterotrait-heteromethod*, el cual evalúa las correlaciones entre los indicadores que valoran constructos distintos” (p. 125) y por último Henseler et al. (2016) recomiendan que lo valores del constructo sean inferiores a 0.90.

4.6.5.2.Modelo estructural

Después de comprobar que el modelo de medida satisface los criterios precedentes (validez y confiabilidad), se procedió a evaluar el peso y la magnitud de las relaciones (hipótesis) entre las distintas variables (Máynez y Vargas, 2019).

4.6.5.2.1. Verificación de la ruta estructural por Bootstrapping

La función "*Bootstrapping*" es una herramienta de software SmartPLS 3 que permite generar valores media muestral, desviación estándar (DE), y P_valor de las variables latentes, a fin de establecer el grado de significacia (Hair et al., 2022). De acuerdo con Wong (2019), los ajustes básicos recomendados para el procesamiento del Bootstrapping es emplear un total de 5000 submuestras con un nivel de significancia de 0.05; para probar las relaciones de los constructos y las hipótesis examinando la ruta de los coeficientes y sus niveles de significancia.

En esta misma línea, para valorizar el modelo estructural es necesario la utilización de índices estadísticos básicos como: la varianza explicada (R^2) que indica el poder predictivo del modelo, donde según Anugrah et al. (2023) un valor de R^2 de 0,25 significa un efecto débil, un valor de 0,50 un efecto moderado y 0,75 un efecto fuerte; respecto al parámetro (Q^2) este indicador refuerza la contrastación de la validez predictiva del constructo y la calidad del modelo PLS. Para determinar dicho parámetro Q^2, se realizó a través de la técnica "*blindfolding"* en el software SmartPLS, donde Q^2 debe ser mayor a 0 ($Q^2 > 0$) para que el constructo tenga relevancia predictiva y demuestre la calidad del modelo a emplear (Abrego et al., 2017).

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. Presentación y análisis de la encuesta de investigación

5.1.1. Resultados de datos generales

5.1.1.1. Información general del encuestado

Tabla 16

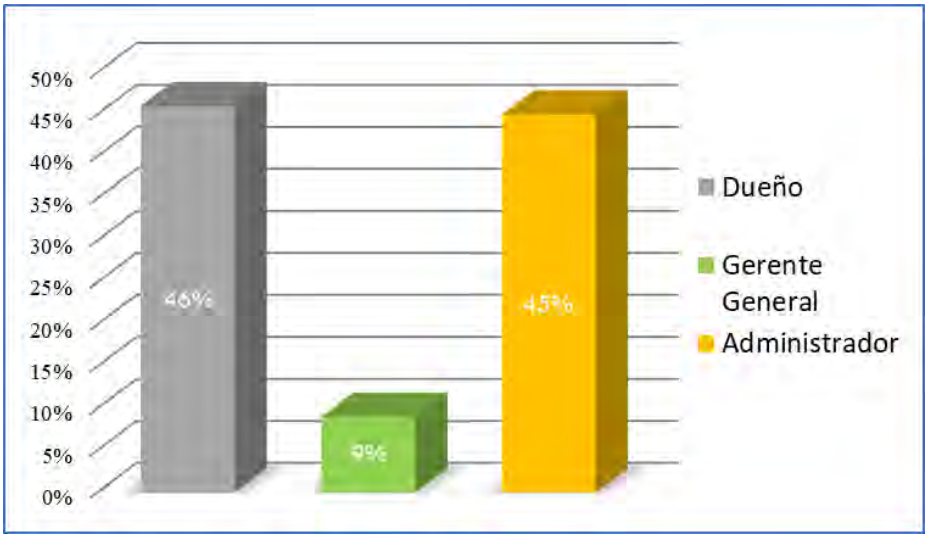
Clasificación de los propietarios y directivos de las agencias de viajes y turismo según posición que desempeña, género, edad y formación académica

Clasificación	Grupo	Propietarios y directivos	
		Cantidad	Porcentaje
Posición que desempeña en la empresa	Dueño	125	46%
	Gerente General	25	9%
	Administrador	124	45%
Total		274	100%
Género	Masculino	156	57%
	Femenino	118	43%
Total		274	100%
Edad	De 18 a 30 años	79	29%
	De 31 a 40 años	115	42%
	De 41 a 50 años	64	23%
	De 51 a 60 años	15	5%
	De 61 a 70 años	1	0%
	De 71 a más años	0	0%
Total		274	100%
Formación Académica	Secundaria incompleta	0	0%
	Secundaria completa	1	0%
	Técnico incompleto	21	8%
	Técnico completo	136	50%
	Universidad incompleta	13	5%
	Universidad completa	103	38%
Total		274	100%

Nota. Elaboración propia en base a los resultados de la encuesta.

Figura 4

Posición que desempeña en la empresa



Nota. Elaboración propia en base a los resultados de la encuesta.

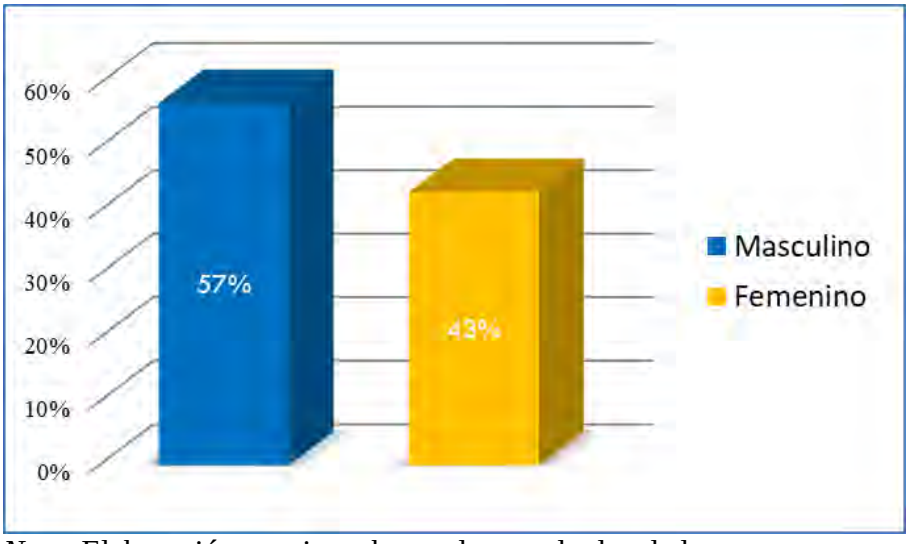
Interpretación y análisis

Acerca de la posición que desempeñan los encuestados en la empresa, en la Tabla 16 y Figura 4, se aprecian los siguientes resultados: el 46% de las agencias de viajes y turismo encuestadas están dirigidas por los mismos propietarios, el 45% está bajo la dirección de un administrador y el 9% por un gerente general.

De los resultados, se puede deducir que existe un porcentaje considerable de las agencias de viajes y turismo son dirigidas por los mismos dueños, lo que puede considerarse como una fortaleza, ya que, al estar involucrados en el quehacer empresarial diario, tienen mayor control sobre la empresa con el fin de brindar servicios de calidad.

Figura 5

Género



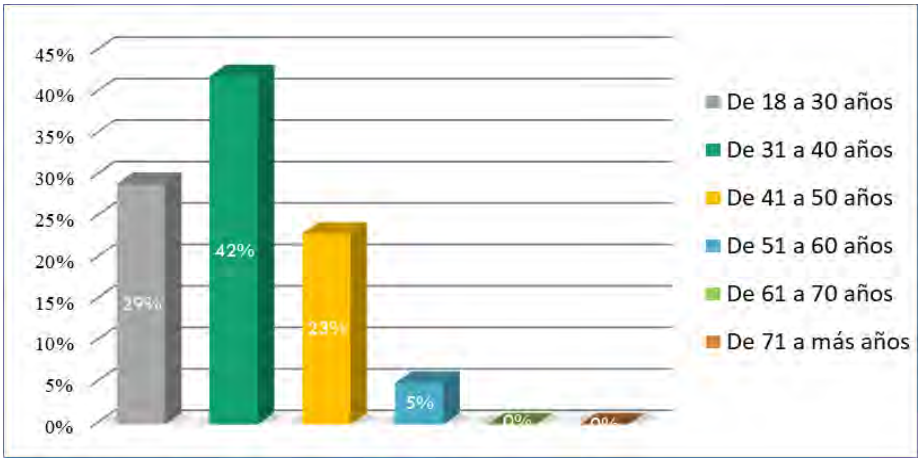
Nota. Elaboración propia en base a los resultados de la encuesta.

Interpretación y análisis

Con respecto al género de los encuestados, en la Tabla 16 y Figura 5 se presentan los siguientes resultados: el 57% de los dueños, gerentes y/o administradores son hombres y el 43% son mujeres. Así se puede observar que la población masculina predomina en la dirección de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco. Estos resultados guardan cierta relación con los resultados del último Diagnóstico Estadístico de la Empresas Turísticas del Cusco, elaborado por el proyecto de Promoción de la Competitividad en la Cadena de Valor del Turismo en Cusco – TURACCION, donde la participación de los hombres representa el 52.3% y la participación de las mujeres representa el 47.7% (Organización de Gestión de Destino Turístico, 2017).

Figura 6

Edad de los propietarios y/o directivos.



Nota. Elaboración propia en base a los resultados de la encuesta.

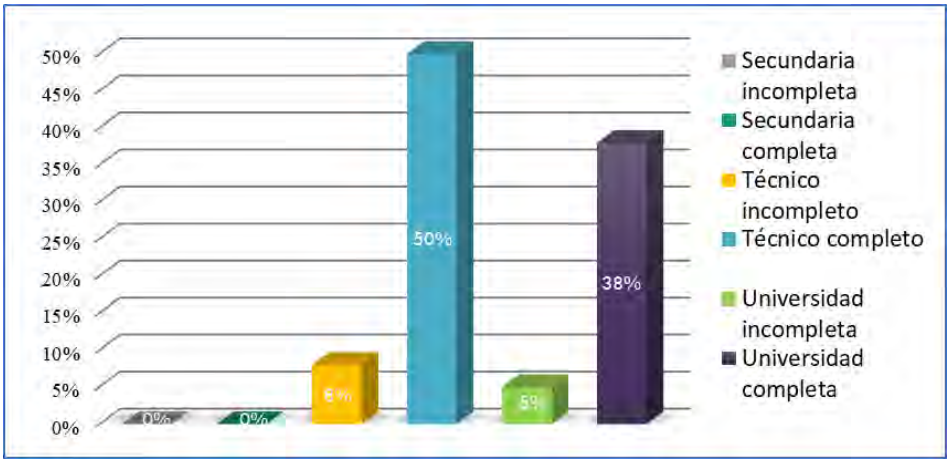
Interpretación y análisis

En cuanto a la edad de los encuestados, en la Tabla 16 y Figura 6 se muestran los siguientes resultados: el 42% se encuentra dentro del grupo de edad comprendida entre 31 a 40 años, mientras que el 29% se encuentran dentro del grupo de edad entre 18 a 30 años, el 23% se encuentran dentro del rango de edad comprendido entre 41 a 50 años y existe un mínimo porcentaje del 5% que está comprendida en el rango de 51 a 60 años, no registrándose propietarios y/o directivos que tengan mayor de 61 años. Este resultado mantiene relación con los resultados del último Diagnóstico Estadístico de la Empresas Turísticas del Cusco, elaborado por el proyecto de Promoción de la Competitividad en la Cadena de Valor del Turismo en Cusco – TURACCION, en donde los resultados fueron los siguientes: “26 a 35 años (42.6%), 36 a 45 años (21%), 46 años a más (17,1%) y 18 a 25 años (16.5%)” (Organización de Gestión de Destino Turístico, 2017). En esta misma línea, Franco et al. (2018) señalan que la edad es una de las variables que se relaciona con la capacidad de innovación de los emprendedores; asimismo González y Peña (2007) afirman que la edad es una de los atributos personales del emprendedor

que determina la capacidad de innovación de las empresas debido la experiencia y estabilidad económica.

Figura 7

Formación académica de los encuestados.



Nota. Elaboración propia en base a los resultados de la encuesta.

Interpretación y análisis

Respecto a la formación académica, en la Tabla 16 y Figura 7 se muestran los siguientes resultados: el nivel de estudios que predomina en los encuestados (50%) es de técnicos, seguido del 38% quienes alcanzaron estudios superiores universitarios completos, mientras que el 8% y el 5% representan a técnicos y universitarios con estudios incompletos respectivamente. Estos resultados difieren con los hallazgos en el último Diagnóstico Estadístico de la Empresas Turísticas del Cusco, elaborado por el proyecto de Promoción de la Competitividad en la Cadena de Valor del Turismo en Cusco – TURACCION, donde el 51.6% de los dueños, gerentes y administradores de los negocios estudiados estudios superiores universitarios, el 44.5% tienen estudios técnicos y solo un 2.9% tienen secundaria completa.

En concreto, González y Peña (2007) señala que el nivel educativo es una de las principales características de los propietarios o directivos de las empresas que está relacionada

con la innovación en las empresas. En esta misma línea, Delgado et al.(2017) defiende la hipótesis que la capacidad de innovación del emprendedor, se relaciona con el nivel educativo de manera significativa.

5.1.1.2.Información general de las agencias de viajes y turismo

Tabla 17

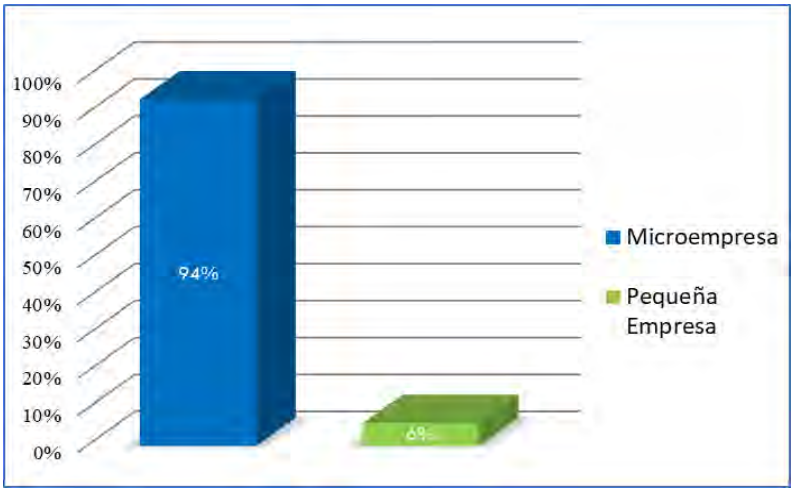
Clasificación de las agencias de viajes y turismo según tamaño y años en el mercado

Clasificación	Grupo	Agencias de viajes y turismo	
		Cantidad	Porcentaje
Tamaño	Microempresa	257	94%
	Pequeña Empresa	17	6%
	Total	274	1
Años en el mercado	de 2 a 6 años	131	48%
	de 7 a 11 años	96	35%
	de 12 a 16 años	30	11%
	de 17 a 21 años	7	3%
	de 22 a 26 años	4	1%
	de 27 a 30 años	6	2%
	Total	274	100%

Nota. Elaboración propia en base a los resultados de la encuesta.

Figura 8

Tamaño de las agencias de viajes y turismo.



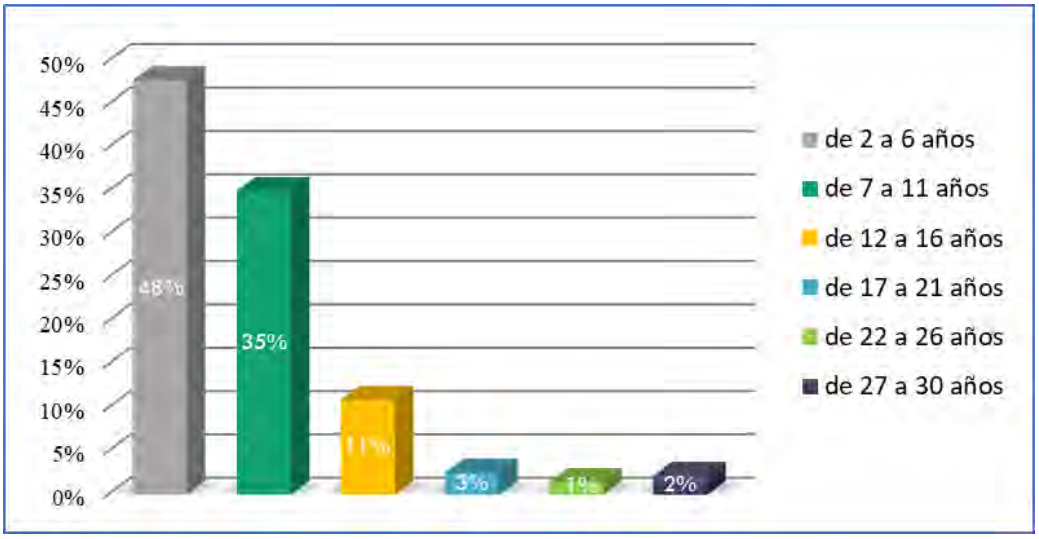
Nota. Elaboración propia en base a los resultados de la encuesta.

Interpretación y análisis

Respecto al tamaño de la empresa, en la Tabla 17 y Figura 8 se muestra los siguientes resultados: de las 274 MYPEs encuestadas el 94% son microempresas y solo el 6% representan a pequeñas empresas. De los resultados se puede señalar que, existe mayor presencia de microempresas dentro del rubro agencias de viajes y turismo en la provincia del Cusco, este segmento empresarial es un motor importante en la generación de empleos en diferentes sectores de la economía sobre todo en los sectores de servicios y comercio.

Figura 9

Años en el mercado de las agencias de viajes y turismo



Nota. Elaboración propia en base a los resultados de la encuesta.

Interpretación y análisis

Respecto a los años en el mercado de las agencias de viajes y turismo, en la Tabla 17 y Figura 9 se muestran los siguientes resultados: el 48% de los negocios estudiados tienen entre 2 a 6 años de presencia en el mercado, el 35% representa a las agencias de viajes y turismo que tienen entre 7 y 11 años, el 11 % entre 12 y 16 años, y el 6% con presencia en el mercado entre 17 y 30 años.

Por lo tanto, alrededor del 50% se encuentran consolidadas en promedio de 8 años de funcionamiento. Los años de funcionamiento en las agencias son importantes porque nos muestra la sostenibilidad que tiene la empresa a lo largo del tiempo. Asimismo, se puede observar que el mayor porcentaje de las agencias de viajes en estudio, están comprendidas entre los 2 y 6 años en el mercado, es decir, está conformado por empresas jóvenes. Esto hace énfasis a lo mencionado por González y Peña (2007), quien indica que "el comportamiento innovador no es sólo cuestión de empresas maduras, sino también de empresas jóvenes, y sobre todo de aquellas que están dispuestas a correr y asumir nuevos retos" (p. 363)

5.1.2. Resultados de las variables: capacidad de innovación y crecimiento empresarial

Para la interpretación por variables se procedió a realizar la Baremación de la escala de puntuación, obtenida a través del instrumento de medida mediante la atribución a cada una de ellas por un determinado valor como se aprecia en la Tabla 18.

Tabla 18

Baremación de las variables: capacidad de innovación y crecimiento empresarial

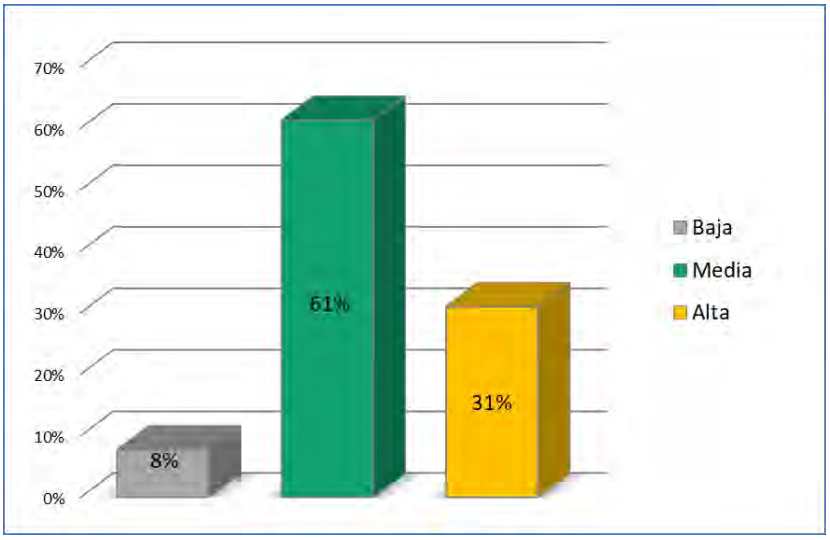
Variable	Valores	Valor interpretativo
Capacidad de innovación	43.00 - 51.38	Baja
	51.39 - 67.19	Media
	67.20 - 84.90	Alta
Crecimiento empresarial	5.00 - 9.19	Baja
	9.20 - 17.10	Media
	17.11 - 25.95	Alta

Nota. Elaboración propia en el software IBM-SPSS.

5.1.2.1.Análisis de la variable capacidad de innovación

Figura 10

Resultados de la variable capacidad de innovación



Nota. Elaboración propia en base a los resultados de la encuesta.

Interpretación y análisis

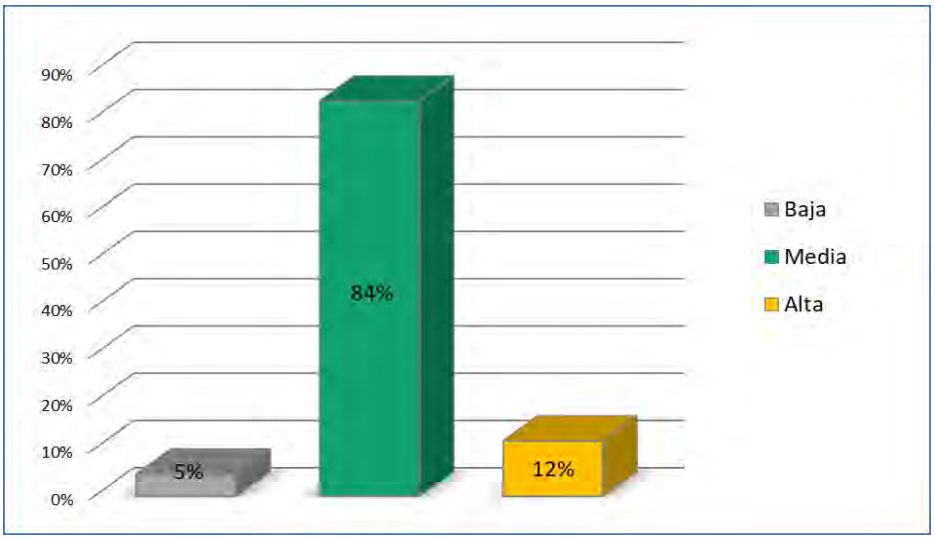
En la Figura 10 se muestran los resultados obtenidos sobre el nivel de la capacidad de innovación de las agencias de viajes y turismo. El 61% de las agencias de viajes y turismo tienen una capacidad de innovación media, el 31% presenta una capacidad de innovación alta mientras que el 8% tiene una capacidad de innovación baja. De los resultados obtenidos se puede interpretar que en las agencias de viajes y turismo predomina una capacidad de innovación media. Tal como afirma Zevallos (2003), según la evidencia internacional las empresas más pequeñas como las micro y pequeñas empresas tienden a no adoptar innovaciones o, en caso de hacerlo, no son plenamente conscientes de ello; esto puede ser consecuencia de la percepción que tienen los propietarios o directivos de que innovar resulta costoso y requiere de conocimientos técnicos y avanzados asociados a la tecnología. Otros factores por el que, las agencias de viajes presentan una capacidad de innovación media d a factores financieros,

deficiente cultura innovativa, escasa colaboración entre agencias, universidades, centros de investigaciones y/o gobiernos para la construcción de estrategias y ventajas competitivas.

5.1.2.2.Análisis de la variable crecimiento empresarial

Figura 11

Resultados de la variable crecimiento empresarial



Nota. Elaboración propia en base a los resultados de la encuesta.

Interpretación y análisis

En la Figura 11, se observa que el 84% representa a 229 propietarios y/o directivos de las agencias de viajes y turismo que perciben un crecimiento empresarial medio en sus negocios, mientras que el 12% representa a 32 propietarios y/o directivos de las agencias de viajes y turismo que perciben que su negocio tiene un crecimiento empresarial alto y solo el 5% representa a 13 propietarios y/o directivos de las agencias de viajes y turismo que perciben un crecimiento empresarial bajo en sus negocios. Como se puede observar predomina las agencias de viajes y turismo que en los dos últimos años tuvieron un crecimiento empresarial medio, esto se debe a diversos factores que limitan el crecimiento empresarial como: factores

administrativos, organizacionales, factores financieros, factores externos como la crisis político-social que se presentó a inicios del año 2023, efectos de la pandemia, cambios climatológicos, adaptabilidad a los cambios constantes, falta de visión de largo plazo, alto porcentaje de informalidad, existencia de una capacidad de innovación media, entre otros.

5.1.3. Resultados por dimensiones de las variables: capacidad de innovación y crecimiento empresarial

5.1.3.1. Resultados de la capacidad de innovación por dimensiones

Para la interpretación por dimensiones de la capacidad de innovación, se procedió a realizar la Baremación de la escala de puntuación tipo Likert, obtenida a través del instrumento de medida mediante la atribución a cada una de ellas un determinado valor como se presenta en la Tabla 19.

Tabla 19

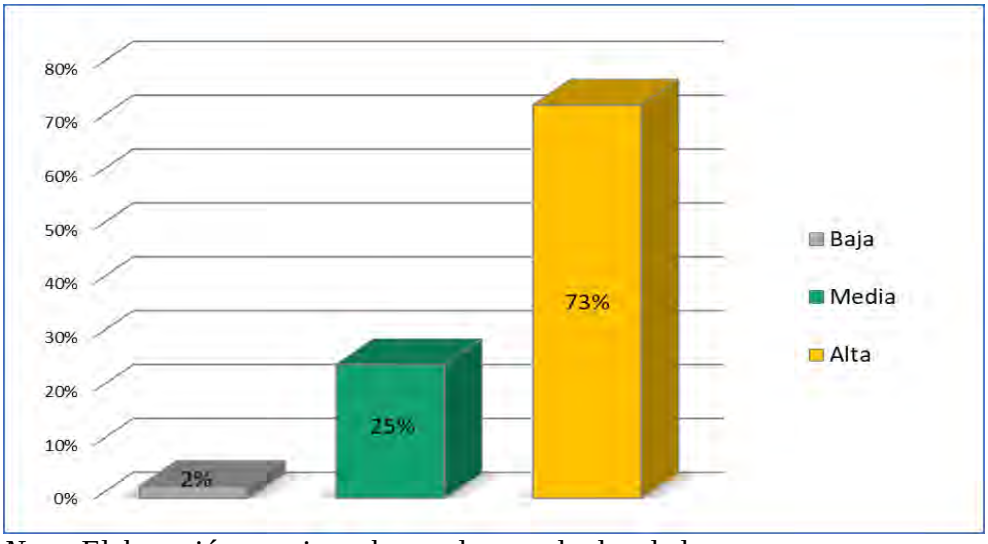
Baremación de las dimensiones de la capacidad de innovación.

Dimensiones	Valores	Valor interpretativo
Cultura innovativa	9.00 - 11.30	Baja
	11.31 - 15.65	Media
	15.66 - 20.52	Alta
Actividades de innovación	24.00 - 28.40	Baja
	28.41 - 36.70	Media
	36.71 – 46.00	Alta
Redes de colaboración	4.00 - 7.35	Baja
	7.36 - 13.68	Media
	13.69 - 20.76	Alta

Nota. Elaboración propia en el software IBM-SPSS

Figura 12

Resultados de la dimensión cultura innovativa.



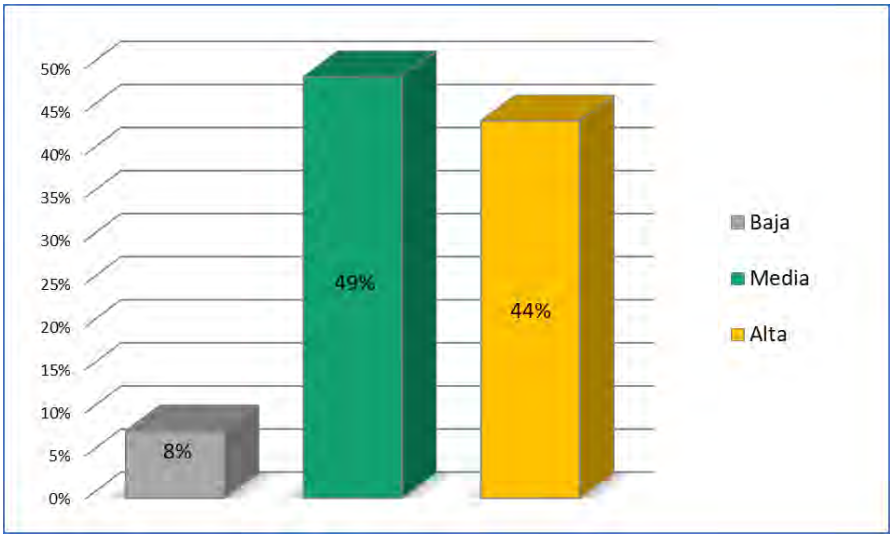
Nota. Elaboración propia en base a los resultados de la encuesta.

Interpretación y análisis

En la Figura 12, se aprecia que el 73% representa a las agencias de viajes y turismo donde se tiene una alta cultura innovativa, mientras que el 25% tiene una cultura innovativa media y el 2% tiene una cultura innovativa baja. Es decir, gran parte de las agencias de viajes y turismo de Cusco apropian la cultura de la innovación en el quehacer empresarial de sus negocios, mediante el desarrollo de nuevas ideas, la cultura de tolerancia al riesgo, la capacitación a sus colaboradores y una adecuada comunicación para la innovación. Según Pérez (2019), parte del liderazgo que asumen los propietarios y directivos el gestionar nuevas ideas, fomentar la creatividad y adaptarse a los cambios necesarios en la gestión empresarial. En esta misma línea, Bes y Kotler (2011) "advierten que si nadie se ocupa de activar estas dinámicas, se corre el riesgo de permanecer en la rutina" (p. 35).

Figura 13

Resultados de la dimensión actividades innovadoras



Nota. Elaboración propia en base a los resultados de la encuesta.

Interpretación y análisis

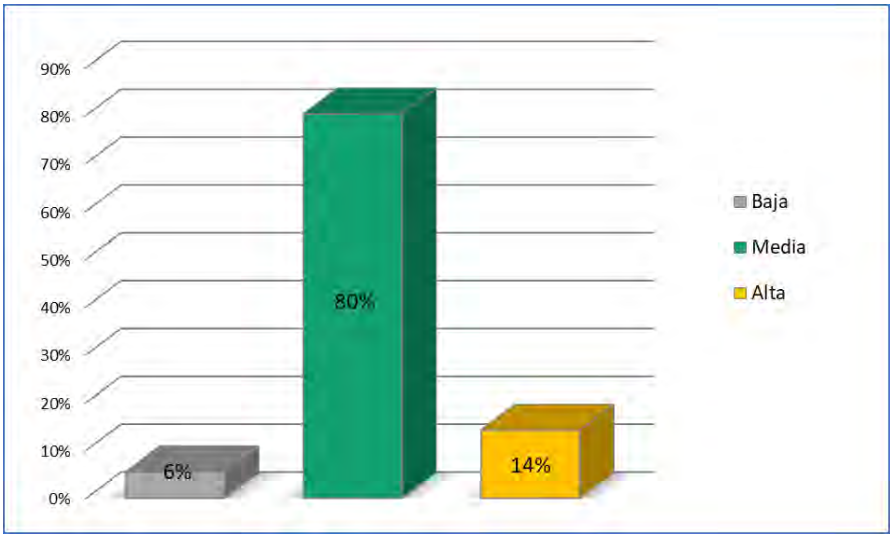
En la Figura 13, se aprecia que el 49% representa a las agencias de viajes y turismo donde se realizan actividades innovadoras en mediana proporción, mientras que en el 44% se realizan actividades innovadoras en una proporción alta y solo en el 7% se realizan actividades en una proporción baja.

Del cuestionario aplicado se puede observar que el 93% de las agencias de viajes y turismo de la provincia del Cusco, realizaron actividades innovadoras en mediana y alta proporción, para mejorar sus resultados, con el fin de aumentar la demanda a partir de las innovaciones de producto e innovaciones de mercadotecnia y reduciendo costos en base a las innovaciones de proceso e innovaciones de organización. Por otra parte, según los resultados el 7% de estas agencias, no se realizan actividades innovadoras, sin embargo, no se podría afirmar que no realizan actividades innovadoras en lo absoluto, sino que probablemente hayan sido propiciadas de manera muy informal, sin un procedimiento sistemático para desarrollarlas debido a la falta de un plan

preestablecido. De ahí la importancia de la vigilancia y la planificación para no caer en una visión cortoplacista.

Figura 14

Resultados de la dimensión redes de colaboración.



Nota. Elaboración propia en base a los resultados de la encuesta.

Interpretación y análisis

En la Figura 14, se aprecia que el 80% de las agencias de viajes y turismo tienen redes de colaboración en proporción media, mientras que el 14% tienen vínculos de colaboración con otras entidades en proporción alta y solo el 6% presentan una baja colaboración con otras organizaciones como universidades, centros de investigación, entidades públicas, ONGs, etc.

Lo anterior puede encontrar fundamentación en el hecho de que las ideas innovadoras encuentran apoyo por parte del sector público, más no en la implementación de estas; y respecto a las universidades y los centros de investigación y desarrollo, no intensifican la promoción y divulgación de talleres empresariales que permita establecer vínculos con las agencias de viajes y turismo, que les permita ser más dinámicos en el escenario industrial a través de ideas innovadoras dotadas de conocimiento y tecnología.

Según Pérez (2019), las empresas necesitan establecer conexiones con su entorno para fomentar la innovación interna, aprovechando oportunidades y compartiendo información sobre las nuevas tendencias de mercado, tecnología y otros aspectos relevantes; de modo que deben colaborar con organizaciones públicas o privadas para obtener recursos y optimizar los ya existentes.

5.1.3.2.Resultados del crecimiento empresarial por dimensiones

Para la interpretación por dimensiones del crecimiento empresarial, se procedió a realizar la Baremación de la escala de puntuación tipo Likert, obtenida a través del instrumento de medida mediante la atribución a cada una de ellas de un determinado valor como se presenta en la Tabla 20.

Tabla 20

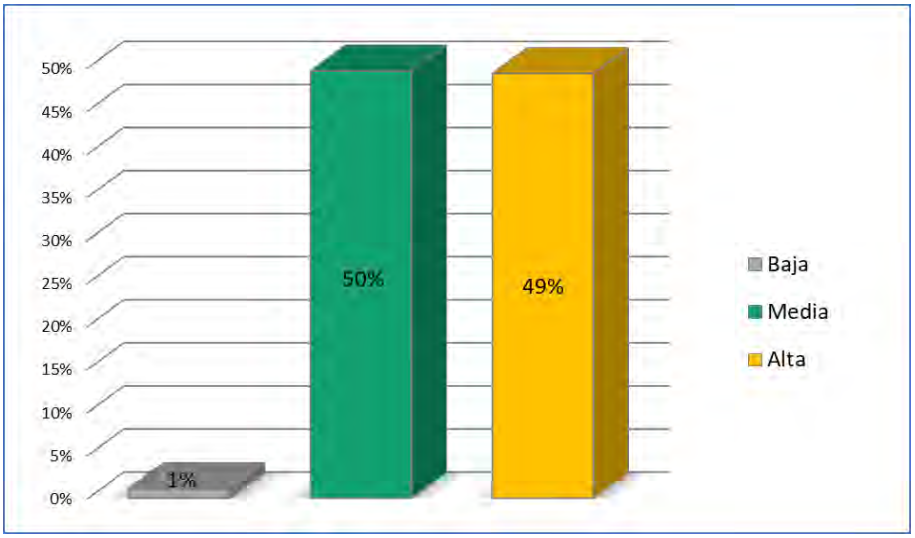
Baremación de las dimensiones del crecimiento empresarial.

Dimensiones	Valores	Interpretaciones
Incremento de ventas	2.00 - 3.68	Baja
	3.69 - 6.84	Media
	6.85 - 10.38	Alta
Incremento de la cantidad de empleados	1.00 - 1.84	Baja
	1.85 - 3.42	Media
	3.43 - 5.19	Alta
Expansión	2.00 - 3.68	Baja
	3.69 - 6.84	Media
	6.85 - 10.38	Alta

Nota. Elaboración propia en el software IBM-SPSS

Figura 15

Resultados de la dimensión incremento de ventas.



Nota. Elaboración propia en base a los resultados de la encuesta.

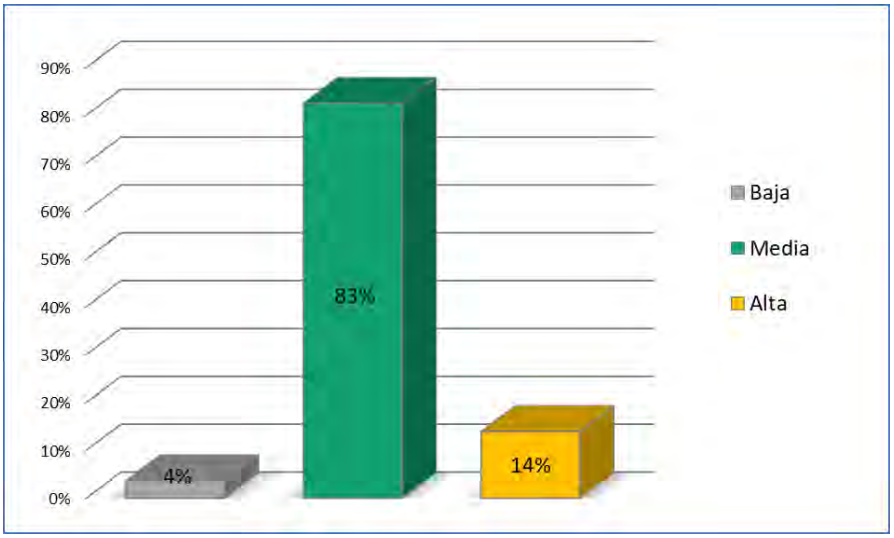
Interpretación y análisis

En la Figura 15, se aprecia que el 50% de las agencias de viajes y turismo presenta un incremento de ventas medio, mientras que el 49% presenta un incremento de ventas alto y solo el 1% presenta un incremento de ventas bajo.

En definitiva, esta dimensión es uno de los más utilizados por los propietarios y/o directivos de las empresas para medir el éxito empresarial, de los resultados expuestos, se puede deducir que existe un nivel medio con tendencia a un nivel alto del incremento de ventas en las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, ello podría deberse al trabajo de campo realizado en una temporada alta en la provincia de Cusco, por lo tanto, ello podría verse reflejado a una mayor demanda en estas unidades de negocios. Las existencias de un incremento de ventas medio, están relacionadas directamente por las ventas totales monetarios y asimismo por el porcentaje de su cuota en el mercado (Johnston y Marshall, 2009).

Figura 16

Resultados de la dimensión incremento de la cantidad de empleados.



Nota. Elaboración propia en base a los resultados de la encuesta.

Interpretación y análisis

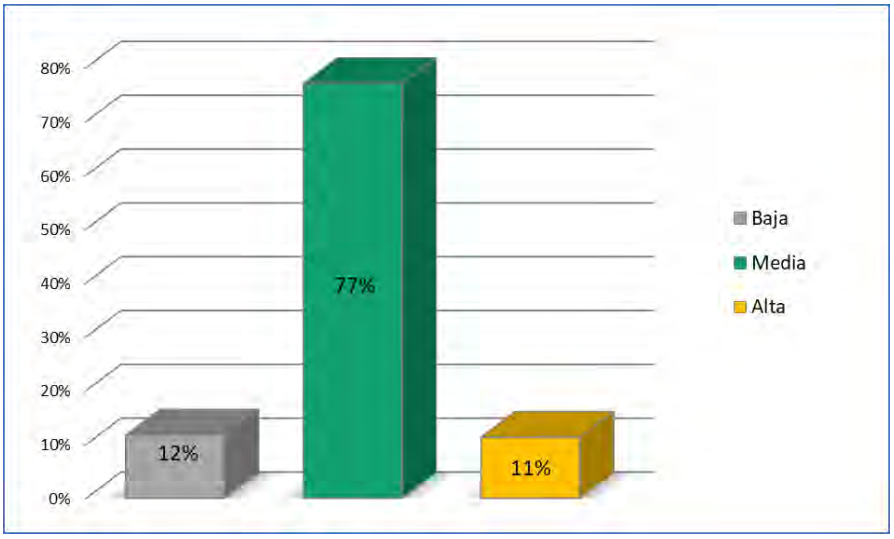
En la Figura 16, se aprecia que el 83% de las agencias de viajes y turismo presenta un incremento medio en la cantidad de empleados, mientras que el 14% presenta un alto incremento en la cantidad de empleados y solo el 4% presenta un bajo incremento en la cantidad de empleados.

Un incremento medio respecto a la cantidad de empleados en las agencias de viajes y turismo, se debe a diferentes factores externos que se presentaron en el transcurso del tiempo como la pandemia COVID-19 donde hubo el cierre de muchas agencias de viajes y turismo, factores económicos en la solvencia de su personal, factores políticos-sociales que se presentaron a finales del año 2022 ocasionando cierres y bloqueos en las carreteras y aeropuertos, huelgas, enfrentamientos sociales, entre otros, conllevando a un precario ingreso de turistas nacionales e internacionales a nuestra ciudad cusqueña, siendo nuestra unidad de estudio, las agencias de viajes y turismo, como los principales afectados dentro del sector de servicios turísticos.

Por lo tanto, es importante que los propietarios y/o directivos tengan presente esta dimensión que se mide en función al número de empleados, si quieren garantizar un crecimiento empresarial interno.

Figura 17

Resultados de la dimensión expansión.



Nota. Elaboración propia en base a los resultados de la encuesta.

Interpretación y análisis

En la Figura 17, se aprecia que el 77% de las agencias de viajes y turismo tiene una expansión media, el 12% tiene una expansión baja y solo el 11% tiene una expansión alta. Dado los resultados en la presente dimensión, el mayor porcentaje las agencias de viajes y turismo presentaron una expansión media, ello podría ser debido a la expansión hacia nuevos segmentos de clientes, por las nuevas tendencias del cliente (pasajeros) que, en el contexto actual, estos son cambiantes y dinámicos. Sin embargo, respecto a nuevos segmentos geográficos, un mínimo porcentaje optó por expandirse con una nueva sede. En definitiva, no cabe duda de que la expansión de las empresas es una constante de todo proceso de crecimiento empresarial.

5.1.4. Resultados por indicadores e ítems de las variables: capacidad de innovación y crecimiento empresarial

5.1.4.1.Resultados de la capacidad de innovación por indicadores

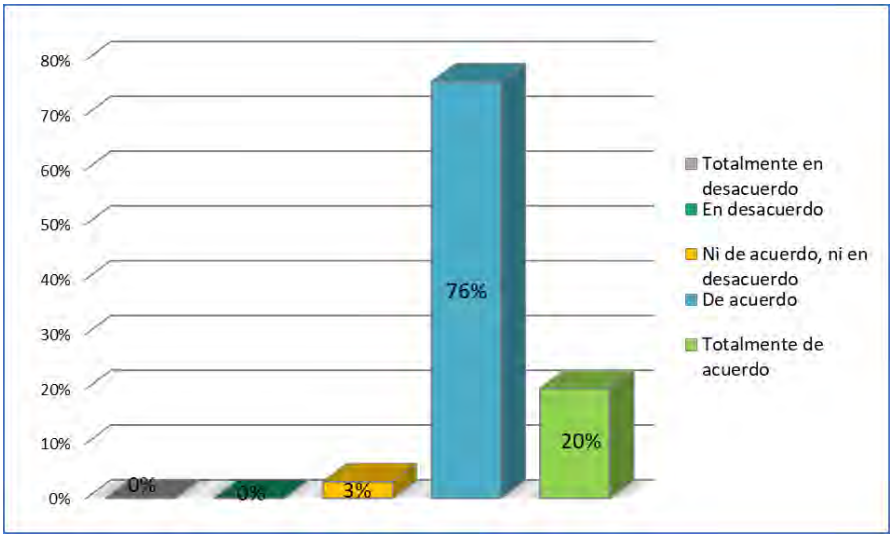
2.4.1.3.1. Dimensión cultura innovativa

A. Indicador tiempo creativo

Respecto a la pregunta 1: ¿En la empresa se fomenta espacios destinados a la generación de ideas creativas e innovadoras?, se obtuvo los siguientes resultados tal como se muestra en la Figura 18.

Figura 18

Medición del indicador: Tiempo creativo



Nota. Elaboración propia en base a los resultados de la encuesta.

Interpretación y análisis

Del total de los propietarios y/o directivos, se aprecia los siguientes resultados: el 76% fomentan espacios destinados a la generación de ideas creativas e innovadoras frecuentemente y el 20% lo realizan muy frecuentemente. Estos resultados evidencian que existe una preocupación

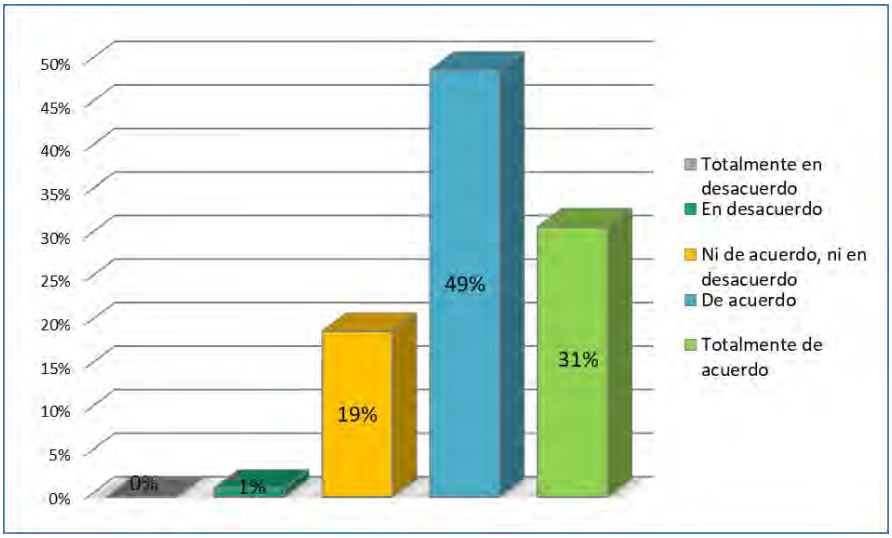
por parte de los propietarios y/o directivos de las agencias en crear espacios creativos para mejorar o crear nuevos servicios centrados en las necesidades de sus clientes, por ende, ante un mercado tan competitivo, es necesario que los directivos y colaboradores de las organizaciones ocupen un tiempo destinado a la generación de ideas creativas e innovadoras, la denominada "holgura creativa", que les permita crear servicios que brinden una mejor experiencia a los turistas. Según Lawson y Samson (2001), las organizaciones puedan institucionalizar la innovación a través del tiempo y espacio que se les otorgue a los colaboradores para la generación de ideas novedosas y/o proyectos de innovación con el fin de acrecentar la capacidad de innovación en las organizaciones.

B. Indicador tolerancia a la ambigüedad (asumir riesgos)

Respecto a la pregunta 2: ¿En la empresa se muestra una actitud positiva y abierta para tomar riesgos en pro de la innovación?, se obtuvo los siguientes resultados tal como se muestra en la Figura 19.

Figura 19

Medición del indicador: tolerancia a la ambigüedad (asumir riesgos)



Nota. Elaboración propia en base a los resultados de la encuesta.

Interpretación y análisis

Del total de propietarios y directivos encuestados, se aprecia los siguientes resultados: en el 49% de las empresas casi siempre se muestra una actitud positiva y abierta para tomar riesgos en pro de la innovación, en el 31% siempre muestran una actitud positiva para asumir riesgos, mientras que existe un porcentaje mínimo del 1% que no muestra una actitud positiva para asumir riesgos.

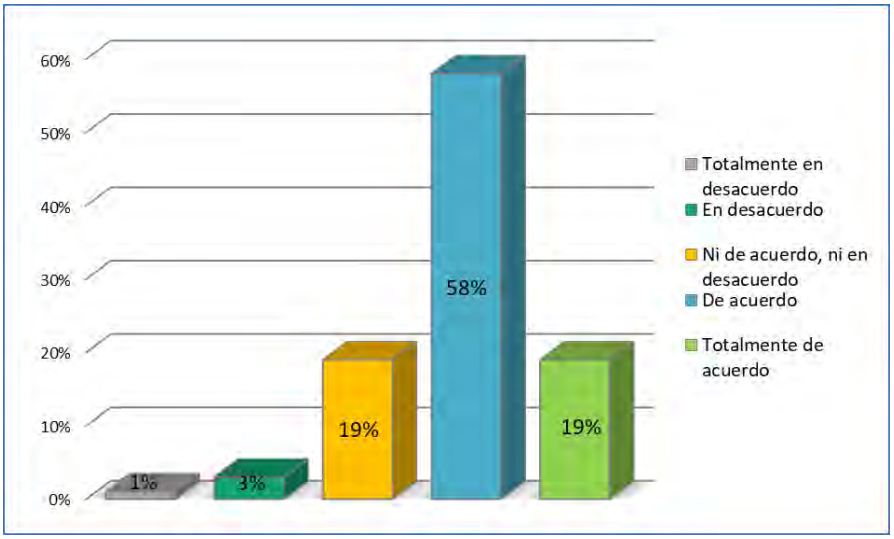
De los resultados se puede inferir que más del 50% de las agencias de viajes y turismo muestra una actitud positiva y abierta para asumir riesgos lo cual les otorga mayores posibilidades de sobrevivir al mercado y adaptarse a los cambios del entorno. Por ende, es necesario promover iniciativas, nuevas ideas y arriesgarse a desarrollar un sistema de gestión de riesgos, haciendo que éste forme parte de su cultura empresarial y se comparta con todos los miembros que componen la organización. En esta misma línea, Crespell y Hansen (2008) proponen que la innovación es el resultado de la creación de un entorno que fomenta la asunción de riesgos y la experimentación. Sin embargo, las empresas innovadoras no toman riesgos innecesarios, manejan la ambigüedad a través de una gestión efectiva de la información y aprenden de las fallas y las utilizan para mejorar en el futuro mediante un proceso sistemático de revisión.

C. Indicador capacitación a los empleados

Respecto a la pregunta 3: ¿En la empresa se capacita al personal en temas innovativos para mejorar su desempeño (charlas, cursos, talleres, etc.) ?, se obtuvo los siguientes resultados tal como se muestra en la Figura 20.

Figura 20

Medición del indicador: capacitación a los empleados



Nota. Elaboración propia en base a los resultados de la encuesta.

Interpretación y análisis

Se puede apreciar los siguientes resultados que: en el 58% de las agencias frecuentemente se capacita al personal en temas innovativos para mejorar su desempeño a través de charlas, cursos, talleres, etc., el 19% lo hace muy frecuentemente, mientras que existe un porcentaje del 4% que manifiesta no brindar capacitaciones a sus colaboradores.

De acuerdo con los resultados obtenidos se puede evidenciar que, la mayoría de las agencias en estudio proveen condiciones internas convenientes para crear innovación a través de la capacitación, lo que puede considerarse como una fortaleza de las agencias de viajes de la provincia de Cusco. La capacitación juega un papel de vital importancia en la creación de entornos más productivos, ya que, al otorgar frecuentemente capacitaciones a los trabajadores conllevará a contar con trabajadores más calificados y ello a su vez generará mayores procesos de innovación; en consecuencia, empresas más competitivas.

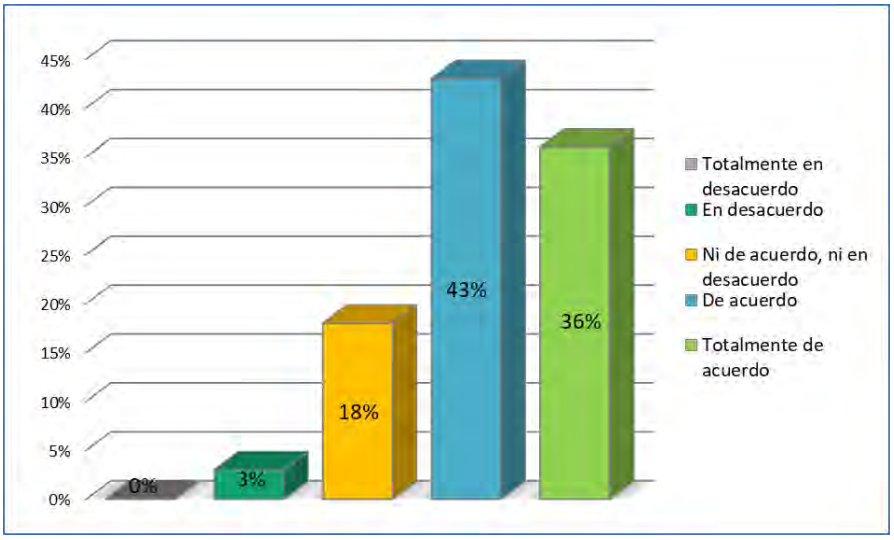
Tal como menciona Cardona y Wilkinson (2006), la capacitación brinda condiciones favorables para crear innovación y aceptar los conocimientos que proviene del exterior, es decir, los trabajadores bien capacitados ven el avance tecnológico como una herramienta para hacer más productivo su trabajo; por el contrario, los trabajadores con baja capacitación ven la innovación como una amenaza para sus ocupaciones y la rechazan.

D. Indicador comunicación

Respecto a la pregunta 4: ¿En la empresa se facilita la comunicación entre jefe y trabajador para fomentar la innovación ?, se obtuvo los siguientes resultados tal como se muestra en la Figura 21.

Figura 21

Medición del indicador: comunicación.



Nota. Elaboración propia en base a los resultados de la encuesta.

Interpretación y análisis

Se puede observar los siguientes resultados: el 43% de los encuestados indican que en las agencias que dirigen se facilita la comunicación entre jefe y trabajador para fomentar la

innovación, en el 36% lo realizan con mayor frecuencia y el 18% se muestra indiferente, mientras que existe un porcentaje del 3% que manifiesta que no se facilita la comunicación entre directivos y colaboradores en pro de la innovación.

De los resultados podemos inferir que en más del 70% de las agencias de viajes y turismo existe una comunicación abierta entre jefes y colaboradores para facilitar la innovación, lo que permite el intercambio de conocimientos, incentivar el dialogo, compartir experiencias, facilitar el aprendizaje continuo, fortalecer el trabajo en equipo, construir sobre las ideas de otros y explorar temas relevantes para la innovación.

Teniendo en cuenta los resultados se hace evidente, lo que Alvarez y Durand (2009), cuando manifiesta que la comunicación interna “es una necesidad estratégica y una condición básica para que la empresa o institución pueda afrontar con garantías su funcionamiento. Mejora la gestión de las organizaciones, potencia la calidad de los procesos productivos y favorece el clima de innovación”

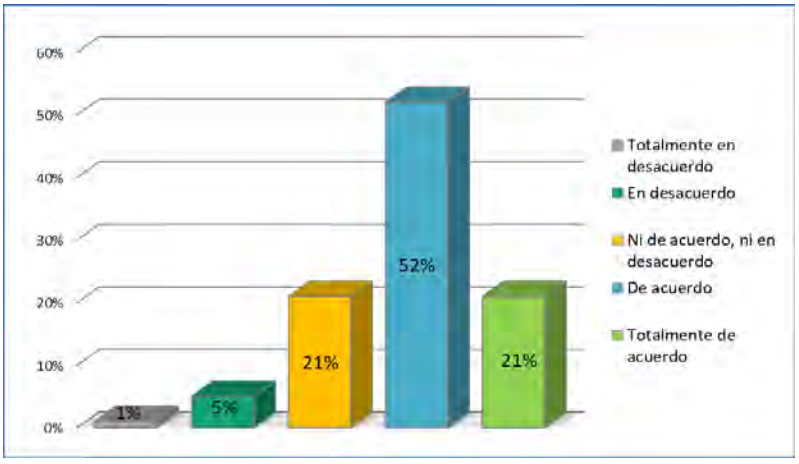
2.4.1.3.2. Dimensión actividades innovadoras

A. Indicador actividades innovadoras de productos

Respecto a la pregunta 5: ¿En los últimos dos años, ha creado nuevos servicios que cumplan con las expectativas del cliente ?, se obtuvo los siguientes resultados tal como se muestra en la Figura 22.

Figura 22

Medición del indicador: actividades innovadoras de productos.



Nota. Elaboración propia en base a los resultados de la encuesta.

Interpretación y análisis

Del total de propietarios y directivos encuestados, se aprecia los siguientes resultados: el 52% manifestó que en los dos últimos años han crearon nuevos servicios que satisfacen las expectativas de los clientes, el 21% manifestó que crearon nuevos servicios en mayor proporción, mientras que, existe un porcentaje considerable del 21% que se mostró indiferente y un 6% de las agencias de viajes y turismo no crearon nuevos servicios.

De los resultados se puede inferir que debido a los efectos generados por la pandemia del Covid-19, los conflictos sociales ocurridos durante los dos últimos años en el país y en la provincia del Cusco, la alta competencia del mercado turístico, la variedad de opciones, y a los constantes cambios del comportamiento del consumidor impulsado por la tecnología; han llevado a los turistas a ser más selectivos a la hora de planificar sus viajes, por lo que las agencias se vieron en la obligación de reinventarse a través de la innovación basada en el conocimiento para sobrevivir y competir con éxito en este entorno, es por ello que más del 50%

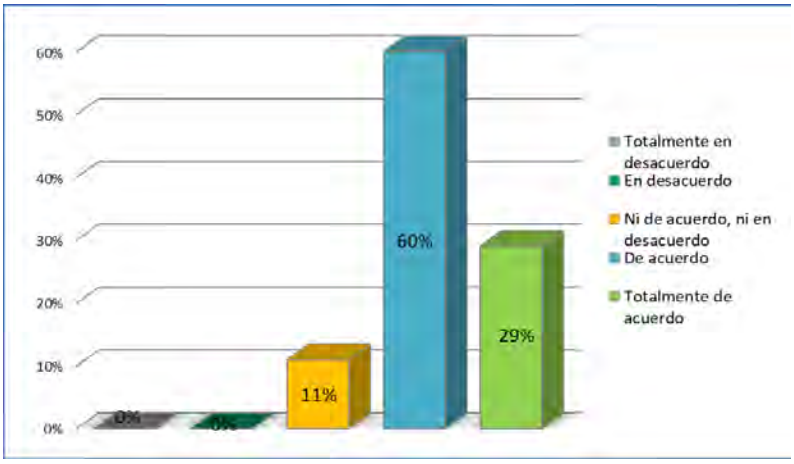
de las agencias de viajes y turismo crearon estrategias que les permitió mantenerse en el mercado e incrementar sus ventas.

Estas estrategias se basaron en la diversificación, innovación y fortalecimiento de la oferta turística de nuevos destinos turísticos, resaltando sus fortalezas culturales y naturales e incluyendo nuevas actividades sostenibles dentro de los paquetes turísticos con el fin de brindar un servicio acorde al perfil del nuevo turista exigente, informado, digital y comprometido con el medio ambiente y el entorno.

Respecto a la pregunta 6: ¿En términos de eficiencia y/o rapidez, ha mejorado los servicios que ofrece?, se obtuvo los siguientes resultados tal como se muestra en la Figura 23.

Figura 23

Medición del indicador: actividades innovadoras de productos.



Nota. Elaboración propia en base a los resultados de la encuesta.

Interpretación y análisis

Del total de propietarios y directivos encuestados, se obtuvo los siguientes resultados: el 60% manifestó que frecuentemente mejoran los servicios que ofrecen en términos de eficiencia y/o rapidez, el 29% consideran que lo realizan con mayor frecuencia, mientras que existe un porcentaje del 11% que se mostró indiferente.

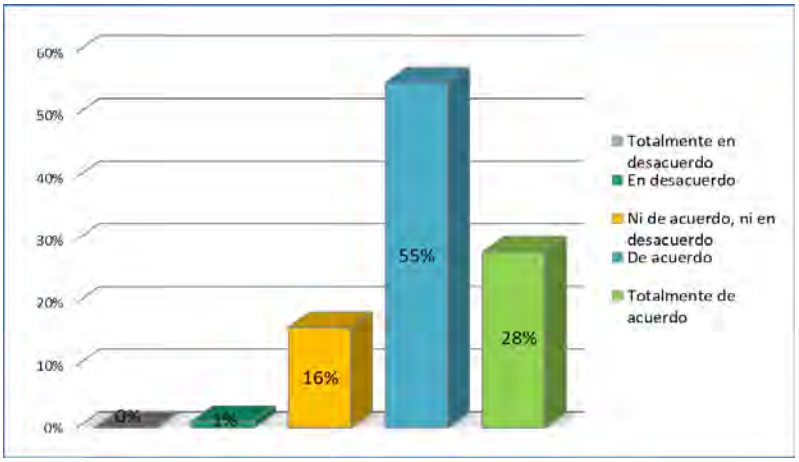
Según un estudio sobre los nuevos perfiles de cliente, los Centennials y Millennials (menores de 34 años) con un 87% son la población que muestra mayor intención de viajar; seguidos por la generación X (entre 35 y 49 años) con un 80%; y los Boomers (entre 50 y 64 años), con un 79% (CORFO, 2021); los Millennials y Centellians son jóvenes que se encuentran entre los 18 y 34 años de edad, se caracterizan por haber nacido con las nuevas tecnologías por lo que esperan obtener servicios con mayor rapidez y eficiencia, ya que permanentemente se desplazan unidos a internet y a sus teléfonos móviles, por lo que planifican y reservan sus experiencias de viaje con anterioridad. Es por ello que alrededor del 90% de las agencias encuestadas optaron por adaptarse a las nuevas exigencias del mercado a través de la eficiencia y rapidez de sus servicios. En esta línea, el Mincetur (2020) señaló que la calidad de los servicios que brinden las empresas turísticas es clave para que los visitantes puedan tener una mejor experiencia.

B. Indicador actividades innovadoras de proceso

Respecto a la pregunta 7: ¿En la empresa se implementa métodos nuevos o significativamente mejorados para la ejecución de tareas (venta e informes de paquetes turísticos, reservas, atención al cliente, etc.) ?, se obtuvo los siguientes resultados tal como se muestra en la Figura 24.

Figura 24

Medición del indicador: actividades innovadoras de proceso



Nota. Elaboración propia en base a los resultados de la encuesta.

Interpretación y análisis

Del total de propietarios y directivos encuestados, se obtuvieron los siguientes resultados: el 55%, considera que en la empresa se implementa métodos nuevos o significativamente mejorados para la ejecución de tareas, el 28% consideran que lo realizan con mayor frecuencia, mientras que existe un porcentaje del 16% que se mostró indiferente, y existe un porcentaje mínimo del 1% de las agencias donde no se ha creado ni mejorado nuevos métodos para la ejecución de tareas.

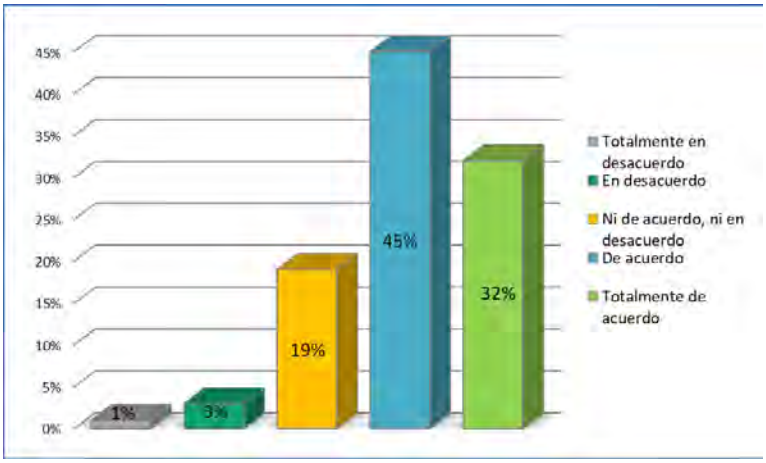
Las innovaciones de proceso pueden implicar la introducción de cambios significativos en equipos y programas informáticos en las empresas prestadoras de servicios (OCDE y EUROSTAT, 2006). De acuerdo a los datos estadísticos presentados, más del 70% de los encuestados, señalaron que implementaron programas informáticos como aplicativos para el monitoreo de los vuelos aéreos, para el recojo de los pasajeros a una hora adecuada, implementación de nuevos softwares para reservas que automatizan los procesos para la ejecución de tareas en la venta de paquetes turísticos, manejo óptimo de data actualizada de

clientes, gestiona todo la información de la empresa al alcance de los clientes, etc.; softwares de gestión financiera para un mejor manejo contable de la empresa. Asimismo, indicaron el uso de programas de almacenamiento como *Icloud, Dropbox, One drive* un mejor manejo de datos que facilitan el acceso a información desde cualquier lugar y dispositivo, reduciendo los costes ya que estos programas no requieren de inversión inicial en equipos de almacenamiento. En esta misma línea, la OCDE y EUROSTAT (2006) indican que la introducción de una nueva, o significativamente mejorada, tecnología de la información y la comunicación (TIC) es una innovación de proceso si está destinada a mejorar la eficiencia y/o la calidad de una actividad de apoyo básico (p. 169).

Respecto a la pregunta 8: ¿La empresa ha implementado nueva tecnología (softwares de reservas, chatbots, big data, billeteras electrónicas, etc.) para la prestación de servicios ?, se obtuvo los siguientes resultados tal como se muestra en la Figura 25.

Figura 25

Medición del indicador: actividades innovadoras de proceso



Nota. Elaboración propia en base a los resultados de la encuesta.

Interpretación y análisis

Del total de propietarios y directivos encuestados, se obtuvo los siguientes resultados: el 45%, considera que en la empresa se ha implementado nueva tecnología (softwares de reservas, chatbots, big data, billeteras electrónicas, etc.) para la prestación de servicios., el 32% consideran implementaron nueva tecnología en mayor proporción, mientras que existe un porcentaje del 19% que se mostró indiferente, y el 4% de las agencias donde no se ha implementado nueva tecnología para mejorar la prestación de servicios.

Con base a los resultados del estudio, se puede afirmar que las nuevas tecnologías están íntimamente relacionadas con los nuevos hábitos de viaje, tanto en la planificación como en la propia experiencia, como se puede observar, más del 70% de las agencias de viajes y turismo en estudio, redefinieron su estrategia e implementaron nuevas tecnologías en la prestación de servicios a los clientes, lo cual es determinante para consolidar la comunicación y la confianza con clientes y proveedores, el acceso a la información y la construcción de una buena reputación *online.*

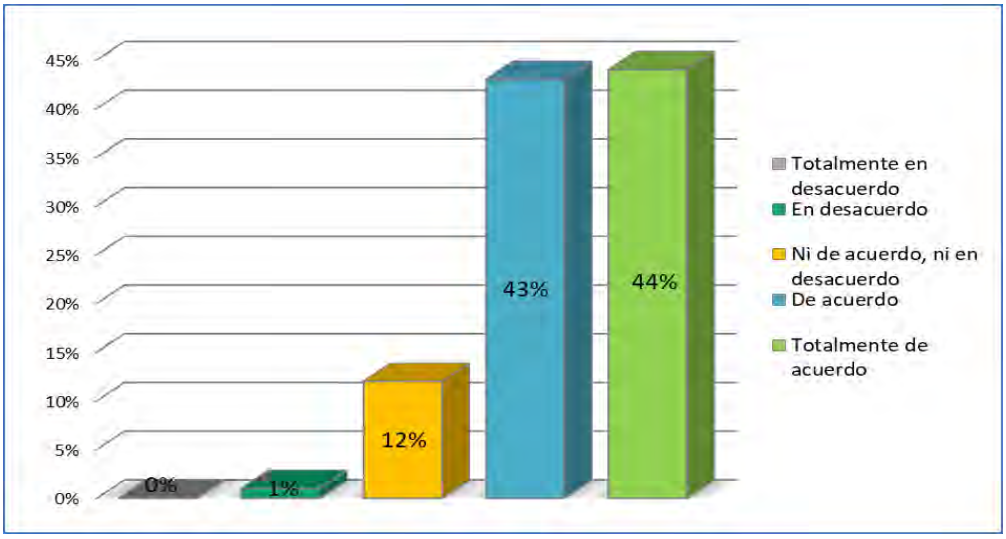
En esta línea según Laso y Iglesias (2002), la razón principal por la que gran parte de las organizaciones deciden entrar al comercio en la Web y utilizar las nuevas tecnologías de la información, es para cuidar de sus clientes, utilizándolo como una herramienta estratégica que les permita personalizar sus servicios, así como llegar a los clientes de un modo más efectivo y rápido. Así mismo, del 23% de agencia de viajes que se mantienen en una posición indiferente y en desacuerdo, podemos inferir que son agencias cuyos propietarios o directivos aún se muestran reacios al cambio y/o presentan limitaciones económicas; por lo que se les dificulta adoptar nuevas tecnologías para mejorar el servicio que ofrecen.

C. Indicador actividades innovadoras de mercadeo

Respecto a la pregunta 9: ¿Adopta canales de ventas novedosos para la promoción de sus servicios (redes sociales, páginas web, blog, anuncios pagados, etc.) ?, se obtuvo los siguientes resultados tal como se muestra en la Figura 26.

Figura 26

Medición del indicador: actividades innovadoras de mercadeo



Nota. Elaboración propia en base a los resultados de la encuesta.

Interpretación y análisis

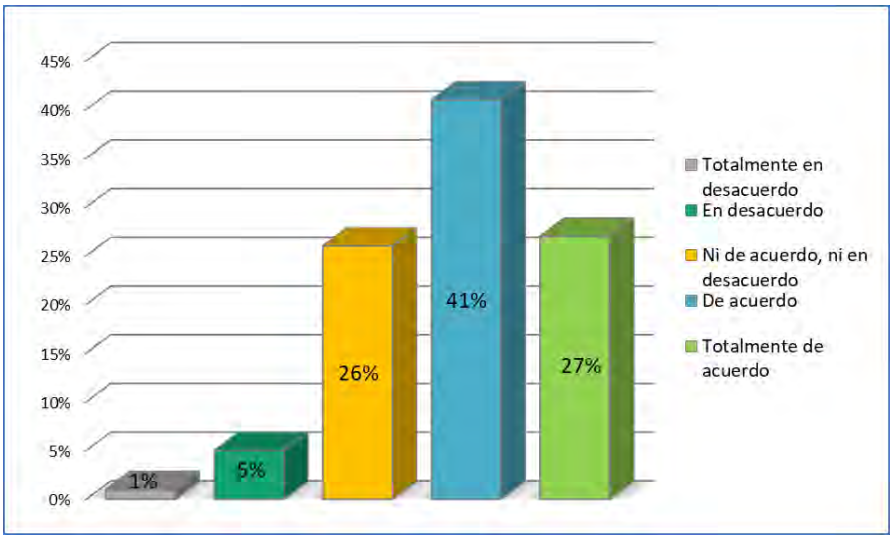
Del total de propietarios y directivos encuestados, se puede observar los siguientes resultados: el 43%, considera que adopta canales de ventas novedosos para la promoción de sus servicios (redes sociales, páginas web, blog, anuncios pagados, redes sociales, páginas web, blog, anuncios pagados etc.), el 44% consideran que lo realizan con mayor frecuencia, mientras que existe un porcentaje del 12% que se mostró indiferente debido a que no se mantienen activos ni realizan una monitorización constante para la promoción de los servicios que ofrecen, además existe un porcentaje mínimo del 1% de las agencias donde se mantiene los medios tradicionales para la promoción de los servicios que ofrecen.

Al respecto se puede interpretar que el contexto de la pandemia evidenció la necesidad de la digitalización del turismo, para ampliar el alcance de la oferta turística y aumentar el flujo de viajeros, es por ello que la innovación es esencial a la hora de permitir a las empresas que digitalicen sus procesos comerciales y empleen canales de ventas más eficientes, que les permita conectar con sus clientes. En este sentido, el comercio electrónico, los sistemas y motores de reserva, las redes sociales, las páginas web, los blogs, los anuncios pagados, etc. se establecen como los canales de venta que permiten a las agencias de viajes y turismo estar siempre presentes y disponibles para recibir las compras y reservas de sus clientes.

Respecto a la pregunta 10: ¿La empresa utiliza nuevas estrategias para la fijación de precios (descuentos, promociones, ofertas, etc.) ?, se obtuvo los siguientes resultados tal como se muestra en la Figura 27.

Figura 27

Medición del indicador: actividades innovadoras de mercadeo



Nota. Elaboración propia en base a los resultados de la encuesta.

Interpretación y análisis

Del total de propietarios y directivos encuestados, se obtuvo los siguientes resultados: el 41%, considera que frecuentemente se utilizan nuevas estrategias para la fijación de precios como son los descuentos, promociones, ofertas, etc., el 27% consideran que lo realizan con mayor frecuencia, mientras que existe un porcentaje del 26% que se mostró indiferente, y el 6% de las agencias manifiesta que no utilizan nuevas estrategias para la fijación de precios, como son los descuentos, promociones y ofertas.

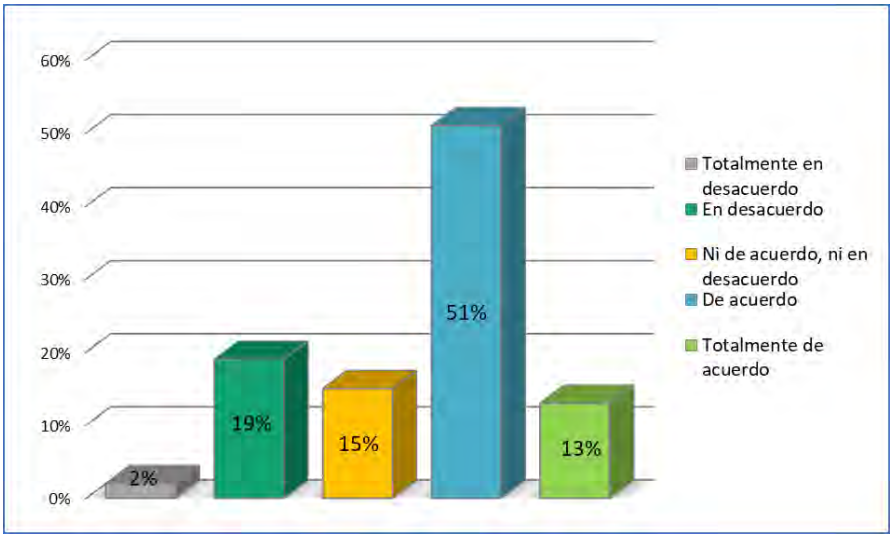
De los resultados se puede inferir que más del 50% de las agencias optan por ofrecer descuentos y promociones a sus clientes para incrementar la demanda sobre todo en días festivos y temporadas bajas, así mismo existe un porcentaje considerable que se muestra ni de acuerdo, ni en desacuerdo en cuanto a las estrategias para la fijación de precios, ya que manifestaron que se enfocan en brindar servicios de calidad y de acuerdo a las exigencias que presentan los clientes, es decir la estrategia que utilizan en alrededor del 30% de las agencias estudiadas es la estrategia de diferenciación, ya que ofrecen servicios exclusivo por los que los clientes están dispuestos a pagar más y la estrategia de segmentación puesto que se enfocan más en satisfacer segmentos bien definidos según el tipo de población, la ubicación, o sus hábitos de consumo.

D. Indicador actividades innovadoras de organización

Respecto a la pregunta 11: ¿Se involucra a los trabajadores en la toma de decisiones en beneficio de la innovación empresarial?, se obtuvo los siguientes resultados tal como se muestra en la Figura 28.

Figura 28

Medición del indicador: actividades innovadoras de organización



Nota. Elaboración propia en base a los resultados de la encuesta.

Interpretación y análisis

Del total de propietarios y directivos encuestados, se observa los siguientes resultados: el 51% considera que casi siempre se involucra a los trabajadores en la toma de decisiones en beneficio de la innovación empresarial, el 13% considera que siempre se involucra a los trabajadores en la toma de decisiones, mientras que existe un porcentaje del 15% que se mostró indiferente, el 19% considera que casi nunca realizan esta acción y el 2% de los propietarios o directivos no consideran la opinión de los trabajadores a la hora de la toma de decisiones.

En base a los resultados del estudio se puede observar que en la actualidad la toma de decisiones en las agencias de viajes ya no es responsabilidad única de los directivos o propietarios, y que cada día la participación de los trabajadores en la toma de decisiones va tomando mayor importancia; debido a la necesidad de analizar la situación desde todos los puntos de vista posibles y aprovechar los conocimientos y experiencias de todos los integrantes de la organización. Cuando las personas participan en la toma de decisiones, se sienten más

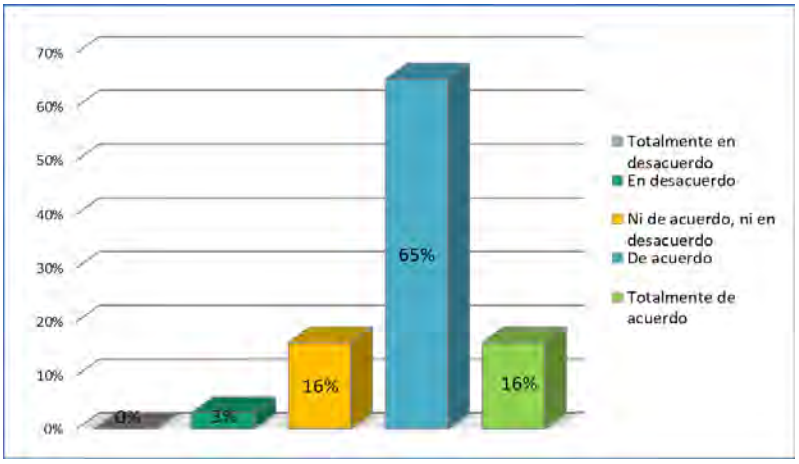
comprometidas a lograr los resultados deseados, y motiva a los trabajadores al ser incluidos en el proceso de decisión.

Por otro lado, se puede ver que existe un porcentaje del 36% considerable de directivos y propietarios que manifestaron estar indiferentes y en desacuerdo con el involucramiento de los trabajadores en la toma de decisiones, lo cual se debe en gran parte a la desconfianza que tienen debido a la alta rotación del personal.

Respecto a la pregunta 12: ¿La empresa aplica la integración entre áreas y el trabajo en equipo para mejorar el entorno innovador ?, se obtuvo los siguientes resultados tal como se muestra en la Figura 29.

Figura 29

Medición del indicador: actividades innovadoras de organización



Nota. Elaboración propia en base a los resultados de la encuesta.

Interpretación y análisis

Del total de propietarios y/o directivos encuestados, se aprecia los siguientes resultados: el 81% aplica la integración entre áreas y el trabajo en equipo, el 16% no estuvo de acuerdo ni en desacuerdo y el 3% no aplica la integración entre áreas y el trabajo en equipo para mejorar un entorno innovador, resaltando que todo cambio organizativo parte de la decisión de la gerencia.

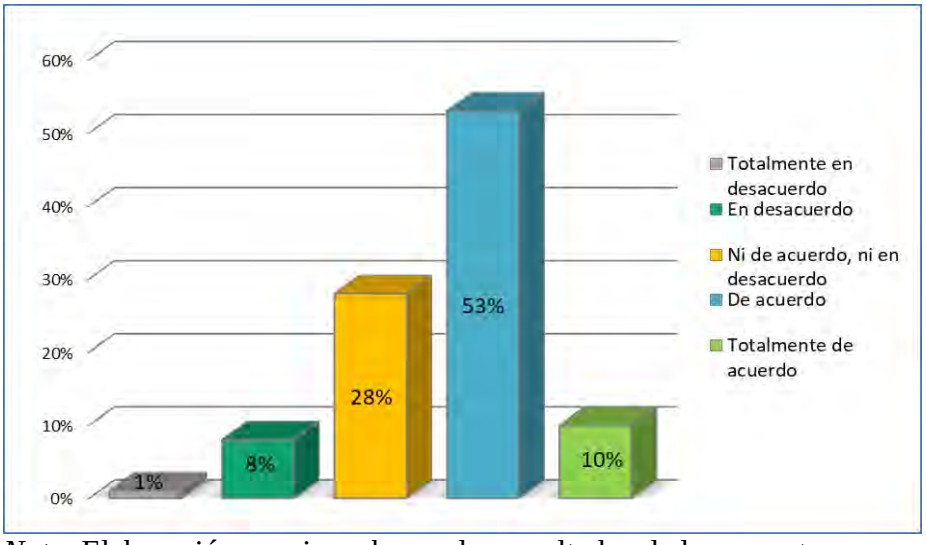
Una buena estructura organizativa de una empresa puede mejorar la planificación, coordinación y puesta en práctica de estrategias de innovación e influir sobre la eficiencia de sus actividades de innovación. La integración entre áreas organizativas puede generar resultados óptimos y satisfactorios en sectores con cambios constantes de conocimientos y tecnologías (OCDE y EUROSTAT, 2006).

Asimismo, la recopilación de datos sobre las prácticas de gestión del conocimiento dentro de la empresa, promueven flujos de conocimientos internos generando círculos de innovación, trabajo en equipo, estimulación de ambientes flexibles entre los empleados, intercambio de ideas de innovación, apoyo mutuo entre áreas funcionales, etc. (OCDE y EUROSTAT, 2018).

Respecto a la pregunta 13: ¿Realiza prácticas empresariales novedosas (digitalización de la metodología de trabajo, creación de bases de datos, sistemas de educación y prácticas de formación del personal, etc.) para mejorar la gestión de su empresa?, se obtuvo los siguientes resultados tal como se muestra en la Figura 30.

Figura 30

Medición del indicador: actividades innovadoras de organización



Nota. Elaboración propia en base a los resultados de la encuesta.

Interpretación y análisis

Del total de propietarios y/o directivos encuestados, se aprecia los siguientes resultados: el 53% estuvo de acuerdo, un 28% no estuvo de acuerdo ni en desacuerdo, el 10% totalmente de acuerdo, el 8% estuvo en desacuerdo y el 1% estuvo totalmente en desacuerdo con respecto a las agencias de viajes y turismo que realizan prácticas empresariales novedosas (digitalización de la metodología de trabajo, creación de bases de datos, sistemas de educación y prácticas de formación del personal, etc.) para mejorar la gestión de su empresa. Por lo mencionado se puede identificar que en su mayoría las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, si realizan prácticas empresariales novedosas en pro de la mejora de la gestión de su empresa.

La introducción de un nuevo método o sistema organizativo en la gestión administrativa implican la introducción de nuevas rutinas y procedimientos de gestión de los trabajos, es decir, la introducción de nuevas prácticas para mejorar el aprendizaje y la distribución del conocimiento de la organización. Nuevos métodos para organizar las rutinas y procedimientos de gestión de los trabajos, en la organización del lugar de trabajo a través de nuevos métodos de atribución de responsabilidades y del poder de decisión entre los empleados para la división del trabajo y en las relaciones exteriores de la empresa en la incorporación de nuevas formas organizativas (OCDE y EUROSTAT, 2006).

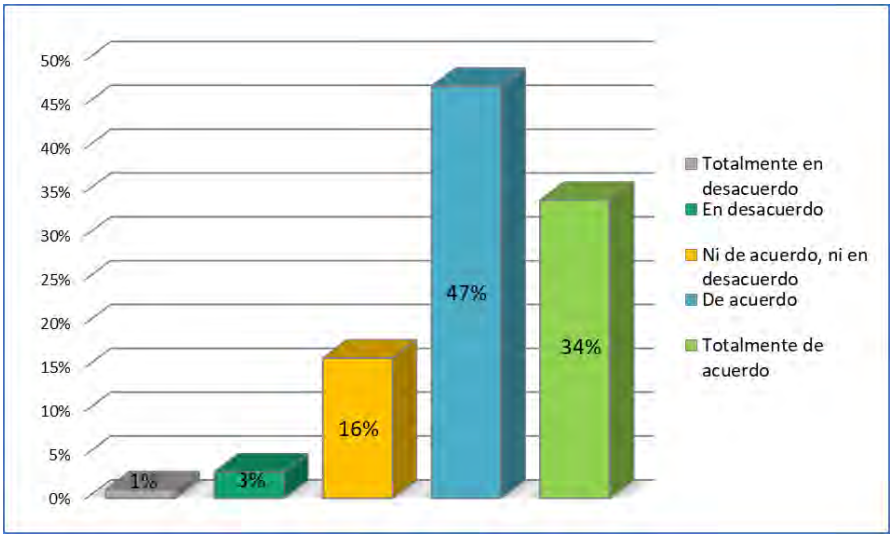
2.4.1.3.3. Dimensión redes de colaboración

A. Indicador colaboración con empresas

Respecto a la pregunta 14: ¿La empresa ha creado alianzas estratégicas con otras empresas del sector turístico en temas innovadores?, se obtuvo los siguientes resultados tal como se muestra en la Figura 31.

Figura 31

Medición del indicador: colaboración con empresas



Nota. Elaboración propia en base a los resultados de la encuesta.

Interpretación y análisis

Del total de propietarios y/o directivos encuestados, se aprecia los siguientes resultados: el % estuvo de acuerdo, el 34% estuvo totalmente de acuerdo, el 16% no estuvo de acuerdo ni en desacuerdo, un 3% estuvo en desacuerdo y el 1% totalmente en desacuerdo con respecto a si la empresa ha creado de alianzas estratégicas con otras empresas del sector turístico en temas innovadores. Por lo mencionado, se puede identificar que la mayoría de los propietarios y/o directivos de las agencias de viajes y turismo crearon alianzas estratégicas con otras empresas del sector turismo, como restaurantes, hoteles, transportes, aerolíneas, etc. de tal forma que la colaboración interempresarial sirve como herramienta para la obtención de recursos complementarios que ayuden a la supervivencia de la empresa en el mercado turístico.

Cataño y Botero (2007), señalan que las organizaciones buscan a otras para cooperar entre ellas por diferentes razones como: el carácter fijo de muchos de sus costes, la investigación

y desarrollo, el aprovechamiento de sus recursos (sinergias), el aprendizaje de adelantos tecnológicos que potencializan a una empresa, la penetración a un determinado mercado nuevo o ya existente y el desarrollo de un sector donde se desarrollen tecnologías complejas.

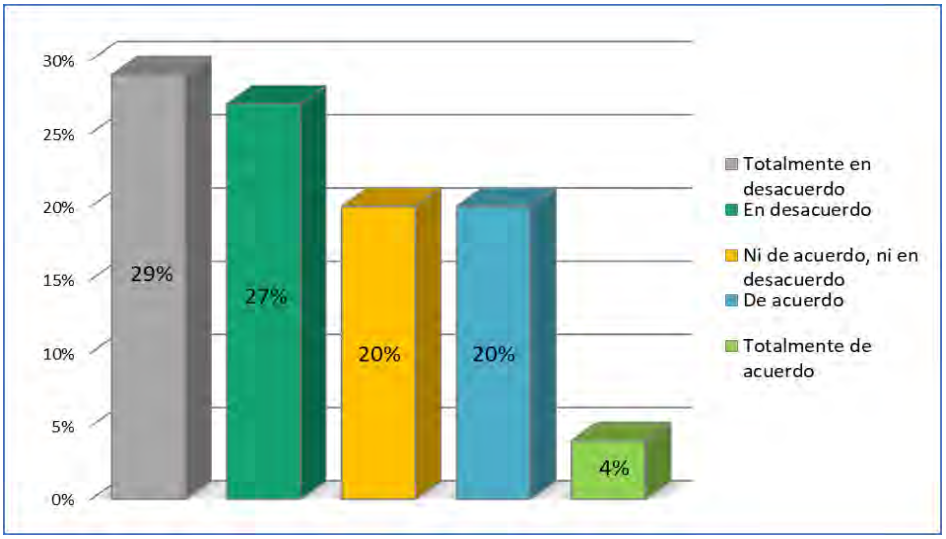
Tratándose de pequeñas y medianas empresas en un contexto de subdesarrollo, la cuestión emerge con mayor fuerza, porque éstas por definición carecen de los recursos suficientes, especialmente de conocimiento e información, para realizar innovaciones demasiado complejas por sus propios medios.

B. Indicador colaboración con centros de investigación y universidades

Respecto a la pregunta 15: ¿La empresa participa en eventos, talleres, asistencias, capacitaciones, etc. que brindan las universidades y/o voluntariados en temas innovativos?, se obtuvo los siguientes resultados tal como se muestra en la Figura 32.

Figura 32

Medición del indicador: colaboración con centros de investigación y universidades



Nota. Elaboración propia en base a los resultados de la encuesta.

Interpretación y análisis

Del total de propietarios y/o directivos encuestados, se aprecia los siguientes resultados: el 29% estuvo totalmente en desacuerdo, el 27% estuvo en desacuerdo, el 20% no estuvo de acuerdo, ni en desacuerdo, el 20% estuvo de acuerdo y el 4% estuvo totalmente de acuerdo con respecto a si la empresa participa en eventos, talleres, asistencias, capacitaciones, etc. que brindan las universidades y/o voluntariados en temas innovativos. Por lo mencionado, se puede señalar que existe un alto grado de desacuerdo sobre la participación de las empresas en eventos, talleres, asistencias, capacitaciones, etc. que brindan las universidades y/o voluntariados en temas innovativos principalmente por el desconocimiento de la existencia de talleres, eventos, asistencias, capacitaciones, etc. en temas innovativos u otros.

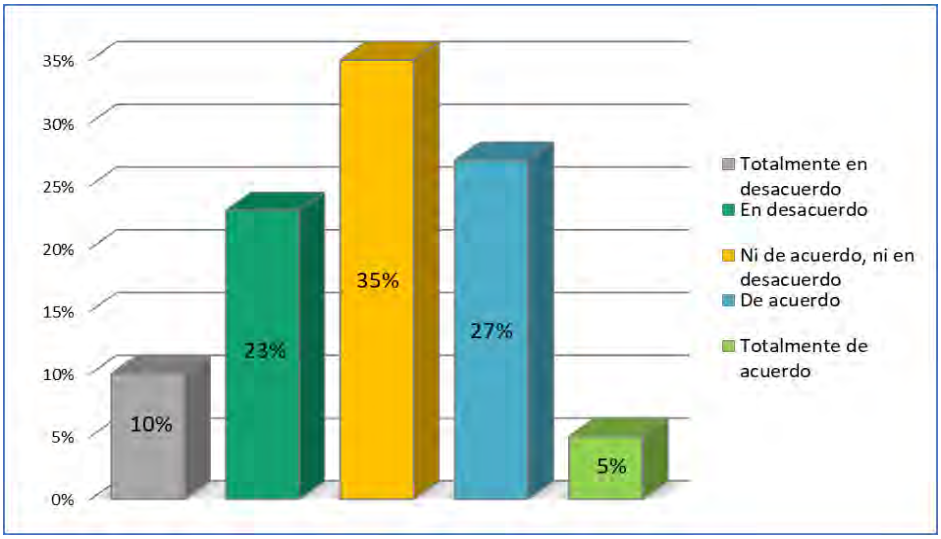
Las organizaciones que pretenden generar una estrategia de competitividad para obtener e incorporar conocimiento científico para llegar a ser empresas innovadoras, no solo necesitan incorporar conocimiento ya existente sino también generarlo, para ello se requiere de un mayor esfuerzo para desarrollar y fortalecer sus capacidades científico-tecnológicas internas, por lo tanto, implica que las organizaciones innovadoras necesitan acceder al conocimiento y recursos generados por las universidades y centros de investigación (CEPAL, 2010).

C. Indicador colaboración con dependencias gubernamentales

Respecto a la pregunta 16: ¿La empresa accede a capacitaciones, asistencias técnicas, asesorías, otorgadas por el estado en temas innovativos?, se obtuvo los siguientes resultados tal como se muestra en la Figura 33.

Figura 33

Medición del indicador: colaboración con dependencias gubernamentales



Nota. Elaboración propia en base a los resultados de la encuesta.

Interpretación y análisis

Del total de propietarios y/o directivos encuestados, se aprecia que el 35% de las empresas no estuvo ni de acuerdo ni en desacuerdo con la participación en eventos, talleres, asistencias o capacitaciones, brindadas por las universidades y/o voluntariados en temas innovativos, un 27% estuvo de acuerdo, un 23% estuvo en desacuerdo, un 10% estuvo totalmente en desacuerdo y un 5% estuvo totalmente de acuerdo. Por lo mencionado, se puede señalar que existe un alto porcentaje en un punto medio neutral de las agencias de viajes y turismo que no están de acuerdo ni en desacuerdo con el enunciado sobre la accesibilidad a capacitaciones, asistencias técnicas y asesorías otorgadas por el estado sobre temas innovativos para beneficio de su empresa, haciendo referencia a que dichos eventos solo se realizan esporádicamente y no muy frecuente.

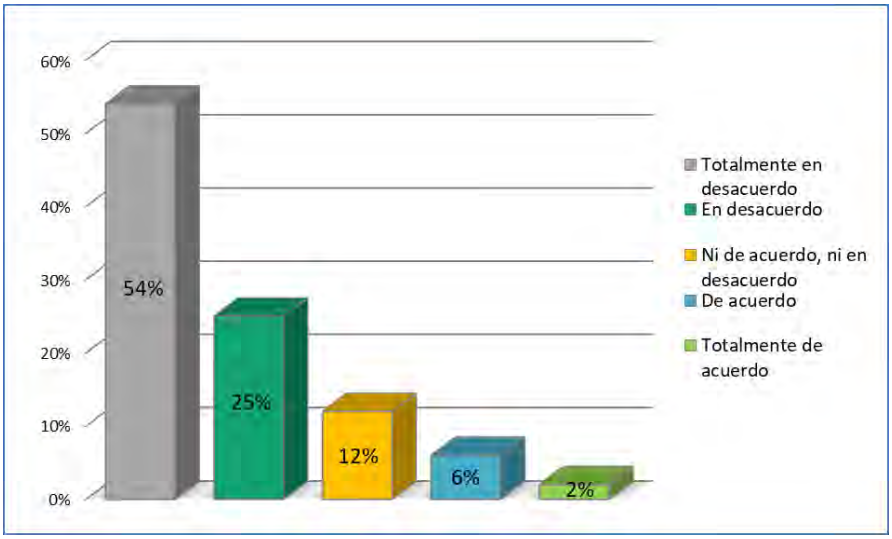
Las ayudas públicas en las organizaciones con destino a la fomentación de innovación crean un ambiente agradable y ayudan a nuevas empresas en la superación de barreras que

existan para innovar. Las acciones gubernamentales se pueden realizar a través de diferentes medios como la difusión de datos técnicos y administrativos para el acceso a laboratorios estatales e institutos de investigación, en el mercado y la infraestructura, apoyo a pequeñas y medianas empresas en la captación de recursos financieros de origen público o privado (CEPAL, 2010).

Respecto a la pregunta 17: ¿La empresa recurre a financiamiento otorgado por el estado (PRO INNÓVATE, MIPYME EMPRENDEDOR, entre otros) para fomentar la innovación?, se obtuvo los siguientes resultados tal como se muestra en la Figura 34.

Figura 34

Medición del indicador: colaboración con dependencias gubernamentales.



Nota. Elaboración propia en base a los resultados de la encuesta.

Interpretación y análisis

Del total de propietarios y/o directivos encuestados, se aprecia los siguientes resultados: el 54% no recurrió a financiamiento otorgado por el estado a través de instrumentos públicos como: Pro Innóvate, Fondo Mipyme Emprendedor, etc. para fomentar la innovación; asimismo

el 25% estuvo en desacuerdo, el 12% que mantuvo una posición neutral y un 8% que sí pudo percibir algún financiamiento por parte del estado sobre todo el reactiva Perú. Por lo expuesto, se puede identificar un alto grado de desacuerdo respecto a financiamientos otorgado por parte del estado en pro de la innovación empresarial, presentándose un bajo porcentaje de agencias de viajes y turismo que fueron beneficiarios de algún fondo público. Pudiéndose presenciar la opinión de los diferentes propietarios y directivos que, para acceder a un fondo público se necesitaba de muchos trámites documentarios con tiempos de espera muy prolongados, es decir, por el sistema burocrático que se maneja en el sector público.

Existen diferentes instrumentos públicos en nuestro país destinados a la fomentación de la innovación en las micro y pequeñas empresas, se otorgan financiamientos a través de programas como Pro Innóvate que administra y otorga fondos a proyectos de innovación, cofinancian y acompañar a empresas que demuestran un potencial mayor; fondo Mipyme Emprendedor administrado por la Corporación Financiera de Desarrollo-COFIDE, encargados de implementar instrumentos de servicios no financieros como capacitaciones, asesorías, asistencia técnica, entre otros; con el objetivo de desarrollar la productividad a través de la innovación de las MYPEs (Ministerio de la producción, 2023).

5.1.4.2.Resultados del crecimiento empresarial por indicadores.

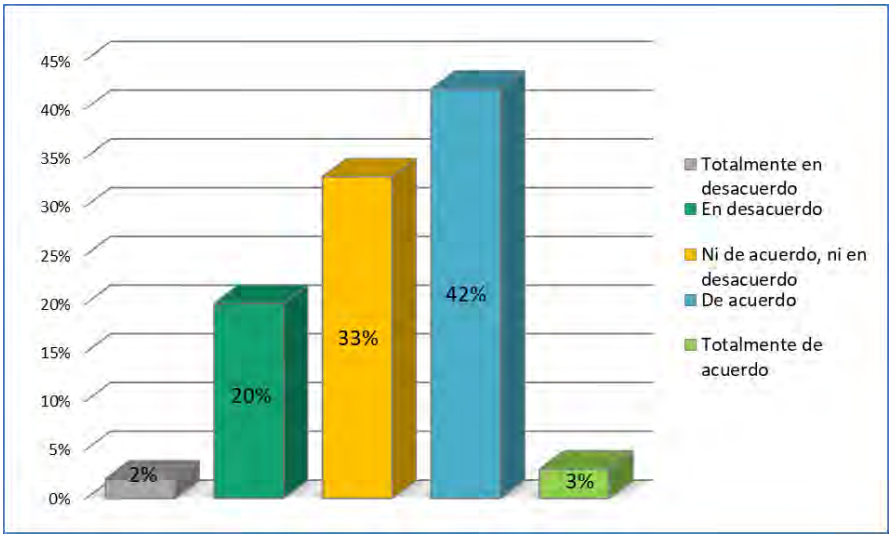
2.4.1.3.4. Dimensión incremento de ventas.

A. Indicador incremento de las ventas totales

Respecto a la pregunta 18: Desde el año 2022 a la fecha, ¿Sus ventas anuales han incrementado sostenidamente?, se obtuvo los siguientes resultados tal como se muestra en la Figura 35.

Figura 35

Medición del indicador: incremento de las ventas totales



Nota. Elaboración propia en base a los resultados de la encuesta.

Interpretación y análisis

Del total de propietarios y/o directivos encuestados, se aprecia los siguientes resultados: el 45% indicó que sus ventas anuales se incrementaron sostenidamente desde el año 2022 hasta la fecha, el 33% mantuvo una posición neutral frente al incremento sostenido de sus ventas, mientras que el 22% señaló no hubo incremento de ventas en las agencias de viajes y turismo que direccionan. Por lo expuesto, si bien existe un alto porcentaje que afirmó el incrementó sus ventas, existe también un porcentaje considerable que estuvo en una posición neutral, los cuáles señalaron que existen diferentes factores externos (sociopolíticos, ambientales, epidemiológicos, etc.) que afectaron directamente a las agencias de viajes y turismo a inicios del presente año.

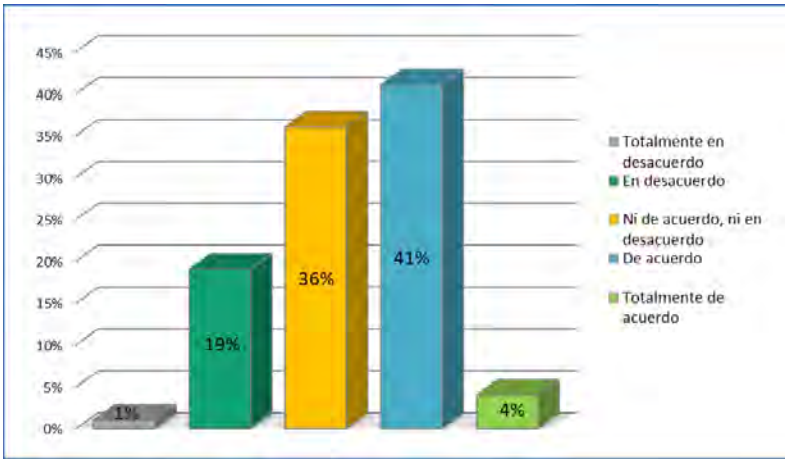
El historial de ventas en una empresa sirve para tener un parámetro de comparación al implantar un plan de incremento de las ventas, para ello primero se debe de registrar las diferentes ventas del servicio que ofertan las empresas (Camarena, 2005).

B. Indicador incremento de la cuota de mercado

Respecto a la pregunta 19: Desde el año 2022 a la fecha, ¿Su posicionamiento en el mercado ha incrementado de manera sostenida?, se obtuvo los siguientes resultados tal como se muestra en la Figura 36.

Figura 36

Medición del indicador: incremento de la cuota de mercado



Nota. Elaboración propia en base a los resultados de la encuesta.

Interpretación y análisis

Del total de propietarios y/o directivos encuestados, se aprecia los siguientes resultados: el 45% indicó que incremento su posicionamiento en el mercado de manera sostenida, el 36% señaló que no estuvo ni de acuerdo ni en desacuerdo, es decir, tuvieron una posición neutral y un 20% que no incremento su posicionamiento en el mercado. Por lo expuesto, la mayor parte de los encuestados indicaron que sus agencias de viajes y turismo incrementaron su posicionamiento en el mercado, sin embargo, un considerable porcentaje se mantuvo en posición neutral debido a una mayor competitividad de las agencias de viajes y turismo que existen en nuestra región.

Para Kotler y Armstrong (2008), la posición de un producto es el lugar que ocupa en la mente del consumidor con respecto al lugar que ocupan los competidores, es decir, consiste en

lograr que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en la mente de los consumidores objetivo respecto al lugar de los productos de la competencia.

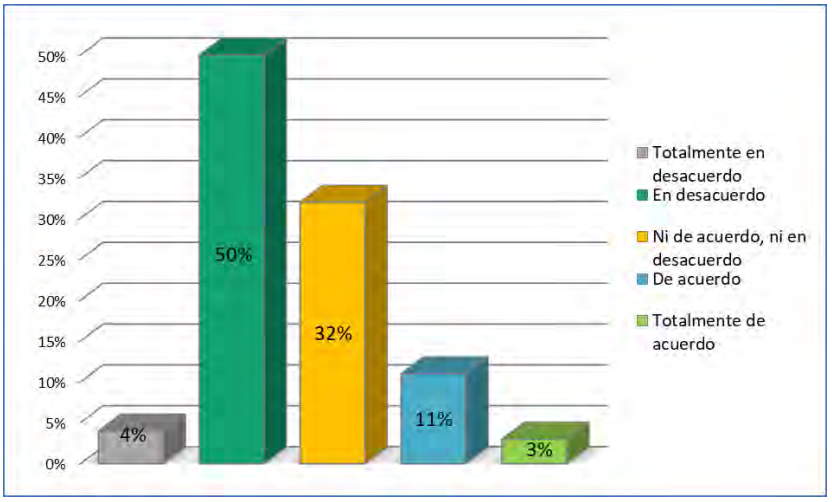
2.4.1.3.5. Dimensión incremento de cantidad de empleados

A. Indicador número de trabajadores

Respecto a la pregunta 20: Desde el año 2022 a la fecha, ¿El número de trabajadores de la empresa se ha incrementado sostenidamente?, se obtuvo los siguientes resultados tal como se muestra en la Figura 37.

Figura 37

Medición del indicador: número de trabajadores



Nota. Elaboración propia en base a los resultados de la encuesta.

Interpretación y análisis

Del total de propietarios y/o directivos encuestados, se aprecia los siguientes resultados: más del 50% sostuvieron que no hubo un incremento sostenido de la cantidad de sus trabajadores, el 32% mantuvieron una posición neutral y el 14% señaló que si existió un incremento sostenido de sus trabajadores desde el año 2022 a la fecha.

Por lo expuesto, se observa que más de la mitad de las agencias de viajes y turismo no mantuvieron a su personal, debido a los problemas políticos-sociales que se presentaron al finalizar el año 2022 e inicios del presente año, evidenciándose con las protestas, cierres de aeropuertos, bloqueo de carreteras, cancelaciones de vuelos aéreos, cierre de negocios, y otros factores que perjudicaron al presente sector en investigación, dejando sin ingresos a l lo que conllevo a la reducción de personal. Romero (2012) indica que "la cantidad de trabajadores es el número de personas que laboran en la empresa, son el recurso más importante dentro de una organización" (p. 70).

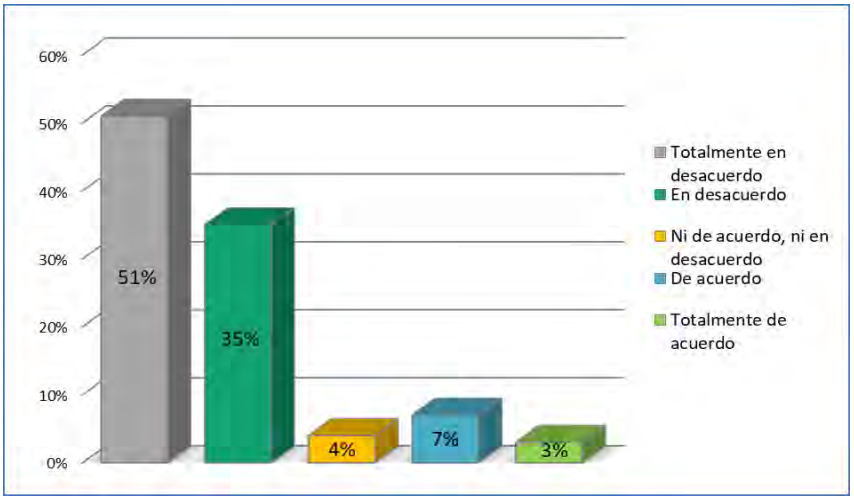
2.4.1.3.6. Dimensión expansión

A. Indicador expansión en nuevos mercados geográficos

Respecto a la pregunta 21: Desde el año 2022 a la fecha, ¿Ha aperturado nuevas agencias o sedes a nivel local, regional o internacional?, se obtuvo los siguientes resultados que se presentan en la Figura 38.

Figura 38

Medición del indicador: expansión



Nota. Elaboración propia en base a los resultados de la encuesta.

Interpretación y análisis

Del total de propietarios y/o directivos encuestados, se aprecia los siguientes resultados: el 86% no aperturó nuevas agencias o sedes a nivel local, regional o internacional y solo el 10% aperturó nuevas sedes. Por lo tanto, existe un alto porcentaje de los encuestados que no aperturó una nueva sucursal debido a temas financieros, formalizaciones documentarias y por lo fácil y económico que es la apertura una agencia de viajes virtual que comercializa servicios turísticos de modo “online” (Centeno, 2014), estas agencias de viajes virtuales están tomando mayor realce en nuestra región, por la facilidad y accesibilidad ya que con solo un “clic”, pueden adquirir los servicios turísticos que requiere el cliente desde otros lugares del Perú y del mundo. Sin embargo, no todas son un medio formal y seguro, como lo son las agencias de viajes y turismo físicas que garantizan y generan confianza al cliente en la prestación de sus servicios.

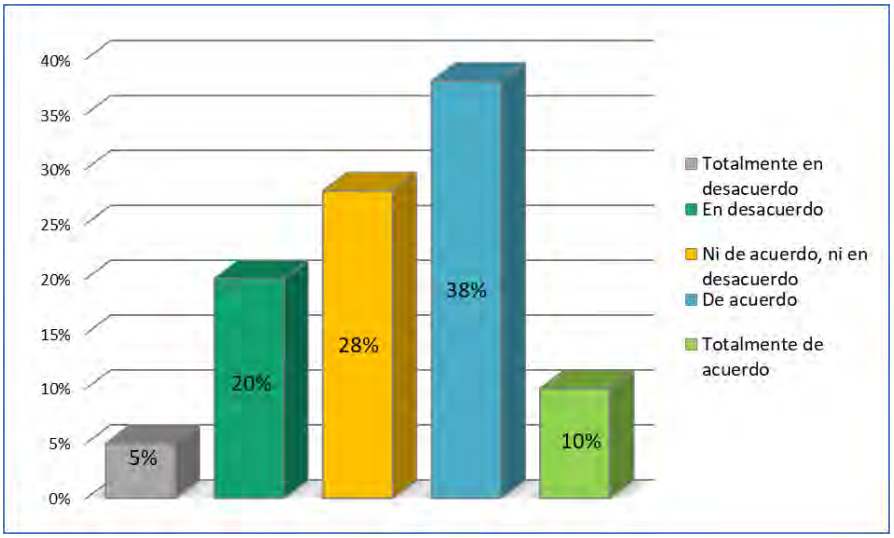
Vallet (2015) señala que el crecimiento a través de la expansión geográfica se puede dar a nivel local, regional o internacional, lo que favorecería a la estabilidad de la empresa en el tiempo y no se estaría dependiendo de solo una fuente de recursos. La apertura de nuevas agencias o sucursales permite a la empresa expandirse geográficamente, ampliar la base de clientes, aumenta las oportunidades de ventas, se crea una cultura enfocada en adaptarse a nuevos cambios, el diseño de nuevos paquetes turísticos innovadores en coordinación con la agencia principal a través de sistemas de comunicación integral y una gestión administrativa óptima.

B. Indicador expansión a nuevos segmentos de mercado

Respecto a la pregunta 22: Desde el año 2022 a la fecha, ¿Ha creado servicios para nuevos segmentos de clientes?, se obtuvo los siguientes resultados tal como se aprecia en la Figura 39.

Figura 39

Medición del indicador: expansión en nuevos segmentos de mercado



Nota. Elaboración propia en base a los resultados de la encuesta.

Interpretación y análisis

Del total de propietarios y/o directivos encuestados, se aprecia los siguientes resultados: el 48% indicó que crearon servicios para nuevos segmentos de clientes, el 28% no estuvo de acuerdo ni en desacuerdo, debido a que los dueños y/o directivos en su mayoría estaban evaluando e investigando un nuevo segmento al que podrían ofrecer sus servicios turísticos, y el 25% no crearon servicios para un nuevo segmento de clientes desde el año 2022 hasta la fecha.

La creación de servicios para nuevos segmentos de clientes se desarrolla principalmente por la competencia alta que existe en las agencias de viajes y turismo, a fin de generar una estrategia de diferenciación como ventaja competitiva. Por lo expuesto, el empresario busca ofrecer servicios de calidad e innovadores, destinados a nuevos segmentos de clientes que otras empresas no consideran en sus servicios turísticos como: turismo para el avistamiento de aves, turismo para adultos mayores, turismo para niños, turismo para personas con discapacidad(sordomudos), turismo para personas con limitaciones temporales (embarazadas,

etc.), entre otros; lo que implica que estas empresas puedan ser cada vez más innovadoras y especializadas en cubrir aquellas necesidades de diferentes segmentos del turismo (Rubio y García, 2019).

Moya (2015) menciona que, el mercado total se compone de diferentes segmentos que son grupos más pequeños con características y necesidades similares, es decir, son grupos homogéneos.

5.2. Contrastación de hipótesis

5.2.1. Prueba de normalidad para la hipótesis general

Con el objetivo de establecer el coeficiente de correlación más adecuado, se realizó la prueba de normalidad con el estadístico de Kolmogorov-Smirnov de las variables (Tabla 21), dado que el tamaño de la muestra es mayor a 50 encuestados. En los resultados se obtuvo que los datos de las variables poseen una significancia bilateral p=0.000, cuyo valor es menor a α= 0,05, por lo que, se concluye que los datos no tienen una distribución normal, en consecuencia, la contrastación de hipótesis general se realizó mediante la prueba no paramétrica de Rho Spearman.

Tabla 21

Prueba de normalidad de las variables: capacidad de innovación y crecimiento empresarial

Variables	Kolmogorov-Smirnov		
	Estadístico	*gl*	Sig.
Capacidad de innovación	0.075	274	0.000
Crecimiento empresarial	0.099	274	0.000

Nota. Elaboración propia en el software IBM-SPSS.

5.2.2. Prueba de hipótesis general

Tabla 22

Ritual de significancia-hipótesis general

Pasos	Descripción
Formulación de hipótesis	Ho: La capacidad de innovación empresarial no tiene una relación positiva con el crecimiento de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, periodo 2023. H1: La capacidad de innovación empresarial tiene una relación positiva con el crecimiento de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, periodo 2023.
Nivel de significancia	Nivel de Significancia (alfa) α = 0.05 =5%
Elección del estadístico de prueba	Rho de Spearman
Lectura del p valor	Valor de p: 0,000 Dado que el p valor es menor a 0.05, se rechaza la Ho y se acepta la H1.
Toma de decisiones	Aceptamos la Hipótesis Alterna; es decir, la capacidad de innovación empresarial tiene una relación positiva con el crecimiento de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, periodo 2023

Nota. Elaboración propia.

Tabla 23

Correlación de Spearman: X → Y

Variables	Estadístico	Capacidad de innovación	Crecimiento empresarial
Capacidad de innovación	Coeficiente de correlación	1	,565**
	Sig. (bilateral)	.	<.001
Crecimiento empresarial	Coeficiente de correlación	,565**	1
	Sig. (bilateral)	<.001	.

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

Interpretación y análisis

Dado que el valor de rho de Spearman arrojó un coeficiente de correlación de 0.565, el cual, según la escala de correlación en base a la Tabla 12, podemos deducir que existe una correlación **positiva considerable** entre la variable capacidad de innovación y crecimiento empresarial; es decir, si se incrementa el nivel de la capacidad de innovación, aumentará el nivel del crecimiento empresarial de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, lo que podría repercutir de manera positiva en el incremento de las ventas, de las utilidades, rentabilidad y la expansión de estos negocios.

5.2.3. Prueba de normalidad para las hipótesis especificas

Para determinar la prueba de normalidad se utilizó el estadístico de Kolmogorov-Smirnov (Tabla 24). En los resultados se obtuvo que los datos de las dimensiones de las variables poseen una significancia bilateral p=0.000, cuyo valor es menor a α= 0,05, por lo que, se concluye que los datos no tienen una distribución normal, en consecuencia, la contrastación de hipótesis específicas se realizó mediante la prueba no paramétrica de Rho Spearman.

Tabla 24

Prueba de normalidad de las dimensiones de las variables

Coeficientes	Capacidad de innovación			Crecimiento empresarial		
	Cultura innovativa	Actividades innovadoras	Redes de colaboración	Incremento de ventas	Incremento de trabajadores	Expansión
Estadístico	0,177	0,810	0,121	0,195	0,297	0,166
Significancia	**0,000**	**0,000**	**0,000**	**0,000**	**0,000**	**0,000**

Nota. Elaboración propia en el software IBM-SPSS.

5.2.4. Prueba de hipótesis especificas

5.2.4.1.Prueba de hipótesis especifica 1

Tabla 25

Ritual de significancia-hipótesis específica 1

Pasos	Descripción
Formulación de hipótesis	Ho: La cultura innovativa no tiene una relación positiva con el crecimiento de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, periodo 2023. H1: La cultura innovativa tiene una relación positiva con el crecimiento de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, periodo 2023.
Nivel de significancia	Nivel de Significancia (alfa) $\alpha = 0.05 = 5\%$
Elección del estadístico de prueba	Rho de Spearman
Lectura del p valor	Valor de p: 0,000 Dado que el p valor es menor a 0.05, se rechaza la Ho y se acepta la H1.
Toma de decisiones	Aceptamos la Hipótesis Alterna; es decir, la cultura innovativa tiene una relación positiva con el crecimiento de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, periodo 2023.

Nota. Elaboración propia en base a los resultados obtenidos en el software IBM-SPSS.

Tabla 26

Correlación de Spearman $X_1 \rightarrow Y$

Variables	Estadístico	Cultura innovativa	Crecimiento empresarial
Cultura innovativa	Coeficiente de correlación	1	,246**
	Sig. (bilateral)	.	<.001
Crecimiento empresarial	Coeficiente de correlación	,246**	1
	Sig. (bilateral)	<.001	.

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

Interpretación y análisis

Dado que el valor de rho de Spearman arrojó un coeficiente de correlación de 0.246, el cual, según la escala de correlación en base a la Tabla 12, podemos deducir que existe una correlación **positiva media** entre la cultura innovativa y el crecimiento empresarial, es decir, si se incrementa el nivel de la cultura innovativa, aumentará en cierta medida el nivel del crecimiento empresarial de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, debido a que este elemento de la capacidad de innovación es un tanto abstracto, que, si bien es cierto, podría incidir en el crecimiento empresarial de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, no es un elemento determinante para el crecimiento empresarial como lo son las actividades innovadoras.

5.2.4.2.Prueba de hipótesis especifica 2

Tabla 27

Ritual de significancia-hipótesis específica 2

Pasos	Descripción
Formulación de hipótesis	Ho: Las actividades innovadoras no tienen una relación positiva con el crecimiento de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, periodo 2023. H1: Las actividades innovadoras tienen una relación positiva con el crecimiento de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, periodo 2023.
Nivel de significancia	Nivel de Significancia (alfa) $\alpha = 0.05 = 5\%$
Elección del estadístico de prueba	Rho de Spearman
Lectura del p valor	Valor de p: 0,000 Dado que el p valor es menor a 0.05, se rechaza la Ho y se acepta la H1.
Toma de decisiones	Aceptamos la Hipótesis Alterna; es decir, las actividades innovadoras tienen una relación positiva con el crecimiento de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, periodo 2023.

Nota. Elaboración propia en base a los resultados obtenidos en el software IBM-SPSS.

Tabla 28

Correlación de Spearman $X_2 \rightarrow Y$

Variables	Estadístico	Actividades innovadoras	Crecimiento empresarial
Actividades innovadoras	Coeficiente de correlación	1	,519**
	Sig. (bilateral)	.	<.001
Crecimiento empresarial	Coeficiente de correlación	,519**	1
	Sig. (bilateral)	<.001	.

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

Interpretación y análisis

Dado que el valor de rho de Spearman arrojó un coeficiente de correlación de 0.519, el cual, según la escala de correlación en base a la Tabla 12, podemos deducir que existe una correlación **positiva considerable** entre las actividades innovadoras y el crecimiento empresarial, es decir, si se incrementa el nivel de dicha dimensión, aumentará considerablemente el nivel del crecimiento empresarial de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, esto podría darse debido a que en el sector turismo las actividades de innovación contribuyen a que estas agencias pequeñas (MYPEs) tengan una mayor flexibilidad, relaciones más estrechas con los clientes y una respuesta más rápida a las demandas del mercado.

5.2.4.3.Prueba de hipótesis especifica 3

Tabla 29

Ritual de significancia-hipótesis específica 3

Pasos	Descripción
Formulación de hipótesis	Ho: Las redes de colaboración no tienen una relación positiva con el crecimiento de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, periodo 2023.

	H1: Las redes de colaboración tienen una relación positiva con el crecimiento de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, periodo 2023.
Nivel de significancia	Nivel de Significancia (alfa) α = 0.05 =5%
Elección del estadístico de prueba	Rho de Spearman
Lectura del p valor	Valor de p: 0,000 Dado que el p valor es menor a 0.05, se rechaza la Ho y se acepta la H1.
Toma de decisiones	Aceptamos la Hipótesis Alterna; es decir, las redes de colaboración tienen una relación positiva con el crecimiento de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, periodo 2023.

Nota. Elaboración propia en base a los resultados obtenidos en el software IBM-SPSS.

Tabla 30

Correlación de Spearman X3 → Y

Variables	Estadístico	Redes de colaboración	Crecimiento empresarial
Redes de colaboración	Coeficiente de correlación	1	,469**
	Sig. (bilateral)	.	<.001
Crecimiento empresarial	Coeficiente de correlación	,469**	1
	Sig. (bilateral)	<.001	.

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

Interpretación y análisis

Dado que el valor de rho de Spearman arrojo un coeficiente de correlación de 0.469, el cual, según la escala de correlación en base a la Tabla 12, podemos deducir que existe una correlación **positiva media** entre las redes de colaboración y el crecimiento empresarial, es decir, si se incrementa el nivel de dicha dimensión, aumentará en cierta medida el nivel del crecimiento empresarial de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, ello podría deberse a que, si bien es cierto, las redes de colaboración son un elemento importante dentro de la capacidad de innovación, sin embargo, establecer vínculos de colaboración con empresas u organizaciones en pro de la innovación, no depende exclusivamente de la decisión de las

agencias de viajes y turismo, sino también de la predisposición que tengan los otros agentes involucrados para la cooperación empresarial.

5.3. Presentación y análisis de resultados de la modelación PLS-SEM (mínimos cuadrados parciales)

5.3.1. Modelo 1 (hipótesis general)

5.3.1.1. Modelo de medida

2.4.1.3.7. Consistencia Interna y confiabilidad del modelo

Tabla 31

Consistencia interna y confiabilidad del modelo de la hipótesis general

Variables/ dimensión	Alfa de Cronbach	Rho_A	Fiabilidad compuesta	AVE
V1: Capacidad de innovación (CIN)	0.85	0.87	0.88	0.38
V2: Crecimiento empresarial (CEM)	0.80	0.89	0.86	0.56

Nota. Elaboración propia a partir de resultados en el software SmartPLS.

En la tabla 31, los coeficientes del alfa de Cronbach oscilaron entre 0.85 y 0.80; siendo puntuaciones superiores a la puntuación mínima. El Rho_A también superó el valor mínimo. Los valores de la fiabilidad compuesta (FC) fueron superiores a 0.7 y superó el nivel mínimo de adecuación; con respecto a la varianza media extraída (AVE) casi todos los constructos cumplieron con el nivel mínimo de aceptación, por lo tanto, los constructos son fiables, es decir, poseen coherencia en los datos.

2.4.1.3.8. Validez discriminante

Tabla 32

Matriz de validez discriminante de la HG según el criterio Heterotrait-Monotrait (HTMT)

Constructo	HTMT
CIN <-> CEM	0.88

Nota. Elaboración propia en el software SmartPLS 3.0.

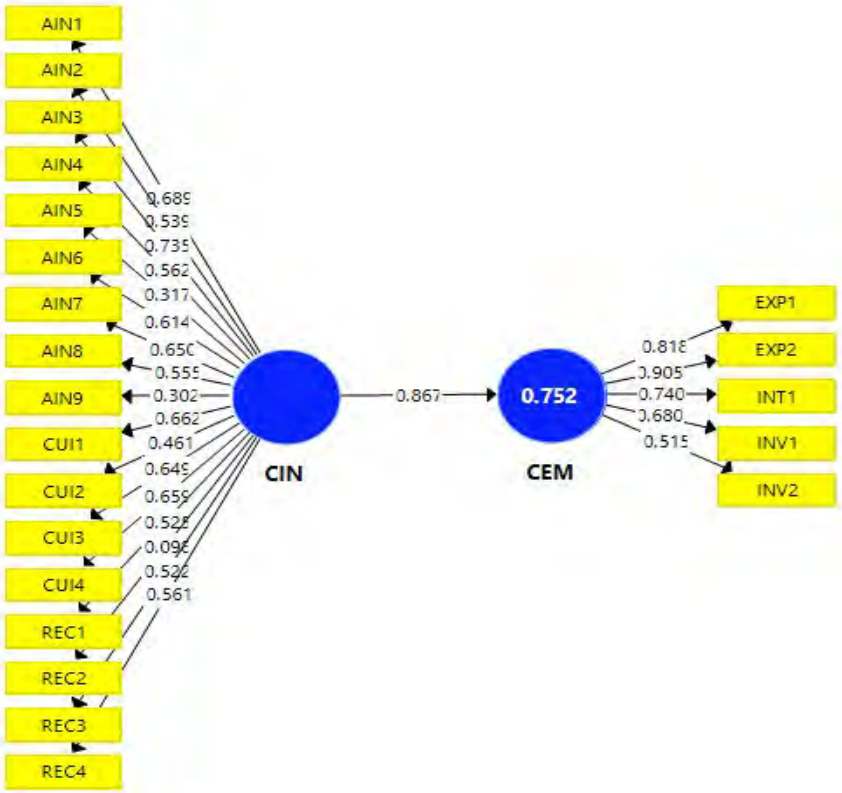
En la Tabla 32, el criterio HTMT fue de 0.88 lo cual cumple con los valores aceptables recomendados por Henseler et al. (2016).

5.3.1.2. Modelo Estructural

2.4.1.3.9. Representación gráfica del modelo estructural

Figura 40

Resultados obtenidos del modelo estructural de la hipótesis general (HG)



Nota. Elaboración propia en el software SmartPLS 3.0

2.4.1.3.10. Parámetro Q^2

Tabla 33

Resultados del parámetro Q^2 de la hipótesis general

Constructo	Q^2
Capacidad de innovación (CIN)	0.23
Crecimiento empresarial (CEM)	0.35

Nota. Elaboración propia en el software SmartPLS 3.0

El valor de Q^2 se muestra en la Tabla 33, donde $Q^2 > 0$, lo que significa que la predictibilidad de modelo es relevante.

2.4.1.3.11. Verificación de la ruta estructural por Bootstrapping

Tabla 34

Resultados del modelo estructural de la hipótesis general

Hipotesis general	Media muestral	Desviación estándar (DE)	P valor	Decisión
CIN → CEM	0.87	0.01	0.000	Aceptar HG

Nota. Elaboración propia a partir de resultados en el software SmartPLS 3.0

La Tabla 34 muestra los resultados obtenidos a través del bootstrapping donde se probaron las relaciones de los constructos y las hipótesis examinando la ruta de los coeficientes y sus niveles de significancia. La relación planteada tiene un P valor < 0.05, por lo que la hipótesis general planteada (HG) es aceptada. Dicha evaluación demuestra que la capacidad de innovación ejerce una importante influencia sobre el crecimiento empresarial, por consiguiente, el modelo desarrollado presenta resultados significativos para explicar y predecir el crecimiento empresarial de las agencias de viajes y turismo a través de su capacidad de innovación.

2.4.1.3.12. Varianza explicada (R^2)

Tabla 35

Resumen de la varianza explicada (R^2) de la hipótesis general

Constructo	R^2
CIN → CEM	0.75

Nota. Elaboración propia en el software SmartPLS 3.0

En la Tabla 35, se muestra los resultados de la trayectoria estimada del análisis PLS para la hipótesis general(HG), donde se obtuvo una varianza explicada (R^2) del 75.2% (R^2 <0.75). Por consiguiente, se puede afirmar que la capacidad de innovación tiene un efecto positivo fuerte en el crecimiento empresarial de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco.

5.3.2. Modelo 2 (hipótesis específicas)

5.3.2.1. Modelo de medida

2.4.1.3.13. Consistencia Interna y confiabilidad del modelo

Tabla 36

Consistencia interna y confiabilidad del modelo de medida de las hipótesis específicas

Variable/ Dimensiones	Alfa de Cronbach	Rho_A	Fiabilidad compuesta (FC)	AVE
Cultura innovativa (CUI)	0.78	0.78	0.85	0.60
Actividades innovadoras (AIN)	0.78	0.81	0.84	0.51
Redes de colaboración (REC)	0.67	0.78	0.80	0.53
Crecimiento empresarial (CEM)	0.80	0.87	0.86	0.56

Nota. Elaboración propia en el software SmartPLS 3.0.

En la Tabla 36, se muestran los coeficientes del alfa de Cronbach los cuales oscilaron entre 0.78 y 0.80; asimismo el Rho_A también superó el valor mínimo (Rho_A< 0.70). Los

valores de la fiabilidad compuesta (FC) fueron superiores a 0.7 y el coeficiente AVE también superó el nivel mínimo de adecuación; lo que indica que todos los constructos son fiables, es decir, poseen una consistencia interna y confiabilidad satisfactoria.

2.4.1.3.14. Validez discriminante

Tabla 37

Matriz de validez discriminante de las HE1, HE2 e HE3 según el criterio Heterotrait-Monotrait (HTMT)

Constructos	HTMT
CUI <-> CEM	0.81
AIN <-> CEM	0.00
REC <-> CEM	0.82

Nota. Elaboración propia a partir de resultados en el software SmartPLS 3.0

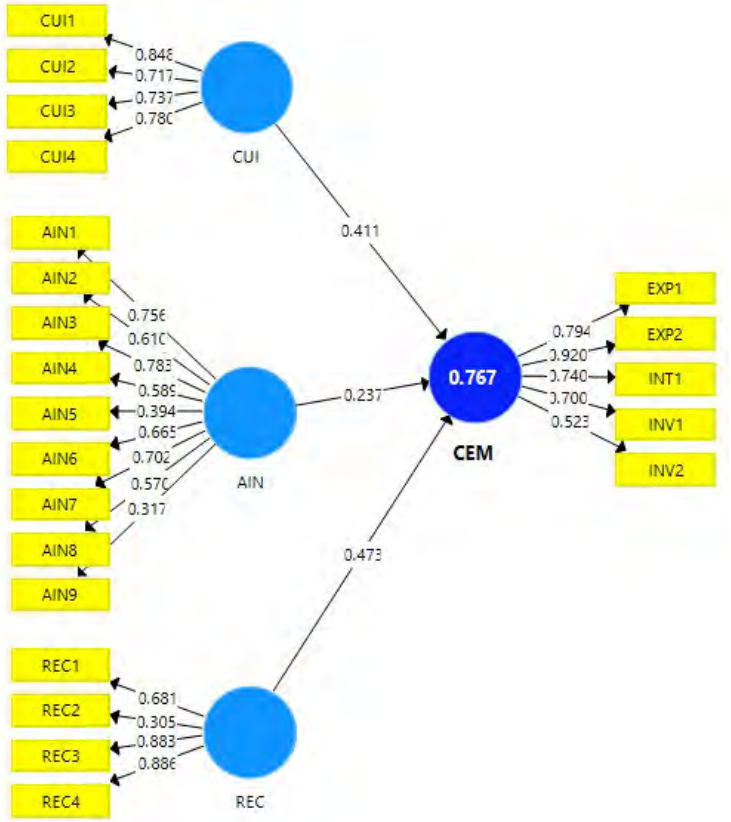
La Tabla 37, muestra los resultados del criterio HTMT, donde fueron menores a 0.90 lo cual cumple con los valores aceptables recomendados por Henseler et al. (2016).

2.4.1.4.Modelo estructural

2.4.1.4.1. Representación gráfica del modelo estructural

Figura 41

Resultados obtenidos del modelo estructural de la hipótesis específicas(HE1,HE2,HE3)



Nota. Elaboración propia en el software SmartPLS 3.0

2.4.1.4.2. Parámetro Q2

Tabla 38

Resultados del parámetro Q^2 de las hipótesis específicas

Constructo	Q^2
Cultura innovativa (CUI)	0.33
Actividades innovadoras (AIN)	0.22
Redes de colaboración (REC)	0.29
Crecimiento empresarial (CEM)	0.36

Nota. Elaboración propia en el software SmartPLS 3.0

Los valores de Q^2 se muestran en la Tabla 38, donde en todos los constructos Q^2 es mayor a cero ($Q^2 > 0$), lo que significa que la predictibilidad de modelo es relevante.

2.4.1.4.3. Verificación de la ruta estructural por Bootstrapping

Tabla 39

Resultados del modelo estructural de las hipótesis específicas

Hipotesis específicas	Media muestral	Desviación estámdar	P valor	Decisión
CUI -> CEM	0.41	0.04	0.000	Aceptar HG
AIN -> CEM	0.24	0.05	0.000	Aceptar HG
REC -> CEM	0.47	0.04	0.000	Aceptar HG

Nota: *p<0.05

Los resultados en la Tabla 39 muestran que la cultura innovativa cuenta con valores positivos y estadísticamente significativos para la variable crecimiento empresarial (P valor <0.05), por lo cual la hipótesis específica 1 es aceptada. Respecto a las actividades de innovación y su relación causal con el crecimiento empresarial (P valor <0.05), presenta valores positivos y significativos, por lo que la hipótesis específica 2 es aceptada. Por último, los resultados muestran que la relación causal de las redes de colaboración con el crecimiento empresarial cuenta con coeficientes positivos y significativos (P valor <0.05), por lo que, la hipótesis específica 3 es aceptada.

2.4.1.4.4. Varianza explicada (R^2)

Tabla 40

Resumen de la varianza explicada (R^2) de la hipótesis general

Constructo	R^2
CUI → CEM	0.50
AIN → CEM	0.60
REC → CEM	0.49

Nota. Elaboración propia en el software SmartPLS 3.0

En la Tabla 40, se muestra los resultados de la trayectoria estimada del análisis PLS para las hipótesis específicas, donde se obtuvieron las siguientes varianzas explicadas:

Para la hipótesis específica 1, se obtuvo una varianza explicada (R^2) del 0.50%, por lo que, los resultados encontrados hacen suponer que en las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, la cultura innovativa (CUI) conjuntamente con sus componentes (el tiempo creativo, la tolerancia a la ambigüedad, la capacitación a los colaboradores y la comunicación) tienen un efecto positivo moderado sobre el crecimiento empresarial(CEM). Estos resultados hacen referencia a que estos componentes de la cultura innovativa son importantes para el éxito del crecimiento empresarial.

Para la hipótesis específica 2, se obtuvo una varianza explicada (R^2) del 0.60%, por lo que, los resultados encontrados hacen suponer que en las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco,las actividades innovadoras(AIN) conjuntamente con sus componentes (actividades innovadoras de producto, proceso, mercadeo y organización) tienen un efecto positivo moderado sobre el crecimiento empresarial(CEM). Estos resultados hacen realce en el actuar empresarial de las MYPEs del sector servicios del rubro agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, ya que se distinguen actividades innovadoras que conllevan a mejorar los resultados esperados por el propietario y/o directivos en sus negocios y se ve reflejado en el crecimiento empresarial a través del incremento de la demanda por medio de innovaciones de servicios novedosos, innovaciones de mercadotecnia, innovaciones en los procesos de la empresa e innovaciones en la organización interna de la empresa.

Para la hipótesis específica 3, se obtuvo una varianza explicada (R^2) del 0.49%, por lo que, los resultados encontrados hacen suponer que en las agencias de viajes y turismo de la provincia

de Cusco, las redes de colaboración(REC) conjuntamente con sus componentes (colaboración con proveedores, universidades, centros de investigación y/o entidades gubernamentales) tienen un efecto positivo débil sobre el crecimiento empresarial(CEM). Lo mencionado resulta relevante, ya que, los encuestados distinguen a las redes de colaboración como un medio de mejora de la capacidad de innovación (CIN) para el crecimiento empresarial (CEM) a través de la colaboración con otras empresas del mismo rubro, participaciones en talleres, capacitaciones, apoyos económicos, etc. otorgadas por el estado, centros de investigación y universidades en pro de la innovación.

2.5. Comparación de los resultados hallados mediante el coeficiente Rho_ Spearman y PLS-SEM

Después de hallar los resultados mediante el coeficiente Rho_Spearman y la modelación de ecuaciones estructurales, se procedió a comparar las similitudes y diferencias encontrados en los resultados en la Tabla 41.

Tabla 41

Comparación de resultados

Hipótesis	Coeficiente Rho_ Spearman		PLS-SEM	
	P_Valor	Rho_ Spearman	P_Valor	R^2
HG	0.000	0.57	0.000	0.75
HE1	0.000	0.25	0.000	0.50
HE2	0.000	0.52	0.000	0.60
HE3	0.000	0.50	0.000	0.49

Nota. Elaboración propia con base a los resultados obtenidos en los softwares SPSS y SmartPLS 3.0.

Como se observa en la tabla 41, en ambos casos (análisis coeficiente Rho-Spearman y PLS-SEM) el P_valor hallado es menor al nivel de significancia 0.05, tanto como para la hipótesis general y las hipótesis específicas; por ende, se aceptaron las hipótesis planteadas.

2.6. Discusión de resultados

Referente a la relación de la capacidad de innovación y el crecimiento empresarial.

En la presente investigación, se halló que la capacidad de innovación (CIN) presenta una relación positiva considerable con el crecimiento empresarial de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco ($p < 0.05$; Rho Spearman 0.565). Estos hallazgos están en línea con los de Díaz-Hincapié et al. (2021) quienes en su estudio titulado "Relación entre innovación y crecimiento empresarial en la pyme de la industria de alimentos y bebidas de Bogotá, Colombia", señalan que el resultado entre las variables de innovación y el crecimiento empresarial, muestran una relación positiva y que los resultados sugieren que la inversión en innovación puede asociarse al posterior crecimiento empresarial en este sector. Así mismo, Hernández y Sánchez (2017), afirman que la relación que existe entre la innovación y la competitividad de las micro y pequeñas empresas del sector agroindustrial en Cúcuta es directa y positiva, y que la competitividad se ve reflejada en el aumento de las ventas, de los ingresos y por ende de los beneficios percibidos, es decir, las empresas que más innovan tienen mayores posibilidades de ser más competitivas frente a las pequeñas empresas que mantienen su labor de manera rudimentaria; y que las empresas que realizan mayor esfuerzo por innovar están a la vanguardia de los procesos y técnicas para desarrollar con mayor eficiencia sus actividades, así mismo afirman que las empresas que tienen mayor crecimiento empresarial son aquellas empresas que innovan. Por otro lado, según Pérez (2019), "para lograr la capacidad de innovación es fundamental el conocimiento acumulado de la empresa incorporado en los recursos humanos, los procedimientos, procesos, capacidades tecnológicas y otros componentes".

Referente a la relación de la cultura innovativa y el crecimiento empresarial.

La cultura innovativa tiene una relación positiva media con el crecimiento empresarial de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, periodo 2023 ($p < 0.05$; Rho Spearman 0.246). Estos hallazgos van de la mano con los de Kusnandar et al. (2023) quienes afirman que existe una relación entre la cultura innovativa y el rendimiento de la empresa, por ende para cultivar una cultura de la innovación, las MIPYMES agroalimentarias deben dar prioridad a determinados factores, entre ellos, la adaptabilidad a los cambios externos, la implicación de todos los empleados, la coherencia y una visión empresarial clara y a largo plazo y que con una sólida cultura de la innovación, las MIPYME del sector agroalimentario pueden competir y lograr un crecimiento sostenible.

Referente a la relación de las actividades innovadoras y el crecimiento empresarial.

Según los resultados de la presente investigación las actividades innovadoras tienen una relación positiva considerable con el crecimiento empresarial de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco ($p < 0.05$; Rho Spearman 0.519). Estos resultados están en sintonía con los descubrimientos de García-Pérez et al. (2016), en su estudio titulado "Impacto de la innovación en el crecimiento y rendimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas de la Alianza del Pacífico" donde, con base a su estudio, encontraron un coeficiente positivo y significativo al 95% (Beta = 0,115) para las actividades innovadoras de producto, lo que significa que, una mayor actividad innovadora en productos y/o servicios conlleva un incremento de las ventas en las Mipymes de la Alianza del Pacífico; estos resultados pueden evidenciarse particularmente en los casos de Perú, donde su coeficiente es 0,333. En cuanto a las actividades innovadoras de procesos, se aprecia en las Mipymes de la Alianza del Pacífico una relación positiva y significativa al 99% (Beta = 0,235), por lo que una mayor actividad innovadora en sus

procesos conlleva un incremento de sus ventas; ello sucede particularmente en Colombia, Chile y Perú. En relación con las actividades de organización, los hallazgos ofrecen evidencia positiva y significativa al 90% (B = 0,099), indicando que un aumento en las actividades organizativas se traducirá en un aumento en las ventas de las Mipymes de la Alianza del Pacífico. Del mismo modo, los resultados encontrados en la presente investigación con respecto a actividades innovadoras y su relación con el crecimiento empresarial, guardan relación con el estudio de Santi y Santoleri (2017), quienes en sus resultados muestran la evidencia del crecimiento de las empresas con base en sus actividades de innovación. Por su parte los hallazgos de Coad et al. (2016) se encuentran alineados a la presente investigación, puesto que manifiestan que es posible que la esencia de la innovación en el contexto empresarial esté influenciada por la relación recíproca entre las actividades innovadoras y el crecimiento de la empresa, es decir, las empresas que experimentan un crecimiento o aquellas que anticipan un crecimiento futuro podrían asignar recursos adicionales a iniciativas innovadoras en etapas posteriores. En esta misma línea, los resultados de estudios previos de Cainelli et al. (2004) han encontrado que en las empresas de servicios la innovación se ve afectada positivamente por los resultados económicos y que las actividades de innovación tienen un impacto positivo tanto en el crecimiento como en la productividad.

Referente a la relación de las redes de colaboración y el crecimiento empresarial.

En la presente investigación se halló que las redes de colaboración tienen una relación positiva media con el crecimiento de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco ($p < 0.05$, rho de Spearman 0.469). En este sentido, Velázquez et al. (2018) en su estudio "Cooperación empresarial para el fomento de la innovación en la pyme turística", precisan que las redes de colaboración o cooperación empresarial pueden ser entendidas como alianzas

empresariales entre dos o más empresas mediante acuerdos o contratos voluntarios, que implica el intercambio o asociación de capacidades y/o recursos, actividades e incluso el desarrollo de nuevos recursos sin necesidad de fusionarse con el propósito de incrementar sus ventajas competitivas, así mismo señalan que la interacción entre empresas contribuye a que las relaciones funcionen con éxito e incentiven su competitividad. En esta línea Ojeda (2009), los resultados obtenidos en su estudio se encuentran alineados a la presente estudio, dado que señala que los empresarios mantienen una opinión generalizada respecto a la importancia que tienen las redes de colaboración para lograr el posicionamiento sólido y crecimiento sostenible de sus negocios y que la elección de la cooperación obedece a que se le considera un medio valioso para la supervivencia y crecimiento de las pymes; así mismo, señala que la cooperación empresarial tiene un impacto directo en los ingresos, en el crecimiento de la empresa, en el posicionamiento y en la internacionalización de las empresas. De acuerdo con los hallazgos de Rojo y Gonzales (2007), observan una clara tendencia al crecimiento empresarial mediante las redes de colaboración y las alianzas empresariales en el sector turístico, tanto por parte de las pymes como de las grandes compañías, además encontraron que el tamaño empresarial no es un factor determinante a la hora de elegir socio para la cooperación empresarial en temas de innovación puesto que los comportamientos son parecidos en empresas de distintos tamaños, estando marcadas las diferencias principalmente por el tipo de actividad turística desarrollada.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN

PROPUESTA PARA MEJORAR LA CAPACIDAD DE INNOVACIÓN EMPRESARIAL EN LAS AGENCIAS DE VIAJES Y TURISMO

6.1. Introducción

La capacidad de innovación es un grupo integral de características que constituyen un perfeccionamiento en el modelo de negocio de una determinada organización, orientada a efectuar transformaciones organizacionales, tecnológicas y productivas en torno al mercado, con la finalidad de tener un mejor posicionamiento y ser más eficientes. Por otro lado, el concepto de innovación en el sector turístico se plantea en la siguiente definición:

"Innovar en turismo es generar e implementar nuevas ideas que agreguen un valor diferenciador a nivel de empresas, destinos, organizaciones y políticas, expresado en forma de procesos, productos, servicios, experiencias, canales y/o modelos de negocio" (Corporación de Fomento de la Producción [CORFO], 2020, p. 22).

Las MYPEs pertenecientes a este sector deben obtener recursos y capacidades que les permitan tomar a la innovación y a la generación de la capacidad innovadora (CIN) como aspectos claves para su crecimiento empresarial.

En este contexto, este documento presenta el diseño de una propuesta para desarrollar y/o mejorar la capacidad de innovación empresarial en las agencias de viajes y turismo de la provincia del Cusco. Esta propuesta está enmarcada en dos objetivos concretos, dividido en dos enfoques (1) Enfoque orientado a las agencias de viajes y turismo (MYPEs) de la provincia de Cusco y (2) Enfoque orientado a los organismos gubernamentales vinculados al sector turismo.

6.2. Objetivos

- **Objetivo 1:** Contribuir en la mejora de la capacidad de innovación para el crecimiento empresarial de las agencias de viajes y turismo de la provincia del Cusco, brindándoles un plan de mejora que les permita ser capaces de desempeñarse de manera eficiente para lograr resultados esperados a través de la adopción de buenas prácticas en temas innovativos.
- **Objetivo 2:** Proponer a los actores gubernamentales vinculados al sector turismo, programas que impulsen a la capacidad de innovación en las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco a fin de asegurar su crecimiento empresarial.

6.3. Enfoques

6.3.1. Enfoque orientado a las agencias de viajes y turismo (MYPEs) de la provincia de Cusco

En enfoque se propone actividades que las agencias de viajes y turismo deberán desarrollar para impulsar e incrementar la capacidad de innovación y el crecimiento para sus negocios. Este enfoque consta de tres fases que se desarrollaran a continuación.

6.3.1.1. Fases

A continuación, se presenta el esquema que contiene las fases para la ejecución del plan de mejora, enfocado en las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco. Las fases se muestran en la siguiente Figura 42.

Figura 42

Fases para la ejecución del plan de mejora

Nota. Elaboración propia.

6.3.1.1.1. Fase I: Autoevaluación

El objetivo de esta fase es evaluar en qué situación se encuentran y que se debe hacer, en esta fase los propietarios y/o directivos de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, deberán realizar un autodiagnóstico para identificar el estado en la que se encuentran sus negocios en materia de innovación. Se propone que esta fase se desarrolle en 4 pasos.

- **Paso 1: Sensibilización empresarial**

Para lograrlo, los propietarios y/o directivos de las agencias de viajes y turismo, deberán involucrar a todos los miembros de la empresa en el proceso de autoevaluación, explicándoles la importancia y la necesidad de identificar las debilidades y/o falencias existentes dentro de sus negocios. Los responsables directos de llevar a cabo la autoevaluación serán los propietarios y /o directivos de cada empresa.

- **Paso 2: Reunir información**

El responsable de la autoevaluación deberá convocar a una reunión a los miembros de la empresa a fin de recabar información relevante para el desarrollo del diagnóstico.

- **Paso 3: Aplicación del instrumento para identificar el estado de la capacidad de innovación en las agencias de viajes y turismo**

El responsable del diagnóstico, con la información obtenida en el paso 2 procederá a realizar el *check-list* del instrumento (Anexo B), a fin de identificar sus fortalezas y debilidades en cuanto a la capacidad de innovación de cada empresa. Este cuestionario consta de 23 enunciados divididos en 3 elementos claves de la capacidad de innovación, donde deberán marcar las respuestas según las alternativas de la escala Likert donde: 1 es totalmente en desacuerdo y 5 es totalmente de acuerdo, con dicho resultado, el responsable del diagnóstico procederá a realizar el paso 4, que permitirá saber en cuál de los elementos se presenta deficiencias.

- **Paso 4: Conclusiones de la autoevaluación**

En este último paso, se exponen las conclusiones obtenidas tras seguir los pasos anteriores; esto permite identificar en que elemento(s) de la capacidad de innovación se presentan deficiencias. El encargado de la autoevaluación deberá redactar el informe del diagnóstico y las posibles acciones a implementar, las cuáles se llevarían a cabo previa autorización de los dueños y/o directivos de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco.

6.3.1.1.2. Fase II: Acciones de mejora

La fase siguiente comprende un conjunto de actividades propuestas a desarrollar, seleccionando aquellas posibles alternativas de mejora que se podrían incorporar y/o impulsar en las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco. En esta fase se proponen acciones de mejora para cada elemento de la capacidad de innovación, las cuales ayudarán a superar deficiencias identificadas en la fase anterior, para ello, se recomienda un listado de las principales actuaciones de mejora que podrían realizarse para cumplir los objetivos prefijados en cada elemento.

Elemento 1: Cultura innovativa

Para este primer elemento de la capacidad de innovación, se proponen actividades que contribuyan a desarrollar y/o mejorar la cultura innovativa dentro de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco; teniendo en cuenta que la cultura innovativa en las empresas de menor tamaño (MYPEs) representan una ventaja competitiva sostenible a largo plazo en el proceso de innovación, debido a que puede orientar los valores y normas de la organización hacia la creación de condiciones organizativas que promuevan el desarrollo de nuevos conocimientos e innovaciones. A continuación, se presenta las acciones de mejora para el elemento 1: cultura innovativa.

Tabla 42

Acciones de mejora para la cultura innovativa en las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco

Elemento 1	**Cultura innovativa**
Objetivo	O1: Fomentar y/o desarrollar la cultura de innovación, a través del tiempo creativo, tolerancia a la ambigüedad, capacitación y comunicación
Acciones	-**Realizar:** reuniones internas quincenales donde exista una participación de los propietarios, directivos y colaboradores, a fin de fomentar y exteriorizar la cultura organizativa; identificar las dificultades de la empresa a través de la técnica "*brainstorming*" para motivar la generación de ideas creativas e innovadoras que puedan crear valor a la empresa a fin de solucionar los problemas identificados. -**Generar:** dinámicas y pausas activas durante la jornada laboral a fin de lograr confianza y comunicación entre jefe y trabajador, para mejorar el desempeño y eficiencia en el trabajo. -**Capacitar:** al personal para fortalecer sus habilidades blandas y conocimientos, para ello no es necesario financiar los cursos en su totalidad, pueden manejarse a través de diferentes cursos gratuitos que ofrecen las empresas como: el Banco de Crédito del Perú (ABC de BCP), Fundación Telefónica Movistar, Fundación Romero, etc.; a fin de mejorar su rendimiento para alcanzar la visión de la empresa y estén preparados para cubrir con las expectativas del nuevo perfil del turista.
Encargado	Directivos y/o dueños de la agencia de viajes y turismo
Agentes involucrados	Colaboradores de la empresa, agentes que ofrecen cursos y capacitaciones gratuitas como (PROMPERÚ, MINCETUR, GERCETUR, CARTUC, Banco de Crédito del Perú, Fundación Telefónica Movistar, Fundación Romero, etc.) y agentes de capacitación privada.
Métricas	-N° de capacitaciones mensuales -N° de colaboradores capacitados -Cantidad de reuniones
Brechas	- 25% de las agencias de viajes y turismo tienen una cultura innovativa media -2% de las agencias de viajes y turismo tienen una cultura innovativa baja

Nota. Elaboración propia.

Elemento 2: Actividades innovadoras

Para este segundo elemento de la capacidad de innovación, se proponen actividades innovadoras con el objetivo de desarrollar y/o potenciar actividades innovadoras de producto, proceso, comercialización y organización de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco. Las actividades de innovación en procesos y productos son importantes, pero tan significativas como ellas son las innovaciones en mercadeo y organización, por lo tanto, considerando que las agencias de viajes y turismo de menor tamaño(MYPEs), cuentan con recursos limitados para llevar a cabo proyectos innovadores que les permitan sobrevivir en entornos de mercado altamente competitivos, se propone actividades de innovación enfocadas en las innovaciones de mercadeo y organización, ya que estas son más accesibles, no requieren de tecnología sofisticada y resultan menos costosas. A continuación, se presenta las acciones de mejora para cada actividad.

Tabla 43

Acciones de mejora para las actividades innovadoras de producto en las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco

Actividad 1	Actividades innovadoras de producto
Acciones	-**Introducir o Mejorar:** un nuevo servicio turístico (paquete turístico), previo a ello, considerar diversos factores, como el público objetivo, los costos, la programación de actividades, etc. -**Crear:** un nuevo producto turístico considerando que el destino propuesto cumpla con una planta turística para generar seguridad, confianza y satisfacción del visitante. -**Desarrollar:** actividades innovadoras como el avistamiento de aves y de orquídeas, nuevas rutas de senderismo, turismo vivencial, volunturismo o turismo de voluntariado, rutas gastronómicas.
Encargado	Propietarios y/o directivos de las agencias de viajes y turismo
Agentes involucrados	Propietarios y/o directivos, colaboradores de la empresa

Métricas	- N° de nuevos paquetes turísticos introducidos -N° de servicios turísticos mejorados -N° de nuevas actividades incluidas en el paquete turístico
Brechas	- 21% de las agencias de viajes y turismo se mostraron indiferentes frente a la creación o mejora de productos nuevos e innovativos. -6% de las agencias de viajes y turismo no crearon nuevos servicios turísticos

Nota. Elaboración propia.

Tabla 44

Acciones de mejora para las actividades innovadoras de proceso en las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco

Actividad 2	Actividades innovadoras de proceso
Acciones	-**Brindar:** una atención personalizada con información clara, concisa y verídica desde el primer contacto con el turista hasta la venta del producto turístico. -**Gestionar:** documentación (hoja de reserva, expediente de servicios, fichas del cliente) para una mejor organización y seguimiento de cada actividad que realizará el visitante. -**Implementar:** nuevas facilidades de pagos principalmente para turistas extranjeros, quienes presentan limitaciones al momento de realizar transacciones financieras como PayPal, Google Pay, Stripe, TransferWise. -**Realizar:** un seguimiento del servicio mediante reportes para obtener un feedback.
Encargado	Colaborador(es) del área comercial y atención al cliente
Agentes involucrados	Propietario y/o directivos de la empresa, colaborador(es) de la empresa, encargado del área de atención al cliente, turista (cliente)
Métricas	-N° de reportes positivos -N° de documentos implementados -N° de nuevas formas de pago implementados -N° de reportes postventa
Brechas	- 16% de las agencias de viajes y turismo se mostró indiferente frente a la implementación o mejora de nuevos procesos y/o métodos para la ejecución de tareas -1% de las agencias de viajes y turismo no ha creado ni mejorado nuevos métodos para la ejecución de tareas

Nota. Elaboración propia.

Tabla 45

Acciones de mejora para las actividades innovadoras de mercadeo en las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco

Actividad 3	Actividades innovadoras de mercadeo
Acciones	-**Tener:** presencia activa y monitoreo constante en redes sociales(Facebook, Instagram, Tik Tok) generando contenido de interés a través de concursos de fotografías por redes sociales por parte de los visitantes, *reels* informativos, publicaciones divertidas (memes), fotografías reales sin ser editadas para no generar falsas expectativas al turista, publicaciones de los logros obtenidos como agencia de viajes y turismo, publicación de frases motivadoras para viajeros, promociones, sorteos, *flyers* de eventos, festividades y fechas importantes destacadas en la ciudad del Cusco, Perú y del mundo; a fin de mejorar la visibilidad de la marca y mejorar la imagen de la empresa turística. -**Utilizar:** elementos tradicionales y autóctonos en la decoración, sonidos, imágenes y fragancias en las agencias para crear una experiencia sensorial que motive a los clientes a explorar y sumergirse en lo auténtico y único de la ciudad
Encargado	Encargado(a) del área de marketing
Agentes involucrados	Encargado del área de marketing, propietarios y/o directivos, y turistas(clientes)
Métricas	-N° de concursos fotográficos, reels informativos, publicaciones divertidas, etc. -Frecuencia de publicaciones en redes sociales y páginas web -N° de interacciones con la página y redes sociales
Brechas	-12% de las agencias de viajes y turismo no se mantienen activos ni realizan una monitorización constante para la promoción de los servicios que ofrecen - 1% de las agencias de viajes y turismo se mantiene en los medios tradicionales para la promoción de los servicios que ofrecen.

Nota. Elaboración propia.

Tabla 46

Acciones de mejora para las actividades innovadoras de organización en las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco

Actividad 4	Actividades innovadoras de organización
Acciones	-**Implementar:** un programa de inducción para iniciar a las personas en la empresa de manera adecuada y brindarles información sobre los objetivos, procedimientos y reglas de la empresa. -**Manejar:** el manual de buenas prácticas agencias de viajes y turismo publicado por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. -**Elaborar:** un manual interno de procedimientos mediante diagramas de flujos para cada área funcional, que proporcionen una guía orientada al cumplimiento de las actividades cotidianas, asegurando la correcta ejecución de todas las actividades de estos negocios de manera eficiente y con rapidez. -**Implementar:** formatos de reservas y control para una mejor organización de servicios ofrecidos en las agencias de viajes y turismo. -**Realizar y evaluar:** controles de calidad de los distintos proveedores utilizados para los distintos paquetes turísticos y destinos a fin de ofrecer un servicio de calidad al viajero. -**Proporcionar:** a los colaboradores un lugar adecuado que reúnan las condiciones mínimas (conexión a internet, buena iluminación, limpieza, uniforme de trabajo, etc.) que les permita desarrollar sus funciones, organizar el lugar de trabajo manteniendo el orden y almacenamiento correcto de la documentación, a fin de que los trabajadores tengan fácil acceso a la información necesaria a la hora de la prestación del servicio.
Encargado	Propietarios y/o directivos de la agencia de viajes y turismo
Agentes involucrados	Propietarios y/o directivos, encargado de administrar la empresa y colaborador(es)
Métricas	-N° de programas de inducción desarrollados -N° de formatos reservas y control implementados -N° de visitas a proveedores para verificar la calidad de sus productos/servicios
Brechas	-16% de las agencias de viajes y turismo mantiene una posición indiferente frente a la integración entre áreas y el trabajo en equipo en la empresa para mejorar un entorno innovador -3% de las agencias de viajes y turismo no aplica la integración entre áreas y el trabajo en equipo en la empresa para mejorar un entorno innovador

Nota. Elaboración propia.

Elemento 3: Redes de colaboración

Para este tercer elemento de la capacidad de innovación, se proponen acciones para impulsar los vínculos empresariales de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, ya que la cooperación promueve la generación de conocimiento e información para impulsar la innovación mediante el intercambio de recursos y metas entre competidores, clientes, proveedores, universidades, entidades gubernamentales u otras partes interesadas para lograr sostenibilidad y crecimiento en conjunto.

Tabla 47

Acciones de mejora para las redes de colaboración en las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco

Elemento 3	Redes de colaboración
Objetivos	O1: Impulsar los vínculos empresariales de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco con empresas, universidades y/o estado
Acciones	- **Establecer:** alianzas con empresas eco amigables que son una tendencia para atraer más turistas al demostrar el compromiso de las agencias por la sostenibilidad del medio ambiente. **-Realizar:** *FamTrips*, viajes de familiarización, también conocidos como viajes de inspección, que se ofrecen a las agencias de viajes con el objetivo de que puedan experimentar personalmente los servicios turísticos (hoteles, restaurantes, transporte, entre otros) a fin de inspeccionar la calidad del servicio, ofertas turísticas y ofrecer una mejor experiencia al turista ofertas turísticas con potencial. **-Impulsar:** alianzas con comunidades para el turismo vivencial. **-Participar:** activamente de foros, capacitaciones, talleres, seminarios, concursos brindados por el estado como el Ministerio del Comercio Exterior y Turismo, el Gobierno Regional, la Gerencia Regional de Comercio Exterior Turismo y Artesanía. - **Solicitar:** practicantes de las universidades e institutos de últimos semestres cuando surja la necesidad de requerir personal, a fin de que los estudiantes puedan dotar de información actualizada a la agencia de viajes y turismo y que los estudiantes de la universidad y/o institutos adquieran experiencia en el rubro. **-Participar:** en programas de consultoría que brindan los voluntariados a fin

	de incrementar la competitividad de las empresas peruanas a través de asesoría estratégica para MYPEs. -**Asistir:** a ferias de turismo organizados por entidades gubernamentales relacionadas al sector turismo, a fin de incrementar la cartera de clientes, visibilizar la empresa, posicionar la marca, generar negociaciones y construir una marca más reconocida y establecida. -**Postular**: a becas y/o financiamiento que ofrecen las entidades gubernamentales como: Pro Innóvate, Turismo emprende, CANATUR, COFIDE (Impulso MyPerú), DERCUSCO, etc.
Encargado	Propietarios y/o directivos de las agencias de viajes y turismo de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco.
Agentes involucrados	Proveedores, agencias del mismo rubro, comunidades, entidades gubernamentales (MINCETUR, GERCETUR, DERCUSCO, etc.)
Métricas	-N° de alianzas con empresas eco-amigables -N° de FamTrips realizados -N° de alianzas con comunidades andinas -N° de asistencias a foros, ferias, capacitaciones, talleres, seminarios, etc. en temas innovativos -N° de participaciones en programas de consultoría otorgados por ONG's o voluntariados -N° de asistencias a ferias relacionados al sector turismo -N° de becas y/o financiamientos recibidos
Brechas	-6% de las agencias de viajes y turismo presentan una baja colaboración con otras organizaciones como universidades, centros de investigación, entidades públicas, ONGs, etc. -80% de las agencias de viajes y turismo tienen redes de colaboración en proporción media con otras organizaciones como universidades, centros de investigación, entidades públicas, ONGs, etc.

Nota. Elaboración propia.

6.3.1.1.3. Fase III: Monitoreo y evaluación

El objetivo de esta fase es conocer el nivel de aplicación de las acciones de mejora. En esta fase los propietarios y/o directivos de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, serán los encargados de monitorear y supervisar que las actividades propuestas se desarrollen acorde al diagnóstico de cada negocio y a las particularidades de cada una de ellas, a

fin de promover e impulsar la capacidad de innovación para el posterior crecimiento empresarial de las agencias de viajes y turismo. Para ello, el encargado del monitoreo y seguimiento deberá:

- Definir la periodicidad(tiempo).
- Informar con anticipación a las áreas que van a ser evaluadas.
- Recabar evidencias objetivas del cumplimiento de las acciones de mejoras.
- Elaborar un informe en base a los hallazgos encontrados en el monitoreo.
- Implementar acciones correctivas o de mejora.

Así pues, con la realización del monitoreo y seguimiento, se asegurará la estabilidad y el cumplimiento de ellos.

6.3.2. Enfoque orientado a los organismos gubernamentales vinculados al sector turismo

Para impulsar la capacidad de innovación en las agencias de viajes y turismo, no solo basta que estas realicen esfuerzos para desarrollar e impulsar la capacidad de innovación como un mecanismo para su crecimiento empresarial, sino también es importante la participación de actores intervinientes como las entidades gubernamentales, a través de políticas y acciones que fomenten y faciliten el desarrollo de la capacidad de innovación en las agencias de viajes y turismo de menor tamaño (MYPEs). Por ende, resulta necesario implementar una serie de medidas que les permitan adaptarse a un entorno digital y dinámico.

La digitalización es una forma de innovar, es decir, es un medio por el cual se puede llegar a la innovación en una empresa a través de herramientas tecnologías que ayuden a innovar. Por lo expuesto, este enfoque está dirigido a los organismos gubernamentales vinculados al turismo, inmersos en la digitalización y la innovación en el sector turístico, para ello, se propone un programa denominado "Digitaliza tu Agencia" compuesto por tres iniciativas: (1) Diagnóstico

digital (entender), (2) Agencia digital(aprender) y (3) Beca agencia digital(adoptar). A través de este programa se buscar dar a conocer y desarrollar iniciativas que sirvan como una guía de acciones a realizar, con el fin de que las agencias de viajes y turismo tengan un entorno factible y accesible para la digitalización empresarial en la región.

6.3.2.1. Propuesta 1: Programa “Digitaliza tu agencia”

Programa a cargo de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo, que busca que las agencias de menor tamaño (MYPEs), aumenten sus ventas, reduzcan sus costos y mejoren su relación con los clientes y proveedores a través de la utilización de las tecnologías digitales. El programa se compone de tres iniciativas: Diagnóstico digital, Agencia digital y Beca agencia digital.

Tabla 48

Descripción del programa "Digitaliza tu agencia"

Programa	Digitaliza tu agencia
Objetivo	Promover la digitalización como parte de la innovación en las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco
Fin	Reducir la brecha digital de las MYPEs, a través de tres etapas: entender (conocer los beneficios de la digitalización), aprender (habilidades y herramientas digitales) y adoptar (implementar soluciones tecnológicas en sus procesos).
Acciones	El programa propuesto se encuentra concebido en tres etapas: **Entender:** acciones para concienciar la relevancia de la digitalización en las agencias de viajes y turismo. **Aprender:** iniciativas de transferencia de capacidades y habilidades para que las agencias se desenvuelvan en un entorno digital. **Adoptar:** procesos de asistencias técnicas y adopción tecnológica para las agencias de viajes y turismo.

Nota. Elaboración propia.

6.3.2.1.1. Iniciativa 1: Diagnóstico digital

Es una iniciativa propuesta dentro del programa "Digitaliza tu agencia", está es la fase de entender la digitalización empresarial, que consiste en un autodiagnóstico que se realiza a través de un test en línea, que mide el nivel de digitalización en el que se encuentran las agencias de viaje y turismo (MYPEs), por medio de diversas preguntas que podrían estar enfocado en las siguientes dimensiones: -Cultura innovativa y liderazgo - Personas y organización -Tecnología y habilidades digitales - Comunicaciones - Análisis de datos - Estrategia y transformación digital - Procesos innovadores Estas dimensiones ayudaran a medir el nivel de digitalización en el que se encuentran las agencias de viajes y turismo en una escala del 1 a 5, existiendo 5 niveles de digitalización (inicial, básico, intermedio, avanzado, experto) y en base al diagnóstico se entregaran recomendaciones personalizadas para que suban los niveles progresivamente y alcancen el nivel óptimo en su digitalización.

Tabla 49

Iniciativa 1: Diagnóstico Digital

Iniciativa 1	DIAGNÓSTICO DIGITAL
Objetivo	O1: Desarrollar una herramienta tecnológica y digital que permita medir el nivel de digitalización de las agencias de viajes y turismo (MYPEs) O2: Crear un plan de recomendaciones para cubrir las oportunidades de mejora halladas durante la fase de diagnóstico.
Acciones	**Crear y ejecutar:** Una herramienta de diagnóstico que permita a las agencias de viajes y turismo, medir su nivel de digitalización e identificar sus fortalezas y debilidades para posteriormente entregar un reporte del estado actual de la empresa y recomendaciones específicas a mejorar. **Difundir:** la herramienta de diagnóstico en las agencias de viajes y turismo a través de spots publicitarios, en ferias, medios de comunicación, etc.
Encargado	Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo - GERCETUR
Métricas	-N° de diagnósticos de agencias de viajes (MYPEs) en un periodo determinado. -N° de reportes -% de empresas que mejoraron su nivel de digitalización.

Brechas	-Desconocimiento de la etapa en la que se encuentra el negocio. -Desconocimiento del proceso de digitalización.

Nota. Elaboración propia.

6.3.2.1.2. Iniciativa 2: Agencia digital

Es la segunda iniciativa propuesta dentro del programa "Digitaliza tu Agencia", se denomina "Agencia Digital", es la fase de "aprender", el cual consiste en otorgar herramientas y habilidades digitales para su posterior implementación en las agencias de viajes y turismo de menor tamaño (MYPEs).

Tabla 50

Iniciativa 2: Agencia Digital

Iniciativa 2	AGENCIA DIGITAL
Objetivo	O1: Brindar herramientas y habilidades digitales para las agencias de viajes y turismo de menor tamaño (MYPEs) para actualizar, fortalecer y ampliar los conocimientos y competitividad con programas y cursos en torno a la innovación y digitalización O2: Impulsar la interacción de las herramientas digitales a fin de aumentar las ventas, reducir los costos y mejorar la relación con clientes y proveedores de las agencias de viajes y turismo utilizando las tecnologías digitales.
Acciones	**Realizar:** alianzas y convenios de colaboración con instituciones públicas y/o privadas que brinden herramientas, talleres, capacitaciones, simulaciones en temas innovativos y de digitalización. **Otorgar:** capacitaciones online/virtuales o presenciales **Acompañar y evaluar:** el proceso de aprendizaje de habilidades y herramientas digitales.
Encargado	Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo - GERCETUR
Agentes claves	Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, Promperú (Turismo In), Gobierno Regional del Cusco, Cámara Regional de Turismo de Cusco.
Métricas	* N° de eventos realizados. * N° de participantes de los eventos. * % de satisfacción de los asistentes.
Brechas	Desconocimiento de herramientas digitales Falta de concientización de los beneficios de la digitalización

Nota. Elaboración propia.

6.3.2.1.3. Iniciativa 3: Beca agencia innovadora

Es la tercera iniciativa del programa "Digitaliza tu agencia", denominada “Beca agencia digital” que buscará brindar consultoría gratuita a las agencias de viajes y turismo que previamente completaron la iniciativa 1 y 2, consiste en un sistema de capacitación y asistencias técnicas In situ para cada agencia seleccionada, que permitirá mejorar la calidad de los servicios, la atención al cliente, la gestión de la empresa, mejorar la competitividad y alcanzar el crecimiento empresarial.

Se orientará principalmente a mejorar e incrementar las actividades de innovación de producto, procesos, mercadeo y organización en las agencias de viajes y turismo beneficiadas. La metodología consiste en desarrollar diferentes módulos de capacitación de manera presencial, aplicar los contenidos aprendidos, asesorías individuales en las agencias, asistencias técnicas, asesorías grupales, evaluaciones en el lugar de trabajo, una reunión de cierre con retroalimentación y una ceremonia de reconocimiento para aquellas agencias de viajes y turismo que cumplan con los requisitos mínimos.

Tabla 51

Iniciativa 3: Beca Agencia Innovadora

Iniciativa 3	BECA AGENCIA INNOVADORA
Objetivo	Incrementar la competitividad y el crecimiento empresarial de las agencias de viajes y turismo de menor tamaño (MYPEs) a través de herramientas de capacitación y asistencias técnicas en torno a la innovación.
Acciones	**Capacitar:** a los propietarios y/o directivos de la agencia de viajes y turismo **Identificar:** las áreas débiles dentro de la empresa **Brindar:** asistencias técnicas In situ **Implementar:** soluciones tecnológicas e innovativas en la empresa **Monitorear:** el crecimiento de las agencias de viajes y turismo
Encargado	Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo - GERCETUR

Agentes claves	Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, Gobierno Regional del Cusco, Cámara Regional de Turismo de Cusco, Universidades nacionales y privadas (círculos de estudios)
Métricas	-N° de horas totales de capacitación desarrollados -N° de asistencias técnicas desarrolladas -N° de agencias de viajes y turismo beneficiarias -% de satisfacción de los participantes de la "Beca Agencia Innovadora"
Brechas	-Administración empírica de las agencias de viajes y turismo

Nota. Elaboración propia.

6.3.2.2 Propuesta 2: Sello de Innovación Turística Perú

Se propone crear el sello de innovación turística Perú que constituiría la mayor distinción otorgada por el estado peruano en materia de innovación del sector turismo. Entre los objetivos de la implementación del “Sello de Innovación Turística Perú” están los siguientes:

- Incrementar la innovación en los servicios prestados a fin de alcanzar mayor satisfacción en los clientes.
- Fomentar una cultura de innovación sobre la base de estándares y protocolos.

6.3.2.2.1. Prototipo del “Sello de innovación turística”

El sello de innovación turística será un distintivo que avale que una empresa cumple con una serie de criterios de innovación establecidas en el Plan Nacional de Innovación Turística.

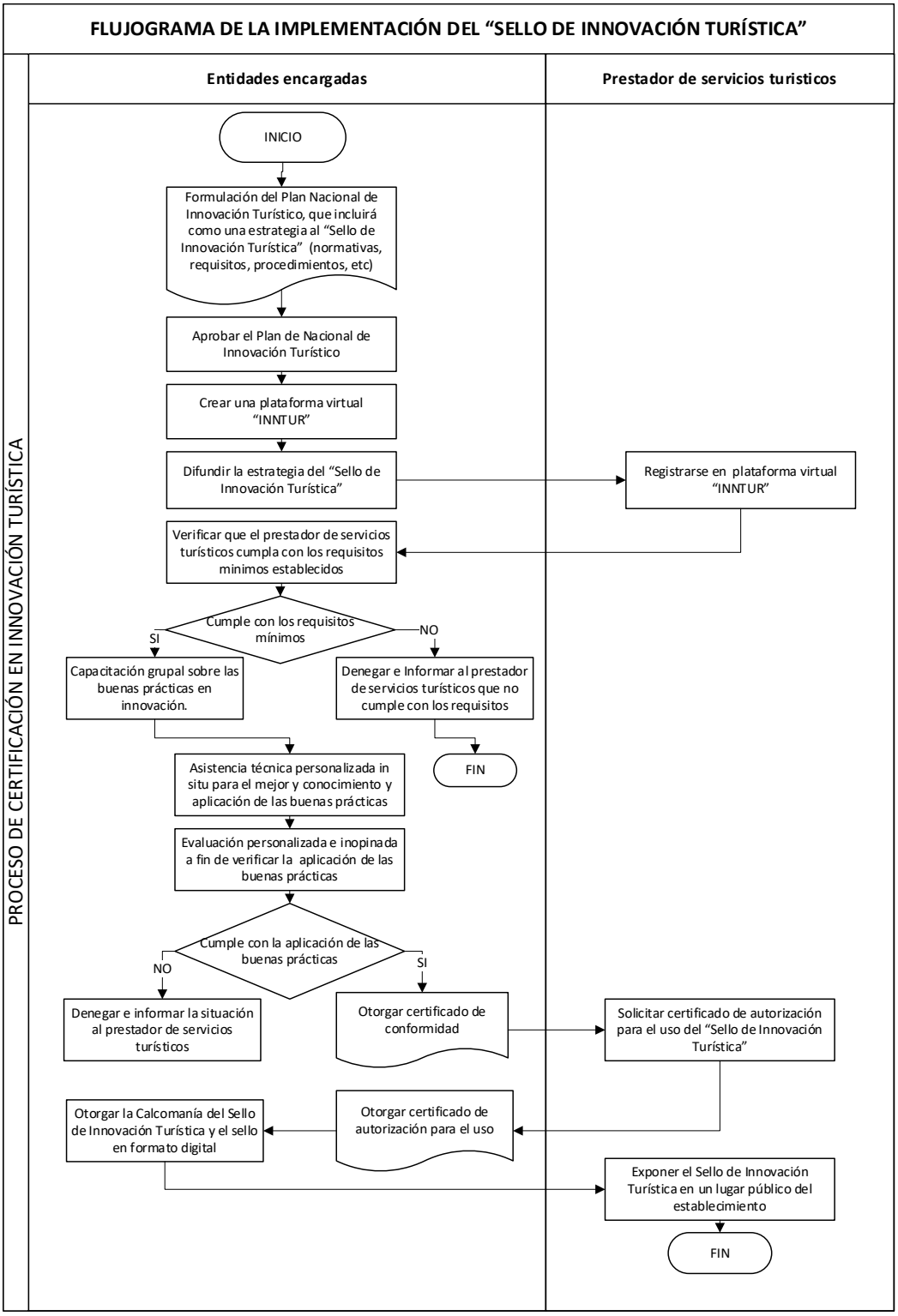
Figura 43

Prototipo del sello de innovación turística-INNTUR

Nota. Elaboración propia.

Figura 44

Flujograma de implementación del "Sello de Innovación Turística"



Nota. Elaboración propia.

En la Figura 44, se muestra el flujograma con la implementación del “Sello de Innovación Turística”. Los prestadores de servicios turísticos que obtengan el sello mencionado podrán ser promocionados en revistas, ferias de turismo, en campañas y spots publicitarios a nivel nacional e internacional a cargo de las entidades gubernamentales como el MINCETUR, GERCETUR, PROMPERÚ, etc. Dentro de los beneficios se tendrá:

- Entregar mayor satisfacción y ganar la confianza de los turistas.
- Ordenar y mejorar su gestión interna
- Diferenciar los servicios ofrecidos
- Aumentar la capacidad innovadora y la competitividad de la empresa.
- Brindar servicios innovadores, etc.

CONCLUSIONES

PRIMERO: En la investigación se comprobó la hipótesis general, al exponer que la capacidad de innovación empresarial tiene una relación positiva significativa con el crecimiento de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, puesto que el nivel de significancia es igual a 0.000, siendo este valor menor que 0.05. Asimismo, de acuerdo con el coeficiente Rho de Spearman encontrado (0.565), se revela que la relación existente entre ambas variables es considerada como una correlación positiva considerable. Estos hallazgos se refuerzan con los resultados encontrados a través de la técnica de mínimos cuadrados parciales (PLS) para el análisis de sistemas de ecuaciones estructurales (SEM) mediante el uso del software estadístico SmartPLS versión 3.0, donde el valor p encontrado de 0.000 muestra una relación significativa entre la capacidad de innovación (CIN) y el crecimiento empresarial (CEM), así mismo, según el coeficiente R^2 igual a 0.752; se puede interpretar que la variable capacidad de innovación (CIN) tiene una capacidad explicativa del 75.2% (relación causal fuerte) sobre el crecimiento empresarial (CEM) de las agencias de viaje y turismo de la provincia de Cusco, por lo que se respalda la aceptación de la hipótesis general (HG).

En virtud de lo cual, se hace evidente que el crecimiento empresarial de las agencias de viajes y turismo no solo está asociado y/o influenciado por la capacidad de innovación, sino también por diversos factores externos, debido a que las empresas pertenecientes al sector turismo (restaurantes, establecimientos de hospedaje, agencias de viaje, entre otros) son altamente susceptibles a fuerzas externas y sucesos que, temporal o permanentemente, interrumpen, desvían o decrecen los flujos turísticos afectando en su crecimiento empresarial. La implicancia del presente trabajo es visualizar a la capacidad de innovación como accesible y factible a cualquier tipo y tamaño de negocio.

SEGUNDO: Se comprobó parcialmente la hipótesis específica 1, al exponer que la cultura innovativa tiene una relación positiva media con el crecimiento empresarial de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, puesto que el nivel de significancia es igual a 0.000, siendo este valor menor que 0.05. Asimismo, de acuerdo con el coeficiente Rho de Spearman encontrado (0.246), se revela que la relación existente entre la cultura innovativa como dimensión de la capacidad de innovación y el crecimiento empresarial tienen una correlación positiva media. Estos resultados se contrastan con los datos obtenidos a través del SmartPLS mediante la técnica estadística del PLS-SEM, donde el valor p encontrado de 0.000 evidencia que la cultura innovativa (CUI) y el crecimiento empresarial (CEM) tienen una relación positiva; por lo que se respalda la aceptación de la hipótesis específica 1(HE1).

Asimismo, según los resultados obtenidos en la estadística descriptiva de la presente investigación se encontró que el 73% de los propietarios y/o directivos fomentan una cultura innovativa alta, sin embargo, pese a los esfuerzos que realizan los propietarios y/o directivos para fomentar y mantener la cultura innovativa en sus negocios, se hace evidente la dificultad de mantenerla y consolidarla a largo plazo, debido a las condiciones de temporalidad de los trabajadores, la informalidad, los bajos salarios, la rotación frecuente del personal, competencias no específicas, etc.

TERCERO: Se ha comprobado la hipótesis específica 2, al exponer que las actividades innovadoras tienen una relación positiva significativa con el crecimiento empresarial de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, puesto que el nivel de significancia hallado es igual a 0.000, siendo este valor menor que 0.05. Asimismo, de acuerdo con el coeficiente Rho de Spearman encontrado (0.519), es preciso señalar que la relación existente entre las actividades innovadoras como dimensión de la capacidad de innovación y el

crecimiento empresarial tienen una correlación positiva considerable. Estos resultados se contrastan con los datos obtenidos a través del SmartPLS mediante la técnica estadística del PLS-SEM, donde según el valor p encontrado de 0.000, se evidencia una relación significativa entre las actividades innovadoras (AIN) y el crecimiento empresarial (CEM), por lo que se respalda la aceptación de la hipótesis específica 2 (HE2).

Los resultados sugieren que las actividades en innovación de productos, procesos, mercadeo y organización se asocian considerablemente al crecimiento empresarial en este sector. Así mismo, según los resultados de la encuesta aplicada, se puede notar el 49% de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, llevan a cabo actividades innovadoras en una proporción media; estos resultados pueden deberse a la falta de financiamiento, poco acceso a información sobre innovaciones, entorno reacio al cambio o por la idea que aún mantienen los propietarios y/o directivos de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, de que innovar resulta costoso y se da principalmente con la adquisición de tecnología como maquinarias y/o equipos para el desarrollo de sus actividades, sin embargo, esta percepción no es del todo cierta, ya que cada empresa puede generar innovaciones incrementales para acrecentar significativamente su crecimiento a través de innovaciones no tecnológicas como las actividades innovadoras de organización y comercialización que mejoren su crecimiento en función de conocimientos, competencias, niveles de desarrollo, madurez empresarial, asesoramiento y comercialización personalizada, credibilidad y prestigio del servicio, etc.

CUARTO: Se ha comprobado parcialmente la hipótesis específica 3, al exponer que las redes de colaboración tienen una relación positiva media con el crecimiento empresarial de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, puesto que el nivel de significancia es igual a 0.000, siendo este valor menor que 0.05. Asimismo, de acuerdo con el coeficiente Rho de

Spearman encontrado (0.469), se puede aseverar que la relación existente entre las redes de colaboración como dimensión de la capacidad de innovación y la variable crecimiento empresarial tiene una correlación positiva media. Estos resultados se contrastan con los datos obtenidos a través del SmartPLS mediante la técnica estadística del PLS-SEM, donde el valor p encontrado de 0.000 evidencia una relación positiva entre las redes de colaboración (REC) y el crecimiento empresarial (CEM); por lo que se respalda la aceptación de la hipótesis específica 3 (HE3).

De acuerdo con los resultados de la investigación, el 80% de agencias de viajes y turismo de Cusco, desarrollan vínculos empresariales con otras empresas y/o instituciones en una proporción media, lo que coincide con el nivel de correlación encontrado entre las redes de colaboración y el crecimiento de estos negocios. Durante las visitas a las agencias, se pudo evidenciar que los propietarios y/o directivos, mantienen vínculos empresariales con sus proveedores de servicios turísticos por la dependencia que tienen unas de otras para ofrecer un producto turístico integral, a fin de satisfacer las necesidades del turista, así también se hizo visible un desconocimiento relativo sobre las capacitaciones, talleres, asistencias técnicas, asesorías, eventos, ferias, etc. provenientes de centros de investigación, universidades y dependencias gubernamentales con el fin de asimilar el conocimiento externo para el desarrollo de la capacidad de innovación.

QUINTO: Se propuso un plan de mejora que será útil para mejorar la capacidad de innovación empresarial para el crecimiento de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, organizado y dividido en dos enfoques: (1) Enfoque orientado a las agencias de viajes y turismo (MYPEs) de la provincia de Cusco y (2) Enfoque orientado a los organismos gubernamentales vinculados al sector turismo.

RECOMENDACIONES

PRIMERO: Se recomienda a los propietarios y/o directivos de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco que desarrollen, impulsen y mantengan la capacidad de innovación como un mecanismo para el crecimiento de sus negocios; a través del fomento de la cultura innovativa, desarrollo de las actividades innovadoras y crear y/o potenciar las redes de colaboración.

SEGUNDO. Se recomienda a los propietarios y/o directivos de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, incentivar con mayor fuerza la **cultura innovativa** en sus negocios, para lograrlo, en primera instancia es fundamental definir la misión, visión, valores, objetivos y metas de la empresa, una vez definida la cultura organizativa se deberá incorporar e impulsar la cultura innovativa como parte de esta.

TERCERO. Se recomienda a los propietarios y/o directivos de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, desarrollar y/o impulsar con mayor fuerza las **actividades innovadoras** en sus negocios, asimismo, considerando que las agencias de viajes y turismo estudiadas son micro y pequeñas empresas(MYPEs) cuentan con recursos limitados para llevar a cabo proyectos innovadores que les permitan sobrevivir en entornos de mercado altamente competitivos se recomienda, enfocarse en las actividades de innovaciones de mercadeo y organización, ya que estas son accesibles, no requieren de tecnología sofisticada y resultan menos costosas.

CUARTO. Se recomienda a los propietarios y/o directivos de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, tener una actitud abierta a la colaboración con otras empresas o entidades en temas de innovación, promover vínculos de integración directa a fin de asimilar el conocimiento externo que proviene de los proveedores, consultores, instituciones de

investigación, universidades, entidades gubernamentales, etc., para desarrollar su capacidad de innovación.

QUINTO: Se recomienda poner en práctica la propuesta de la investigación a fin de mejorar la capacidad de innovación empresarial en las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco y para que la propuesta tenga el éxito deseado, se recomienda seguir los pasos descritos en el presente trabajo de investigación.

REFERENCIAS

Abrego, D., Sánchez, Y., & Medina, J. (2017). Influencia de los sistemas de información en los resultados organizacionales. *Contaduria y Administracion*, *62*(2), 303–320. https://doi.org/10.1016/j.cya.2017.03.001

Ahmed, P., Shepherd, C., Ramos, L., & Ramos, C. (2012). *Administración de la Innovación* (Primera, Vol. 21, Issue 1). Person Educación. https://www.academia.edu/36127513/Administracion_de_la_Innovacion_K_Ahmed

Álvarez, A., Rego, G., Leira, J., Gomis, A., Caramés, R., & Andrade, M. J. (2008). Innovación turística: perspectivas teóricas y objetos de estudio. *ROTUR. Revista de Ocio y Turismo*, *1*(1), 19–50. https://doi.org/10.17979/rotur.2008.1.1.1224

Alvarez, M., & Durand, J. E. (2009). Manual de la micro, pequeña y mediana empresa: una contribución a la mejora de los sistemas de información y el desarrollo de las políticas públicas. In *Cooperación Técnica Alemana (GTZ), la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), y el Centro para la promoción de la Micro y Pequeña Empresa en Centroamérica (Cenpromypes),*. Deutsche GGesellschaft, GTZ. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/2022/1/Manual_Micro_Pequenha_Mediana_Empresa_es.pdf

Anugrah, H., Sutrisno, J., Marwanti, S., Nadifta, A., & Indah, N. (2023). Analysis of Rice Supply Chain Management related to Performance and Sustainability of Food Security Program in Central Java. *Universal Journal of Agricultural Research*, *11*(3), 525–536. https://doi.org/10.13189/ujar.2023.110303

Arano, R., Delfín, L., & Escudero, J. (2015). La Visión De La Empresa Basada En Los Recursos Generadora De Ventajas Competitivas. *Ciencia Administrativa*, *1*, 170–174.

Arias, J., & Covinos, M. (2021). Diseño y metodología de la investigación. In *Enfoques Consulting EIRL*. http://repositorio.concytec.gob.pe/handle/20.500.12390/2260

Belletich, E. (2021, September). *La fuerza dinamizadora de las mypes*. Universidad de Piura.

Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales.* (PEARSON (ed.)). https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigación-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf

Bes, F., & Kotler, P. (2011). Innovar para ganar. In *Empresa Activa* (Vol. 4, Issue 1).

Blázquez, F., Doria, J., & Verona, M. (2006). Concepto , perspectivas y medida del crecimiento

empresarial *. *Cuadernos de Administración*, *19*(31), 165–195. http://www.scielo.org.co/pdf/cadm/v19n31/v19n31a07.pdf?iframe=true&width

Brume, M. (2019). Estructura organizacional. In *Institución Universitaria Itsa*. https://www.itsa.edu.co/docs/ESTRUCTURA-ORGANIZACIONAL.pdf

Burns, T., & Stalker, G. (1961). The management of innovation. In *Oxford University Press* (Vol. 62).

Cabezas, E., Andrade, D., & Torres, J. (2018). *Introducción a la metodología de la investigación cientifica* (C. E. de la U. de las F. A. ESPE (ed.); Primera ed). https://www.ptonline.com/articles/how-to-get-better-mfi-results

Cabrol, M., & Severin, E. (2010). *TICS en Educación: una innovación disruptiva*. BID Education. https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/TICS-en-Educación-Una-Innovación-Disruptiva.pdf

Cadrazco, W., Zapata, Á., & Lombana, J. (2020). Capacidades dinámicas: aportes y tendencias. *Revista Lasallista de Investigacion*, *17*(1), 325–337. https://doi.org/10.22507/rli.v17n1a13

Cainelli, G., Evangelista, R., & Savona, M. (2004). The impact of innovation on economic performance in services. *Service Industries Journal*, *24*(1), 116–130. https://doi.org/10.1080/0264206041233130116 2

Calantone, R., Cavusgil, T., & Zhao, Y. (2002). Learning orientation, firm innovation capability, and firm performance. *Industrial Marketing Management*, *31*, 515–524.

CALTUR. (2007). Manual de Buenas Prácticas Guías de Turismo y Operación Turística. In *Mincetur* (p. 72).

Cámara de Comercio de Cusco. (2023). Nota de prensa: Conoce cuanto trabajo y producción genera el turismo para el Cusco en cifras. *N° 005-2023-CCC*, 1. https://www.camaracusco.org/nota-de-prensa-n-005-2023-ccc-conoce-cuanto-trabajo-y-produccion-genera-el-turismo-para-el-cusco-en-cifras/

Camarena, J. (2005). *Cómo incrementar las ventas*. De Gerencia.Com. https://degerencia.com/articulo/como_incrementar_las_ventas/

Canals, J. (1986). Crecimiento empresarial: personas y tecnologías en la nueva economía. *Foxit Software Company*, 34. https://doi.org/10.4324/9781315398464-10

Cardona, M., Castiblanco, S., & Diaz, H. (2013). Innovación Empresarial: Una mirada desde la competitividad, el desarrollo local y la transformación productiva para la internalización en

Colombia. *Semestre Económico*, *16*(34), 149–167. http://dx.doi.org/10.4067/S0250-71612011000300006

Cardona, P., & Wilkinson, H. (2006). Trabajo en Equipo. *IESE Business School*, *24–25*(101), 10.

Carrasco, S. (2019). *Metodología de la Investigación Científica* (A. Paredes (ed.)). San Marcos.

Cataño, G., & Botero, P. (2007). Las pymes: vínculos y redes de cooperación para la innovación en Antioquia. (Un estudio exploratorio). *TecnoLógicas*, *18*, 11. https://doi.org/10.22430/22565337.476

Centeno, V. (2014). *Gestión de sistemas de distribución global* (ELEARNING S.L. (ed.)). https://books.google.com.pe/books?id=OLFWDwAAQBAJ&pg=PA69&dq=agencia+de+viajes+virtual,concepto&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjmou3Z8dTxAhU-HbkGHc3WB5IQ6AEwAHoECAcQAg#v=onepage&q&f=false

CEPAL. (2010). Vínculos entre universidades y empresas para el desarrollo tecnológico. In *ESPACIOS IBEROAMERICANOS* (Vol. 53, Issue 9). https://repositorio.cepal.org/handle/11362/1417

CEPAL. (2016). *Micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyME)*. Naciones Unidas. https://www.cepal.org/es/subtemas/micro-pequenas-medianas-empresas-mipyme#

Chiavenato, I. (2007). *Introduccion a la Teoria General de la Administracion* (7th ed.). McGRAW-HILL/ÍNTER AMERICAN A EDITORES, S.A. DE C.V.

Churchill, N., & Lewis, V. (1983). Las cinco etapas de lo pequeño El crecimiento del negocio. *Revision de Negocios de Harvard*, 12.

Coad, A., Segarra, A., & Teruel, M. (2016). Innovation and firm growth: Does firm age play a role? *Research Policy*, *45*(2), 387–400. https://doi.org/10.1016/j.respol.2015.10.015

ComexPerú. (2020). Agencias de viaje y turismo, en la primera línea de la reactivación del sector. In *Semanario 1026*. https://www.comexperu.org.pe/articulo/agencias-de-viaje-y-turismo-en-la-primera-linea-de-la-reactivacion-del-sector

Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL]. (2020). Medidas de recuperación del sector turístico en América Latina y el Caribe: una oportunidad para promover la sostenibilidad y la resiliencia. In *Informe COVID-19*. http://data.worldbank.org/data-catalog/world-development-indicators.

Ley 30056 Ley que Modifica diversas Leyes para facilitar la Inversión, impulsar el Desarrollo Productivo y el Crecimiento Empresarial, Diario oficial el Peruano 9 (2013).

https://www.trabajo.gob.pe/archivos/file/SNIL/normas/2013-07-02_30056_2966.pdf

CORFO. (2021). *Estudio sobre los nuevos perfiles de cliente*. https://www.transformaturismo.cl/wp-content/uploads/2021/08/estudio-perfil-cliente-v2_compressed.pdf

Corporación de Fomento de la Producción (CORFO). (2020). Lineamientos Estratégicos Para La Innovación Y Transformación Digital Del Turismo En Chile. *TRANSFORMA TURISMO*, 1–43. http://www.subturismo.gob.cl/wp-content/uploads/2020/07/1M-TRANSF-DIG-4MAYO2020.pdf

Cortes, M., & Iglesias, M. (2004). Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación. In *Generalidades sobre metodología de la investigación* (Primera ed). http://www.unacar.mx/contenido/gaceta/ediciones/metodologia_investigacion.pdf

Crespell, P., & Hansen, E. (2008). Work climate, innovativeness, and firm performance in the US forest sector: In search of a conceptual framework. *Canadian Journal of Forest Research*, *38*(7), 1703–1715. https://doi.org/10.1139/X08-027

Delgado, A., Vargas, E. E., Rodríguez, F., & Montes, J. M. (2017). Capacidad de innovación en restaurantes: Validación de un instrumento de medición. *Multiciencias*, *17*(1), 26–35. http://produccioncientificaluz.org/index.php/multiciencias/article/view/23600

Delgado, A., Vargas, E. E., Rodríguez, F., & Montes, J. M. (2018). Estructura organizacional, capital humano y redes de colaboración: Determinantes de la capacidad de innovación en restaurantes. *AD-MINISTER*, *32*, 5–28. https://doi.org/10.17230/ad-minister.32.1

Delgado, A., Vargas, E., & Montes, J. (2021). Impacto de la gestión tecnológica sobre la capacidad de innovación en el sector restaurantero de Medellín. *Direccion y Organizacion*, *73*(73), 80–95. https://doi.org/10.37610/DYO.V0I73.594

Díaz-Hincapié, F., Melgarejo-Molina, Z., & Vera-Colina, M. (2021). Relación entre innovación y crecimiento empresarial en la pyme de la industria de alimentos y bebidas de Bogotá, Colombia. *Revista de Investigación, Desarrollo e Innovación*, *11*(3), 493–506. https://doi.org/10.19053/20278306.v11.n3.2021.13346

Drucker, P. (2018). *Innovation and Entrepreneurship*. HaperBusiness.

Dueñas, D. (2020). La innovación y su incidencia en el crecimiento empresarial de las Mypes de Comercio de San Juan de Lurigancho [UNIVERSIDAD RICARDO PALMA]. In *Universidad Ricardo Palma*. http://repositorio.urp.edu.pe/handle/urp/1040

EAE Business School. (2018). *Crecimiento empresarial: definición y modalidades*. EAE Business School - Online Blended. https://www.eaeprogramas.es/blog/negocio/empresa/crecimiento-empresarial-definicion-y-modalidades

Ewismantel, G., & Kisling, W. (1991). *Crecimiento empresarial: claves exitosas para compañías en expansión* (McGRAW-HILL INTERAMERICANA S.A (ed.); 1st ed.). TAB BOOKS.

Fariñas, J., & Moreno, L. (2000). FIRMS' GROWTH, SIZE AND AGE: A NONPARAMETRIC APPROACH. *Universidad Complutense de Madrid*, 26. https://studylib.es/doc/4929271/competitividad--innovación-y-empresas-de-alto-crecimiento

Fátima, R., & Zevallos, E. (2015). La Innovación En La Micro Y Pequeña Empresa (Mype): no solo es factible, sino accesible. *Congreso Internacional de Ciencias de La Gestión: Gestión de La Innovación e Innovación En La Gestión*, 1–23. https://doi.org/http://dx.doi.org/10.18800/360gestion.201702.003

Feijoo, D., & González, M. (2020). Las capacidades dinámicas: análisis de las empresas exportadoras en América Latina. *INNOVA Research Journal*, *5*(1), 184–195. https://doi.org/10.33890/innova.v5.n1.2020.1179

Fernández, V. (2020). Tipos de justificación en la investigación científica. *Espíritu Emprendedor TES*, *4*(3), 65–76.

Fidel, P. (2016). *Antecedentes estratégicos de la capacidad de innovación empresarial y sus efectos en los resultados*.

Fontalbo, T., De la Hoz, E., & Morelos, J. (2017). La productividad y sus factores: incidencia en el mejoramiento organizacional. *Dimensión Empresarial*, *15*(2), 47–60. https://doi.org/10.15665/dem.v16i1.1897

Forsman, H. (2011). Innovation capacity and innovation development in small enterprises. A comparison between the manufacturing and service sectors. *Research Policy*, *40*(5), 739–750. https://doi.org/10.1016/j.respol.2011.02.003

Franco, M., Vázquez, Y., & Velasteguí, E. (2018). Estudio del potencial innovador en el turismo de los emprendedores cubanos. *Ciencia Digital*, *2*(3), 216–227. https://doi.org/10.33262/cienciadigital.v2i3.148

Fundacion De La Innovacion Bankinter. (2010). *El arte de innovar y emprender* (Vol. 14).

Fundación Educación para el Desarrollo FAUTAPO. (2016). Espíritu emprendedor. In *FAUTAPO*

(p. 57). Cooperación Suiza en Bolivia. https://formaciontecnicabolivia.org/sites/default/files/publicaciones/espiritu-emprendedor.pdf

García-Pérez, D., Gálvez-Albarracín, E., & Maldonado-Guzmán, G. (2016). Efecto de la innovación en el crecimiento y el desempeño de las Mipymes de la Alianza del Pacífico. Un estudio empírico. *Estudios Gerenciales*, *32*(141), 326–335. https://doi.org/10.1016/j.estger.2016.07.003

García, F. (2010). La tecnología. Su conceptuación y algunas reflexiones con respecto a sus efectos. *Revista de La Asociación Mexicana de Metodología de La Ciencia y de La Investigación*, *2*(1), 13–28. http://www.ammci.org.mx/revista/pdf/Numero2/2art.pdf

Garzón, A., Jiménez, M., & Gómez, L. (2022). Redes de colaboración empresarial para pymes: una revisión al estado del arte. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, *30*(1), 215–244. https://doi.org/10.18359/rfce.5871

Garzón, M. A. (2015). Modelo De Capacidades Dinámicas. *Revista Dimensión Empresarial*, *13*(1), 111–131. https://doi.org/10.15665/rde.v13i1.341

Gastulo, R. (2023, March 13). Raúl Pérez Reyes: "Estamos aplicando una política de innovación descentralizada." *EL PERUANO*. https://www.elperuano.pe/noticia/207578-raul-perez-reyes-estamos-aplicando-una-politica-de-innovacion-descentralizada

Gibrat. (1931). *Les inegalities economiques. París: Sirey* (P. S. in Librairie du Recueil Sirey (ed.)).

Gobierno del Perú. (2022). *Conocer clasificación industrial internacional uniforme (CIIU revisión 4) de tu actividad económica*. https://www.gob.pe/20793-conocer-clasificacion-industrial-internacional-uniforme-ciiu-revision-4-de-tu-actividad-economica

Gobierno Regional de Cusco. (2022). *Plan de Desarrollo Regional Concertado*. https://www.regionsanmartin.gob.pe/OriArc.pdf?id=67424

Gomero, N. (2016). Concentración de las MYPES y su impacto en el crecimiento económico. *Quipukamayoc*, *23*(43), 29–39. https://doi.org/10.15381/quipu.v23i43.11597

Gonzáles, H. (2020). Capacidades: (otra vez) un análisis conceptual y metodológico. *Intersticios Sociales*, *21*, 1–43. https://orcid.org/0000-0001-9971-2224

González, J., & Peña, I. (2007). Determinantes de la capacidad de innovación de los negocios emprendedores en España. *Economía Industrial, ISSN 0422-2784, Nº 363, 2007 (Ejemplar Dedicado a: Emprendedores e Innovación En España), Págs. 129-147*, *363*, 129–147.

Greiner, L. (1994). Evolution and Revolution as Organizations Grow. *Harvard Business Review*, *50*(4), 322–329.

Hailey, J. (1991). Small Business Development in the Developing World: An Overview of Contemporary Issues in Enterprise Development. *Cranfield Institute of Technology Cranfield*, 17. file:///C:/Users/USER/Downloads/SWP7291.pdf

Hair, J., Hult, T., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2022). A primer on partial least squares structural equation modeling(PLS-SEM). In *SAGE* (Vol. 3, Issue 1). https://medium.com/@arifwicaksanaa/pengertian-use-case-a7e576e1b6bf

Hax, A., & Majlut, N. (2004). *Estrategias para el liderazgo competitivo: de la visión a los resultados* (Granica (ed.); 1st ed.).

Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2016). Testing measurement invariance of composites using partial least squares. *International Marketing Review*, *33*(3), 405–431. https://doi.org/10.1108/IMR-09-2014-0304

Hernández-Fuentes, S., & Sánchez-Mojica, K. (2017). Innovación y competitividad: micro y pequeñas empresas del sector agroindustrial en Cúcuta. *Revista de Investigación, Desarrollo e Innovación*, *8*(1), 23–33. https://doi.org/10.19053/20278306.v8.n1.2017.7368

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación Las rutas cuantitativas, cualitativa y mixta. In McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES (Ed.), *Mc Graw Hill* (Vol. 1, Issue Mexico).

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). Metodología de Investigación. In *McGraw-Hill*. https://doi.org/10.37811/cli_w834

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. del P. (2014). *Metodología de la Investigación* (S. A. D. C. V. McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES (ed.); 6th ed.).

Hernández, S., & Sánchez, K. (2017). Innovación y competitividad: micro y pequeñas empresas del sector agroindustrial en Cúcuta. *Revista de Investigación, Desarrollo e Innovación*, *8*(1), 23–33. https://doi.org/10.19053/20278306.v8.n1.2017.7368

Hernández, Y. (2022). Lineamientos para la Capacitación del Talento Humano del sector turístico posadero del municipio sucre, estado Sucre. *Unicyt*, *20*, 60–64. https://doi.org/https://doi.org/10.47300/actasidi-unicyt-2022-11

Herrera, B. (2011). Análisis estructural de las MYPEs y PYMEs. *Quipukamayoc*, *18*(35), 69–89. http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/viewFile/3706/2970

Huamanchumo, H., & Rodríguez, J. (2015). *Metodología de la Investigación en las Organizaciones* (Grupo universitario S.A.C (ed.); 1st ed.).

Hurley, R., & Hult, T. (1998). Innovation , Learning : An Organizational and Empirical Integration Examination. *Journal of Marketing*, *62*(3), 42–54. http://www.jstor.org/stable/1251742 .

Hurtado-Yugcha, J. del P., Gamboa-Salinas, J. M., Quisimalin-Santamaría, H. M., & Mancheno-Saá, M. J. (2021). Innovación y potencial humano, una relación que marca el turismo actual. *Fipcaec*, *6*(23), 418–437.

Hutchinson, S. (2016). *El Liderazgo un desempeño efectivo* (Vol. 9, Issue 1). http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v9n1/rus27117.pdf

Iborra, M., Dasi, A., Dolz, C., & Ferrer, C. (2014). *Fundamentos de dirección de empresas. Conceptos y habilidades directivas* (Paraninfo (ed.)).

Johnson, G., Shcoles, K., & Whittington, R. (2006). *Dirección estratégica*. Person Prentice Hall.

Johnston, M., & Marshall, G. (2009). *Administración de Ventas* (Mc Graw Hill (ed.)).

Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). Principios de Marketing. In PEARSON EDUCACIÓN S.A (Ed.), *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย* (Vol. 4, Issue 1).

Kusnandar, Setyowati, N., & Riptanti, E. (2023). Creating an innovative culture in agribusiness of micro, small and medium-sized enterprises. *Agricultural and Resource Economics*, *9*(2), 205–222. https://doi.org/https://doi.org/10.51599/are.2023.09.02.09. Vol.

Lam, A. (2010). Innovation perspectives for the 21st century. *BBVA*, 163–175. https://www.bbvaopenmind.com/wp-content/uploads/2013/02/Libro_Innovacion_esp.pdf

Laso, I., & Iglesias, M. (2002). *Internet, comercio colaborativo y mComercio: Nuevos modelos de negocios* (Mundiprensa (ed.); 2nd ed.).

Lawson, B., & Samson, D. (2001). Developing Innovation Capability in Organisations: a Dynamic Capabilities Approach. *International Journal of Innovation Management*, *05*(03), 377–400. https://doi.org/10.1142/s1363919601000427

Leiva, J. (2010). *LAS EMPRESAS DE CRECIMIENTO ACELERADO: ¿CÓMO SE DEFINEN, POR QUÉ ESTUDIARLAS Y QUÉ LAS DISTINGUE EN COSTA RICA?* [Instituto Tecnológico de Costa Rica]. https://repositoriotec.tec.ac.cr/handle/2238/5789

Leonard-Barton, D. (1992). Core Capabilities and Core Rigidities : A Paradox in Managing New Product Development. *Strategic Management Journal*, *13*(Strategy Process: Managing Corporate Self-Renewal (Summer, 1992)), 111–125.

https://josephmahoney.web.illinois.edu/BADM504_Fall 2019/Leonard-Barton (1992).pdf

Loor-Chávez, D., Peña-Vélez, I. V., Moreira-Largacha, J. M., Arteaga-Flores, R., & Pérez-Briceño, J. C. (2018). Estrategias de crecimiento para aumentar el volumen de ventas de las pequeñas empresas. *Polo Del Conocimiento*, *3*(11), 16. https://doi.org/10.23857/pc.v3i11.767

López, M., & Madrid, N. (2020). *La gestión del crecimiento empresarial en instituciones de servicios microfinancieros . estudio de la calidad de cartera en las entidades de desarrollo de la pequeña y microempresa* [PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ]. https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/17733/LÓPEZ_TORRES_MADRID_CAMBORDA_Bach. %281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Mamani, E. (2017). *DESCRIPCIÓN METODOLÓGICA DEL MODELO DE ECUACIONES ESTRUCTURALES CON EL MÉTODO DE ESTIMACIÓN DE MINIMOS CUADRADOS PARCIALES*.

Mancheno, M., & Albán, M. (2019). Competitividad Sistémica Empresarial, un término que define el rendimiento de mercados modernos. *Fipcaec*, *4*(2), 559–577.

Martínez, J., Gamero, J., & Tamayo, J. (2011). Analysis of innovation in SMEs using an innovative capability-based non-linear model: A study in the province of Seville (Spain). *Technovation*, *31*(9), 459–475. https://doi.org/10.1016/j.technovation.2011.05.005

Máynez, A., & Vargas, M. (2019). *Modelos de ecuaciones estructurales mediante mínimos cuadrados parciales: un ejemplo de su aplicación en el campo de las ciencias administrativas* (pp. 375–385).

Mejía, C. (2012). *Indicadores de efectividad y eficacia*. Documentos Planning. http://planning.co/bd/archivos/Octubre1998.pdf

Reglamento de Agencias de Viajes y Turismo, (2016). http://transparencia.mincetur.gob.pe/documentos/newweb/Portals/0/transparencia/proyectos resoluciones/Proyecto_Reglamento_AV_Reglamento.pdf

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2020). Plan Estratégico Nacional de Turismo 2025. In *Turismo Con Futuro*. https://www.gob.pe/institucion/mincetur/informes-publicaciones/22123-plan-estrategico-nacional-de-turismo-del-peru-pentur%0Achrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/turismo/documentos/PE

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2022). Reporte mensual de turismo diciembre 2022. In *Ministerio de comercio Exterior y Turismo*.

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (Mincetur). (2020). *Cuenta Satélite de Turismo Principales indicadores económicos*. 112. https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2663151/Perú%3A Cuenta Satélite de Turismo%2C 2015-2020.pdf

Ministerio de la producción. (2023). *Instrumentos de servicios no financieros*. https://instrumentosfinancieros.produce.gob.pe/inst_nofinanc.html

Ministerio de la Producción. (2022). Anuario Estadístico Industrial, Mipyme y comercio interno 2021. In *Oficina de Estudios Económicos*. https://ogeiee.produce.gob.pe/index.php/en/shortcode/oee-documentos-publicaciones/publicaciones-anuales/item/1063-anuario-estadistico-industrial-mipyme-y-comercio-interno-2021

Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. (2023). *Mypes pertenecientes al departamento del Cusco inscritas en el REMYPE*.

Montes, A., Ochoa, J., Juárez, B., Vasquez, M., & Díaz, L. (2021). Aplicación del coeficiente de correlación de Spearman en un estudio de fisioterapia. *Cuerpo Académico de Probabilidad y Estadística*, *1*(1), 0–4. https://www.fcfm.buap.mx/SIEP/2021/Extensos Carteles/Extenso Juliana.pdf

Montoya, O. (2004). Schumpeter, innovación y determinismo tecnológico. *Scientia et Technica*, *10*(25), 209–213.

Moreno, R. (2015). Los Stakeholders y la Responsabilidad Social Corporativa. In Fundación Instituto Iberoamericano de Mercados de Valores (Ed.), *El gobierno Corporativo en Iberoamérica* (pp. 477–538). CYAN, Proyectos Editoriales, S.A. https://www.iimv.org/iimv-wp-1-0/resources/uploads/2015/03/Capitulo-13-.pdf

Moya, P. (2015). Introducción a la mercadotecnia. In UPTC (Ed.), *Introducción a la Mercadotecnia*. https://librosaccesoabierto.uptc.edu.co/index.php/editorial-uptc/catalog/download/48/78/2862?inline=1

Munch, L. (2006). *Fundamentos de Administración* (TRILLAS (ed.)).

Muñiz, R. (2015). Marketing en el Siglo XXI. *Marketing En El Siglo XXI*, 1–66. http://www.marketing-xxi.com/analisis-de-la-cartera-producto-mercado-analisis-portfolio-

o-bcg-20.htm

Neely, A., Filippini, R., Forza, C., Vinelli, A., & Hii, J. (2001). A framework for analysing business performance, firm innovation and related contextual factors: Perceptions of managers and policy makers in two European regions. *Integrated Manufacturing Systems*, *12*(2), 114–124. https://doi.org/10.1108/09576060110384307

Neill, D., & Cortez, L. (2017). Procesos y Fundamentos de la Investigación Científica. In *Journal of Physics A: Mathematical and Theoretical* (Vol. 44, Issue 8). UTMACH. http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14231/1/Cap.3-Niveles del conocimiento.pdf

Ninamango, G., Puican, S., & Quiñe, B. (2022). *Factores que impulsan el crecimiento empresarial. Estudio de casos múltiples en MYPES comercializadoras de productos naturales alimenticios elaborados en base a granos andinos*. PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ Facultad.

OCDE, & EUROSTAT. (2006). Manual de Oslo: Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación. In *Grupo Tragsa* (tercera). http://www.itq.edu.mx/convocatorias/manualdeoslo.pdf

OCDE, & EUROSTAT. (2018). Manual de Oslo 2018: Directrices para la recopilación, notificación y uso de datos sobre innovación. In *La Medición de la Ciencia, la Tecnología y la Innovación Actividades* (4th ed.). https://doi.org/10.1787/9789264304604

Oficina General de Evaluación de Impacto y Estudio. (2017). Las mypes en cifras 2016. In *Ministerio de Produccion - PERU* (Vol. 1). www.produce.gob.pe

Ojeda, J. (2009). La cooperación empresarial como estrategia de las pymes del sector ambiental. *Estudios Gerenciales*, *25*(110), 39–61. https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0123-5923(09)70061-0

Organización de Gestión de Destino Turístico. (2017). Perfil de los negocios turísticos en Cusco. *Cooperación Suiza-SECO*, 1–70. https://www.cooperacionsuiza.pe/wp-content/uploads/2019/06/perfil_negocios_turisticos_cusco.pdf

Palella, S., & Martins, F. (2012). *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. FEDUFEL.

Peljko, Ž., & Auer Antončič, J. (2022). Entrepreneurial Curiosity, Innovativeness of the Entrepreneur, and Company Growth. *Advances in Business Related Scientific Research Journal*, *13*(1), 37–50. https://doi.org/10.3390/bs12110424%0AAcademic

Penrose, E. (1963). *The Theory of the Growth of the Firm* (Blackwell (ed.)).

Pérez, C. (2019). Innovación empresarial al servicio de la micro y pequeña empresa nortesantandereana: por la competitividad regional1. *Económicas Cuc*, *40*(1), 91–104. https://doi.org/10.17981/econcuc.40.1.2019.06

Pérez, C., Meneses, J., Barrera, Y., Jaimes, Y., Ortiz, L., & Villamizar, E. (2021). *Diseño de una metodología para la gestión microempresarial Cultura y capacidad de la innovación caso Norte de Santander* (Corporación Universitaria Minuto de Dios (ed.)). UNIMINUTO. https://tinyurl.com/bib101945

Pérez, J. (2015). Innovación Empresarial Características, factores y determinantes. [Universidad Politecnica de Valencia]. In *Universidad Politecnica de Valencia*. https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/60237/TFC JAVIER PÉREZ TOLEDO.pdf?sequence=1&isAllowed=y

LEY Nº 28015 Ley de promoción y formalización de la micro y pequeña empresa, (2003).

Petrescu, D. C., Rus, R. V., & Negruşa, A. L. (2014). Actitud de las empresas: colaboración en red frente a competencia. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, *148*, 596–603. https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.07.085

Quintero Sepúlpeda, I. C., Galvis Galvis, A. C., Rentería Torres, J., & Giraldo Henao, E. (2019). Capacidades de Innovación Retos y Oportunidades para las micro empresas. In *Paper Knowledge . Toward a Media History of Documents* (Vol. 3, Issue Agosto). https://redipe.org/wp-content/uploads/2019/10/capacidades-de-innovacion.pdf

Rajapathirana, J., & Hui, Y. (2018). Relationship between innovation capability, innovation type, and firm performance. *Journal of Innovation and Knowledge*, *3*(1), 44–55. https://doi.org/10.1016/j.jik.2017.06.002

Ramirez, J., Castillo, B., Benavides, J., Peralta, Y., Berrios, J., Lanuza, F., Moncada, H., Navarro, M., Molina, M., Flores, Y., Navarro, S., & Alfaro, J. (2018). Metodología de la Investigación e Investigación Aplicada para Ciencias Económicas y Administrativas. In *Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua, Facultad Regional Multidisciplinaria, FAREM Estelí.* https://scholar.google.com/scholar?as_ylo=2018&q=tipo+de+investigación+aplicada&hl=es&as_sdt=0,5

Ravelo, J. (2012). Las Mypes en el Perú. *Strategia*, 45–47.

http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/strategia/issue/view/434

Ley de promoción y formalización de la micro y pequeña empresa LEY Nº 28015, (2003). https://www4.congreso.gob.pe/comisiones/2002/discapacidad/leyes/28015.htm#:~:text=Créase el régimen laboral especial,los trabajadores de las mismas.

Rojo, M., & Gonzales, G. (2007). El crecimiento empresarial vía cooperaciones entre compañías: un estudio empírico sobre el sector turístico español. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de La Empresa*, *13*(3), 127–145.

Rojo, M., Padilla, A., & Riojas, R. (2019). La innovación y su importancia. *Uisrael*, *6*(1), 9–21. https://orcid.org/0000-0003-2917-8999

Romero, M. (2012). El impacto económico de la innovación en las empresas andaluzas [Universidad de Sevilla]. In *Universidad de Sevilla*. https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/72459/file_1.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Roper, S., & Hewitt-Dundas, N. (2017). Investigar una parte olvidada del ejército creativo de Schumpeter: qué impulsa la innovación en el mercado en las microempresas? In *Small Business Economics* (Vol. 49, Issue 3). https://doi.org/10.1007/s11187-017-9844-z

Rubio, L., & García, H. (2019). Más Allá Del Movimiento Asociativo: Oportunidades De Las Agencias De Viajes En Turismo Accesible. *European Journal of Applied Business Management*, *5*(2), 1–11. http://rua.ua.es/dspace/handle/10045/110323%0Ahttps://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/110323/1/414-1564-1-PB.pdf%0Ahttps://lens.org/069-802-630-463-80X

Rubió, T. (2016). *Recursos humanos: Dirección y gestión de personas en las organizaciones* (Octaedro (ed.)).

Ruíz, M., & Mandado, E. (1989). *La innovación tecnológica y su gestión* (Marcombo S.A (ed.)). https://books.google.com.do/books?id=_Bj0RD6_spIC&printsec=copyright#v=onepage&q&f=false

Sáenz, K., & Tamez, G. (2014). MÉTODOS Y TÉCNICAS CUALITATIVAS Y CUANTITATIVAS APLICABLES A LA INVESTIGACIÓN EN CIENCIAS SOCIALES. In *Tirant Humanidades* (Vol. 6, Issue August). Guada Impresores S.L. https://eprints.uanl.mx/13416/1/2014_LIBRO Metodos y tecnicas_Aplicacion del metodo pag499_515.pdf

Sallenave, J. (1995). *La Gerencia Integral* (Grupo Editorial Norma (ed.)).

Sampedro, J. (2002). El mercado y la globalización. *Destino*, 21. http://www.encarnicela.com/LIBROS ASIGNATURA 1BACH/el-mercado-y-la-globalizacion-jose-luis-sampedro.pdf

Sánchez, E. (2015). El turismo 2.0. Un nuevo modelo de promoción turística. *Redmarka. Revista de Marketing Aplicado*, 26. https://doi.org/10.17979/redma.2011.01.06.4719

Sánchez, I. (2010). *Estancamiento económico e industrias manufactureras regionales en méxico, 1993-2010: explicación y propuestas* [El colegio de la Frontera Norte]. https://www.colef.mx/posgrado/wp-content/uploads/files/TESIS_S%E1nchez Ju%E1rez Issac Leobardo.pdf

Santi, C., & Santoleri, P. (2017). Exploring the link between innovation and growth in Chilean firms. *Small Business Economics*, *49*(2), 445–467. https://doi.org/10.1007/s11187-016-9836-4

Schumpeter, J. A. (2003). Capitalism, Socialism and Democracy. In *Modern Economic Classics-Evaluations Through Time* (Taylor & F). George Allen & Unwin (Publishers) Ltd 1976. https://doi.org/10.4324/9781315270548-17

Sociedad del Comercio Exterior del Perú. (2021). *Las micro y pequeñas empresas en el Perú*. COMEXPERU.

Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria (SUNAT). (2022). *Mypes de la provincia del Cusco*.

Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, *1*, 1319–1350. https://doi.org/10.1002/smj

Teece, D. J. (2012). Dynamic Capabilities: Routines versus Entrepreneurial Action. *Journal of Management Studies*, *49*(8), 1395–1401. https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2012.01080.x

Tuominen, S., Reijonen, H., Nagy, G., Buratti, A., & Laukkanen, T. (2023). Customer-centric strategy driving innovativeness and business growth in international markets. *International Marketing Review*, *40*(3), 479–496. https://doi.org/10.1108/IMR-09-2020-0215

Urrutia, D. (2003). *Investigación, Invención e Innovación*. *1*, 1–6. https://www.repositoriodigital.ipn.mx/bitstream/123456789/5320/1/33-1.pdf

Vallet, T. (2015). Principios de marketing estratégico. In Universitat Jaume (Ed.), *Principios de marketing estratégico*. https://doi.org/10.6035/sapientia98

Vara, A. (2015). *Desde La Idea hasta la sustentación: Siete pasos para una tesis exitosa. Un método efectivo para las ciencias empresariales* (Macro (ed.)).

Velasco, E. (2010). *La gestión de la innovación Elementos integrantes y su aplicación en empresas innovadoras del País Vasco* (Universidad del País Vasco (ed.)). https://www.marcialpons.es/libros/la-gestion-de-la-innovacion/9788498604047/

Velázquez, J., Cruz, E., & Vargas, E. (2018). Cooperación empresarial para el fomento de la innovación en la pyme turística. *Revista De Ciencias Sociales*, *24*(3), 9–20. https://doi.org/https://doi.org/10.31876/rcs.v24i3.24918

Wong, K. (2019). *Mastering Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS in 38 Hours*.

Yang, C., Marlow, P., & Lu, C. (2009). Assessing resources, logistics service capabilities, innovation capabilities and the performance of container shipping services in Taiwan. *International Journal of Production Economics*, *122*(1), 4–20. https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2009.03.016

Yoza, X., Villafuerte, R., & Parrales, M. (2021). Crecimiento empresarial: estrategia de desarrollo del mercado en el sector MIPYMES. *Revista Publicando*, *8*(31), 82–95. https://doi.org/10.51528/rp.vol8.id2236

Zamora, A. (2011). Rentabilidad y Ventaja Comparativa: Un análisis de los Sistemas de producción de Guayaba en el Estado de Michoacán. In *Director*. Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo.

Zapata, G. (2020). Capacidades dinámicas e innovación en las organizaciones. Una revisión de la literatura y proposiciones básicas. *Compendium*, *23*(45). https://www.redalyc.org/articulo.oa? id=88066290003

Zastempowski, M. (2022). *¿ Qué determina la capacidad de innovación de las microempresas ? Perspectiva de los productos y procesos nuevos en el mercado*.

Zevallos, E. (2003). Micro, pequeñas y medianas empresas en América Latina. *Revista de La CEPAL*, *79*, 53–70.

Zhang, M., & Merchant, H. (2020). A causal analysis of the role of institutions and organizational proficiencies on the innovation capability of Chinese SMEs. *International Business Review*, *29*(2), 101638. https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2019.101638

ANEXOS

a) Matriz de consistencia

<table>
<tr><th colspan="5">CAPACIDAD DE INNOVACIÓN EMPRESARIAL Y CRECIMIENTO DE LAS MYPES DEL SECTOR SERVICIOS-RUBRO AGENCIAS DE VIAJES Y TURISMO DE LA PROVINCIA DEL CUSCO, PERIODO 2023</th></tr>
<tr><th>FORMULACIÓN DEL PROBLEMA</th><th>OBJETIVOS</th><th>HIPÓTESIS</th><th>VARIABLES DE ESTUDIO</th><th>DISEÑO METODOLÓGICO</th></tr>
<tr><td>PROBLEMA GENERAL</td><td>OBJETIVO GENERAL</td><td>HIPÓTESIS GENERAL</td><td rowspan="2">V1: CAPACIDAD DE INNOVACIÓN EMPRESARIAL
D1: CULTURA INNOVATIVA
D2: ACTIVIDADES INNOVADORAS
D3: REDES DE COLABORACIÓN</td><td rowspan="5">ENFOQUE: Cuantitativo
TIPO: Aplicada
NIVEL: Descriptivo-Correlacional-Propositivo
MÉTODO: Hipotético-Deductivo
DISEÑO: No experimental-Transversal
POBLACIÓN: 945 MYPEs formales registradas en el REMYPE del rubro agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco.
MUESTRA: 274 MYPEs
TÉCNICA: Encuestas
INSTRUMENTO: Cuestionario
ESTADÍSTICOS: Rho_Spearman y PLS-SEM
SOFTWARES ESTADÍSTICOS: IBM-SPSS y SMARTPLS 3.0</td></tr>
<tr><td>PG: ¿Cuál es la relación de la capacidad de innovación empresarial con el crecimiento de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, periodo 2023?</td><td>OG: Determinar en qué medida la capacidad de innovación empresarial se relaciona con el crecimiento de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, periodo 2023.</td><td>HG: La capacidad de innovación empresarial tiene una relación positiva con el crecimiento de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, periodo 2023.</td></tr>
<tr><td>PROBLEMA ESPECÍFICOS</td><td>OBJETIVO ESPECÍFICOS</td><td>HIPÓTESIS ESPECÍFICOS</td></tr>
<tr><td>PE1:¿Cuál es la relación de la cultura innovativa con el crecimiento de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, periodo 2023?</td><td>OE1: Determinar en qué medida la cultura innovativa se relaciona con el crecimiento de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, periodo 2023.</td><td>HE1: La cultura innovativa tiene una relación positiva con el crecimiento de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, periodo 2023.</td></tr>
<tr><td>PE2: ¿Cuál es la relación de las actividades innovadoras con el crecimiento de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, periodo 2023?</td><td>OE2: Determinar en qué medida las actividades innovadoras se relacionan con el crecimiento de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, periodo 2023.</td><td>HE2: Las actividades innovadoras tienen una relación positiva con el crecimiento de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, periodo 2023.</td><td rowspan="3">V2: CRECIMIENTO EMPRESARIAL
D1: INCREMENTO DE LAS VENTAS
D2: INCREMENTO DE LA CANTIDAD DE EMPLEADOS
D3: EXPANSIÓN</td></tr>
<tr><td>PE3: ¿Cuál es la relación de las redes de colaboración con el crecimiento de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, periodo 2023?</td><td>OE3: Determinar en qué medida las redes de colaboración se relacionan con el crecimiento de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, periodo 2023.</td><td>HE3: Las redes de colaboración tienen una relación positiva con el crecimiento de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, periodo 2023.</td></tr>
<tr><td>PE4: ¿Cómo mejorar la capacidad de innovación empresarial para el crecimiento de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, periodo 2023?</td><td>OE4: Proponer un plan de mejora para mejorar la capacidad de innovación empresarial para el crecimiento de las agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco, periodo 2023.</td><td></td></tr>
</table>

b) Cuestionario

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y TURISMO

ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Encuesta de Investigación

CAPACIDAD DE INNOVACIÓN EMPRESARIAL Y CRECIMIENTO DE LAS MYPES DEL SECTOR SERVICIOS – RUBRO AGENCIAS DE VIAJES Y TURISMO DE LA PROVINCIA DE CUSCO, PERIODO 2023.

Sr. (a) empresario(a), la finalidad de este cuestionario es recabar información sobre la capacidad de la innovación empresarial y el crecimiento de las Agencias de viajes y turismo de la provincia de Cusco. La información que nos proporcione será manejada con la mayor transparencia posible y las respuestas serán completamente anónimas, de tal forma que ni su nombre ni el de la empresa figurará en el reporte final. Si durante el desarrollo del cuestionario tiene alguna duda, puede consultarlo con el encuestador.

Instrucciones: Lea atentamente cada una de las preguntas, revise todas las opciones y elija la alternativa con la que más se identifique.

SECCIÓN I: INFORMACIÓN GENERAL

1. Posición que desempeña en la empresa _____Dueño _____Gerente General _____Administrador	**2. Género** _____Masculino _____ Femenino	**3. Edad** _____De 18 a 30 años _____De 31 a 40 años _____De 41 a 50 años _____De 51 a 60 años _____De 61 a 70 años _____De 71 a más años
4. Formació Académica _____Secundaria incompleta _____Secundaria completa _____Técnico incompleto _____Técnico completo _____Universidad incompleta _____Universidad completa _____Otro	**5. Distrito donde está ubicado la MYPE** _____Cusco _____Santiago ____ San Sebastián _____San Jerónimo _____Wánchaq _____Poroy	**6. Tamaño de la MYPE** _____Microempresa (Ventas anuales hasta 150 UIT – Hasta 61,875 soles mensuales) ____Pequeña empresa (Ventas anuales hasta 1700 UIT – Hasta 701,250 soles mensuales)
7. Nombre de la MYPE: _____		**8. Años en el mercado:**_____

SECCIÓN II: ITEMS DE LAS VARIABLES DE ESTUDIO

Nota: *Una innovación empresarial es una mejora en la actividad empresarial mediante cambios de modelos de negocio, de procesos, de organización, de productos o de comercialización para hacer el negocio más eficiente y conseguir una mejor posición en el mercado.*

Por favor, considerando la escala que le presentaremos a continuación, responda marcando con una "X" en los espacios correspondientes según el grado de acuerdo o desacuerdo que usted tenga con cada afirmación:

ESCALA				
Totalmente en desacuerdo	**En desacuerdo**	**Ni de acuerdo, ni en desacuerdo**	**De acuerdo**	**Totalmente de Acuerdo**
1	**2**	**3**	**4**	**5**

ITEMS	Escala de valoración				
	1	2	3	4	5
V1: CAPACIDAD DE INNOVACIÓN EMPRESARIAL					
CULTURA INNOVATIVA					
1. En la empresa se fomenta espacios destinados a la generación de ideas creativas e innovadoras.					
2. En la empresa se muestra una actitud positiva y abierta para tomar riesgos en pro de la innovación.					
3. En la empresa se capacita al personal en temas innovativos para mejorar su desempeño (charlas, cursos, talleres, etc.)					
4. En la empresa se facilita la comunicación entre jefe y trabajador para fomentar la innovación.					
ACTIVIDADES INNOVATIVAS					
5. En los últimos dos años, ha creado nuevos servicios que cumplan con las expectativas del cliente.					
6. En términos de eficiencia y/o rapidez, ha mejorado los servicios que ofrece.					
7. En la empresa se implementa métodos nuevos o significativamente mejorados para la ejecución de tareas (venta e informes de paquetes turísticos, reservas, atención al cliente, etc.)					
8. La empresa ha implementado nueva tecnología (softwares de reservas, chatbots, big data, billeteras electrónicas, etc.) para la prestación de servicios.					
9. Adopta canales de ventas novedosos para la promoción de sus servicios (redes sociales, páginas web, blog, anuncios pagados, etc.)					
10. La empresa utiliza nuevas estrategias para la fijación de precios (descuentos, promociones, ofertas, etc.).					
11. Se involucra a los trabajadores en la toma de decisiones en beneficio de la innovación empresarial.					
12. La empresa aplica la integración entre áreas y el trabajo en equipo para mejorar el entorno innovador.					
13. Realiza prácticas empresariales novedosas (digitalización de la metodología de trabajo, creación de bases de datos, sistemas de educación y prácticas de formación del personal, etc.) para mejorar la gestión de su empresa.					
REDES DE COLABORACIÓN					
14. La empresa ha creado alianzas estratégicas con otras empresas del sector turístico en temas innovadores.					
15. La empresa participa en eventos, talleres, asistencias, capacitaciones, etc. que brindan las universidades y/o voluntariados en temas innovativos.					
16. La empresa accede a capacitaciones, asistencias técnicas, asesorías, otorgadas por el estado en temas innovativos.					
17. La empresa recurre a financiamiento otorgado por el estado (PRO INNÓVATE, MIPYME EMPRENDEDOR, ENTRE OTROS) para fomentar la innovación.					
V2: CRECIMIENTO EMPRESARIAL					
INCREMENTO DE VENTAS					
18. Desde el año 2022 a la fecha, ¿Sus ventas anuales han incrementado sostenidamente?					
19. Desde el año 2022 a la fecha, ¿Su posicionamiento en el mercado ha incrementado de manera sostenida?					
INCREMENTO DE LA CANTIDAD DE EMPLEADOS					
20. Desde el año 2022 a la fecha, ¿El número de trabajadores de la empresa se ha incrementado sostenidamente?					
EXPANSIÓN					
21. Desde el año 2022 a la fecha, ¿Ha aperturado nuevas agencias o sedes a nivel local, regional o internacional?					
22. Desde el año 2022 a la fecha, ¿Ha creado servicios para nuevos segmentos de clientes?					

¡Muchas gracias por su colaboración!

c) Validación de encuesta

FICHA DE VALIDACIÓN POR CRITERIO DE EXPERTOS

I. Datos Generales

1.1 Apellidos y Nombres del Experto : **Canahuire Montufar Vilma**

1.2 Grado académico/mención : **Doctor/Gestión en Medio Ambiente y desarrollo Sostenible**

1.3 N° DNI / N° de Celular : **24710743/984010089**

1.4 Cargo e Institución donde labora : **Coordinadora académica /Universidad Continental**

1.5 Autor(es) del Instrumento : Johana Rubi Bejar Pérez
Flor Wendi Huillca Huallparimachi

1.6 Lugar y Fecha : **Cusco, 7 de julio del 2023**

II. Criterios de validación del instrumento

Colocar una (X) en los criterios valorativos donde Usted crea pertinente previa evaluación de los indicadores juntamente con los criterios valorativos:

Indicadores	Criterios	Deficiente (D)	Regular (R)	Bueno (B)
		1	3	5
1. Objetividad	El instrumento está organizado y expresado en comportamientos observables.			X
2. Claridad	Están redactados en un lenguaje apropiado y entendible.			X
3. Congruencia	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.			X
4. Estructura	El instrumento cuenta con instrucciones y opciones de respuesta bien definidas.			X
5. Organización	Están distribuidos de manera ordenada y secuencial de acuerdo con las dimensiones.			X
6. Suficiencia	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente.		X	
7. Pertinencia	Permite conseguir datos de acuerdo con los objetivos planteados.			X
8. Coherencia	Responden a lo que se debe medir en la variable, dimensiones, categorías, indicadores e ítems.			X
9. Consistencia	Se pretende conseguir datos basados en teorías o modelos teóricos.			X
10. Aplicación	Los datos permiten un tratamiento estadístico adecuado y medible de acuerdo con las escalas establecidas.			X
	Conteo Total	**a**	**b**	**c**

III. Coeficiente de Validez

$$CV = \frac{(1 \times a) + (3 \times b) + (5 \times c)}{50} = \mathbf{0.96}$$

IV. Opinión de Aplicabilidad

Intervalo	Categoría	
$[0.20 - 0.40]$	No válido, reformular	☐
$< 0.41 - 0.60]$	No válido, modificar	☐
$< 0.61 - 0.80]$	Válido, mejorar	☐
$< 0.81 - 1.00]$	Válido, aplicar	X

V. Recomendaciones y/o sugerencias

VI. Firma del Experto

Dra. Vilma Canahuire Montufar
CLAD N° 02082

Nombre del Experto: Vilma Canahuire Montufar
DNI: 24710743

FICHA DE VALIDACIÓN POR CRITERIO DE EXPERTOS

I. Datos Generales

1.1 Apellidos y Nombres del Experto : Ana María Venero Vásquez

1.2 Grado académico/mención : Doctor Administración

1.3 N° DNI / N° de Celular : 23858088

1.4 Cargo e Institución donde labora : Docente.

1.5 Autor(es) del Instrumento : Johana Rubi Bejar Perez
Flor Wendi Huillca Huallparimachi

1.6 Lugar y Fecha : 6 - 10 - 07 - 2023

II. Criterios de validación del instrumento

Colocar una (X) en los criterios valorativos donde Usted crea pertinente previa evaluación de los indicadores juntamente con los criterios valorativos:

Indicadores	Criterios	Deficiente (D)	Regular(R)	Bueno (B)
		1	3	5
1. Objetividad	El instrumento está organizado y expresado en comportamientos observables.			X
2. Claridad	Están redactados en un lenguaje apropiado y entendible.			X
3. Congruencia	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.			X
4. Estructura	El instrumento cuenta con instrucciones y opciones de respuesta bien definidas.			
5. Organización	Está distribuidos de manera ordenada y secuencial de acuerdo con las dimensiones.			X
6. Suficiencia	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente.			X
7. Pertinencia	Permite conseguir datos de acuerdo con los objetivos planteados.			X
8. Coherencia	Responden a lo que se debe medir en la variable, dimensiones, categorías, indicadores e ítems.			X
9. Consistencia	Se pretende conseguir datos basado en teorías o modelos teóricos.			X
10. Aplicación	Los datos permiten un tratamiento estadístico adecuado y medible de acuerdo con las escalas establecidas.			X
	Conteo Total	**a**	**b**	**c**

III. Coeficiente de Validez

$$CV = \frac{(1 \times a) + (3 \times b) + (5 \times c)}{50}$$

IV. Opinión de Aplicabilidad

Intervalo	Categoría	
$[0.20 - 0.40]$	No válido, reformular	☐
$< 0.41 - 0.60]$	No válido, modificar	☐
$< 0.61 - 0.80]$	Válido, mejorar	☐
$< 0.81 - 1.00]$	Válido, aplicar	☒

V. Recomendaciones y/o sugerencias

Proceder a su aplicación

VI. Firma del Experto

Nombre del Experto: Dr. Ana María Venero Vasquez
DNI: 23858088

FICHA DE VALIDACIÓN POR CRITERIO DE EXPERTOS

I. Datos Generales

1.1 Apellidos y Nombres del Experto : **Abarca Sanchez Yasser**

1.2 Grado académico/mención : **Dr. en Administración**

1.3 N° DNI / N° de Celular : **44857483**

1.4 Cargo e Institución donde labora : **UNSAAC**

1.5 Autor(es) del Instrumento : Johana Rubi Bejar Perez
Flor Wendi Huillca Huallparimachi

1.6 Lugar y Fecha : **Cusco, 12 de julio, 2023**

II. Criterios de validación del instrumento

Colocar una (X) en los criterios valorativos donde Usted crea pertinente previa evaluación de los indicadores juntamente con los criterios valorativos:

Indicadores	Criterios	Deficiente (D)	Regular(R)	Bueno (B)
		1	3	5
1. Objetividad	El instrumento está organizado y expresado en comportamientos observables.			X
2. Claridad	Están redactados en un lenguaje apropiado y entendible.		X	
3. Congruencia	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.			X
4. Estructura	El instrumento cuenta con instrucciones y opciones de respuesta bien definidas.			X
5. Organización	Está distribuidos de manera ordenada y secuencial de acuerdo con las dimensiones.			X
6. Suficiencia	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente.		X	
7. Pertinencia	Permite conseguir datos de acuerdo con los objetivos planteados.			X
8. Coherencia	Responden a lo que se debe medir en la variable, dimensiones, categorías, indicadores e ítems.			X
9. Consistencia	Se pretende conseguir datos basado en teorías o modelos teóricos.			X
10. Aplicación	Los datos permiten un tratamiento estadístico adecuado y medible de acuerdo con las escalas establecidas.			X
	Conteo Total	**a**	**b**	**c**

III. Coeficiente de Validez

$$CV = \frac{(1 \times a) + (3 \times b) + (5 \times c)}{50} = 0.92$$

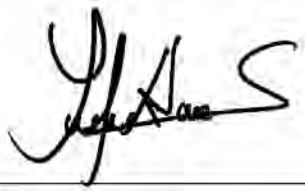
IV. Opinión de Aplicabilidad

Intervalo	Categoría	
$[0.20 - 0.40]$	No válido, reformular	☐
$< 0.41 - 0.60]$	No válido, modificar	☐
$< 0.61 - 0.80]$	Válido, mejorar	☐
$< 0.81 - 1.00]$	Válido, aplicar	X

V. Recomendaciones y/o sugerencias

Ninguna_____

VI. Firma del Experto



Nombre del Experto:
DNI: 44857483

FICHA DE VALIDACIÓN POR CRITERIO DE EXPERTOS

I. Datos Generales

1.1 Apellidos y Nombres del Experto : DIAZ UBARTE, Jorge Luis
1.2 Grado académico/mención : Maestro en Administración
1.3 N° DNI / N° de Celular : 23985140 / 984948357
1.4 Cargo e Institución donde labora : Profesor
1.5 Autor(es) del Instrumento : Johana Rubi Bejar Perez
Flor Wendi Huillca Huallparimachi
1.6 Lugar y Fecha : EPCA: 12/07/2023

II. Criterios de validación del instrumento

Colocar una (X) en los criterios valorativos donde Usted crea pertinente previa evaluación de los indicadores juntamente con los criterios valorativos:

Indicadores	Criterios	Deficiente (D)	Regular(R)	Bueno (B)
		1	3	5
1. Objetividad	El instrumento está organizado y expresado en comportamientos observables.		X	
2. Claridad	Están redactados en un lenguaje apropiado y entendible.			X
3. Congruencia	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.			X
4. Estructura	El instrumento cuenta con instrucciones y opciones de respuesta bien definidas.			X
5. Organización	Está distribuidos de manera ordenada y secuencial de acuerdo con las dimensiones.			X
6. Suficiencia	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente.		X	
7. Pertinencia	Permite conseguir datos de acuerdo con los objetivos planteados.		X	
8. Coherencia	Responden a lo que se debe medir en la variable, dimensiones, categorías, indicadores e ítems.			X
9. Consistencia	Se pretende conseguir datos basado en teorías o modelos teóricos.			X
10. Aplicación	Los datos permiten un tratamiento estadístico adecuado y medible de acuerdo con las escalas establecidas.		X	
	Conteo Total	**a**	**b**	**c**

III. Coeficiente de Validez

$$CV = \frac{(1 \times a) + (3 \times b) + (5 \times c)}{50} = 0.84$$

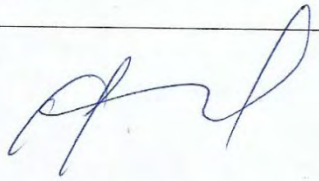
IV. Opinión de Aplicabilidad

Intervalo	Categoría	
$[0.20 - 0.40]$	No válido, reformular	☐
$< 0.41 - 0.60]$	No válido, modificar	☐
$< 0.61 - 0.80]$	Válido, mejorar	☐
$< 0.81 - 1.00]$	Válido, aplicar	☒

V. Recomendaciones y/o sugerencias

Intentar medir la variable "Crecimiento empresarial" de forma más objetiva

VI. Firma del Experto



Nombre del Experto: Jorge Díaz
DNI: 23985140

FICHA DE VALIDACIÓN POR CRITERIO DE EXPERTOS

I. Datos Generales

1.1 Apellidos y Nombres del Experto	**: José Luis Esquivel Taype**
1.2 Grado académico/mención	**: Magister en Administración/Gerencia de la educación**
1.3 N° DNI / N° de Celular	**: 23959328/984743320**
1.4 Cargo e Institución donde labora	**: Maestro de Administración/ UNSAAC**
1.5 Autor(es) del Instrumento	: Johana Rubi Bejar Pérez Flor Wendi Huillca Huallparimachi
1.6 Lugar y Fecha	**: Cusco, 12 de julio del 2023**

II. Criterios de validación del instrumento

Colocar una (X) en los criterios valorativos donde Usted crea pertinente previa evaluación de los indicadores juntamente con los criterios valorativos:

Indicadores	Criterios	Deficiente (D)	Regular(R)	Bueno (B)
		1	3	5
1. Objetividad	El instrumento está organizado y expresado en comportamientos observables.			X
2. Claridad	Están redactados en un lenguaje apropiado y entendible.			X
3. Congruencia	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.			X
4. Estructura	El instrumento cuenta con instrucciones y opciones de respuesta bien definidas.			X
5. Organización	Está distribuidos de manera ordenada y secuencial de acuerdo con las dimensiones.			X
6. Suficiencia	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente.		X	
7. Pertinencia	Permite conseguir datos de acuerdo con los objetivos planteados.			X
8. Coherencia	Responden a lo que se debe medir en la variable, dimensiones, categorías, indicadores e ítems.			X
9. Consistencia	Se pretende conseguir datos basado en teorías o modelos teóricos.			X
10. Aplicación	Los datos permiten un tratamiento estadístico adecuado y medible de acuerdo con las escalas establecidas.			X
	Conteo Total	**a**	**b**	**c**

III. Coeficiente de Validez

$$CV = \frac{(1 \times a) + (3 \times b) + (5 \times c)}{50} \quad = 0.96$$

IV. Opinión de Aplicabilidad

Intervalo	Categoría	
$[0.20 - 0.40]$	No válido, reformular	☐
$< 0.41 - 0.60]$	No válido, modificar	☐
$< 0.61 - 0.80]$	Válido, mejorar	☐
$< 0.81 - 1.00]$	Válido, aplicar	X

V. Recomendaciones y/o sugerencias

Aplicar el cuestionario

VI. Firma del Experto

Nombre del Experto: José Luis Esquivel Taype
DNI: 23959328

FICHA DE VALIDACIÓN POR CRITERIO DE EXPERTOS

I. Datos Generales

1.1 Apellidos y Nombres del Experto	**: Florez Mujica Indira Yesenia**
1.2 Grado académico/mención	**: Maestro en Administración, mención en Gestión pública y desarrollo empresarial**
1.3 N° DNI / N° de Celular	**: 45542239 / 984453847**
1.4 Cargo e Institución donde labora	**: Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco**
1.5 Autor(es) del Instrumento	: Johana Rubi Bejar Perez Flor Wendi Huillca Huallparimachi
1.6 Lugar y Fecha	**: Cusco 21 de julio del 2023**

II. Criterios de validación del instrumento

Colocar una (X) en los criterios valorativos donde Usted crea pertinente previa evaluación de los indicadores juntamente con los criterios valorativos:

Indicadores	Criterios	Deficiente (D)	Regular(R)	Bueno (B)
		1	3	5
1. Objetividad	El instrumento está organizado y expresado en comportamientos observables.			X
2. Claridad	Están redactados en un lenguaje apropiado y entendible.		X	
3. Congruencia	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.			X
4. Estructura	El instrumento cuenta con instrucciones y opciones de respuesta bien definidas.			X
5. Organización	Está distribuidos de manera ordenada y secuencial de acuerdo con las dimensiones.			X
6. Suficiencia	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente.			X
7. Pertinencia	Permite conseguir datos de acuerdo con los objetivos planteados.		X	
8. Coherencia	Responden a lo que se debe medir en la variable, dimensiones, categorías, indicadores e ítems.			X
9. Consistencia	Se pretende conseguir datos basado en teorías o modelos teóricos.			X

10. Aplicación	Los datos permiten un tratamiento estadístico adecuado y medible de acuerdo con las escalas establecidas.			X
	Conteo Total	**a**	**b**	**c**

III. Coeficiente de Validez

$$CV = \frac{(1 \times a) + (3 \times b) + (5 \times c)}{50} = \boxed{0.92}$$

IV. Opinión de Aplicabilidad

Intervalo	Categoría	
$[0.20 - 0.40]$	No válido, reformular	☐
$< 0.41 - 0.60]$	No válido, modificar	☐
$< 0.61 - 0.80]$	Válido, mejorar	☐
$< 0.81 - 1.00]$	Válido, aplicar	X

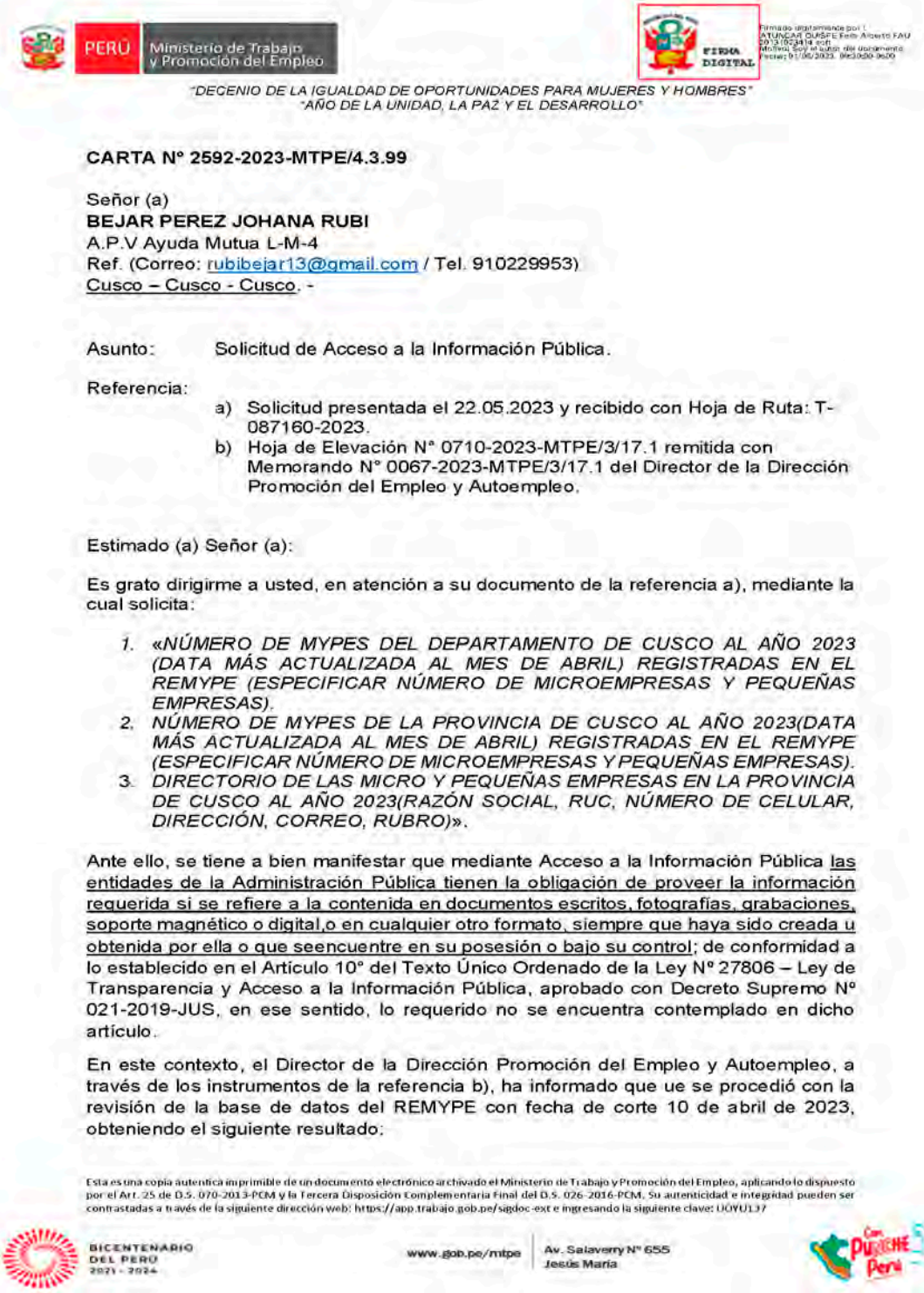
V. Recomendaciones y/o sugerencias

VI. Firma del Experto

Mag Indira Yesenia Florez Mujica
Cel: 984453847
Correo: indira.florez@unsaac.edu.pe
ORCID: 0000-0002-3424-8739

Nombre del Experto: Indira Yesenia Florez Mujica
DNI:45542239

d) Solicitud para el acceso de la información de las agencias de viajes y turismo registradas en el REMYPE



PERÚ | Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo

FIRMA DIGITAL

"DECENIO DE LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES PARA MUJERES Y HOMBRES"
"AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO"

CARTA Nº 2592-2023-MTPE/4.3.99

Señor (a)
BEJAR PEREZ JOHANA RUBI
A.P.V Ayuda Mutua L-M-4
Ref. (Correo: rubibejar13@gmail.com / Tel. 910229953)
Cusco – Cusco - Cusco. -

Asunto: Solicitud de Acceso a la Información Pública.

Referencia:
a) Solicitud presentada el 22.05.2023 y recibido con Hoja de Ruta: T-087160-2023.
b) Hoja de Elevación N° 0710-2023-MTPE/3/17.1 remitida con Memorando N° 0067-2023-MTPE/3/17.1 del Director de la Dirección Promoción del Empleo y Autoempleo.

Estimado (a) Señor (a):

Es grato dirigirme a usted, en atención a su documento de la referencia a), mediante la cual solicita:

1. *«NÚMERO DE MYPES DEL DEPARTAMENTO DE CUSCO AL AÑO 2023 (DATA MÁS ACTUALIZADA AL MES DE ABRIL) REGISTRADAS EN EL REMYPE (ESPECIFICAR NÚMERO DE MICROEMPRESAS Y PEQUEÑAS EMPRESAS).*
2. *NÚMERO DE MYPES DE LA PROVINCIA DE CUSCO AL AÑO 2023(DATA MÁS ACTUALIZADA AL MES DE ABRIL) REGISTRADAS EN EL REMYPE (ESPECIFICAR NÚMERO DE MICROEMPRESAS Y PEQUEÑAS EMPRESAS).*
3. *DIRECTORIO DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS EN LA PROVINCIA DE CUSCO AL AÑO 2023(RAZÓN SOCIAL, RUC, NÚMERO DE CELULAR, DIRECCIÓN, CORREO, RUBRO)».*

Ante ello, se tiene a bien manifestar que mediante Acceso a la Información Pública las entidades de la Administración Pública tienen la obligación de proveer la información requerida si se refiere a la contenida en documentos escritos, fotografías, grabaciones, soporte magnético o digital,o en cualquier otro formato, siempre que haya sido creada u obtenida por ella o que seencuentre en su posesión o bajo su control; de conformidad a lo establecido en el Artículo 10° del Texto Único Ordenado de la Ley Nº 27806 – Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, aprobado con Decreto Supremo Nº 021-2019-JUS, en ese sentido, lo requerido no se encuentra contemplado en dicho artículo.

En este contexto, el Director de la Dirección Promoción del Empleo y Autoempleo, a través de los instrumentos de la referencia b), ha informado que ue se procedió con la revisión de la base de datos del REMYPE con fecha de corte 10 de abril de 2023, obteniendo el siguiente resultado:

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: https://app.trabajo.gob.pe/sigdoc-ext e ingresando la siguiente clave: UOYU137

BICENTENARIO DEL PERÚ 2021 - 2024

www.gob.pe/mtpe | Av. Salaverry N° 655 Jesús María

PERÚ | Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo

"DECENIO DE LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES PARA MUJERES Y HOMBRES"
"AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO"

1) *«Número de micro y pequeñas empresas pertenecientes al departamento del Cusco, inscritas en el REMYPE*

Departamento	Micro empresas	Pequeñas Empresas
Cusco	17617	1170

2) *Número de micro y pequeñas empresas pertenecientes a la provincia del Cusco, inscritas en el REMYPE*

Provincia	Micro empresas	Pequeñas Empresas
Cusco	13 352	787

3) *Directorio de las micro y pequeñas empresas en la provincia de Cusco al año 2023 con RUC, razón social, número de celular, dirección, correo y rubro. Al respecto, esta Dirección elaboró la relación de MYPES inscritas en el REMYPE pertenecientes a la provincia y departamento de Cusco, incluyendo las siguientes variables: RUC, razón social, condición actual (micro o pequeña empresa), número de celular, dirección, correo y actividad económica. Sin perjuicio de ello, cabe precisar que se remite únicamente el correo electrónico, número celular y dirección, de las personas jurídicas y no de las personas naturales con negocio, dado que éstos son datos personales que pertenecen a la esfera íntima de una persona natural, y que una de las excepciones al ejercicio del derecho de acceder a información pública se encuentra en el numeral 5 del artículo 17 del Texto Único Ordenado de la Ley Nº 27806, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, aprobado por Decreto Supremo Nº 021-2019-JUS, el cual dispone que el referido derecho no podrá ser ejercido cuando la información esté referida a datos personales "cuya publicidad constituya una invasión de la intimidad personal y familiar".».*

En ese sentido, en atención a la solicitud de acceso a la información pública y forma de entrega requerida por la administrada, la relación de empresas de la provincia del Cusco ha sido remitida al correo electrónico rubibejar13@gmail.com, en atención a la forma de entrega de la información solicitada.

Atentamente,

FELIX ALBERTO ATUNCAR QUISPE
Jefe (e) de la Oficina de Atención al Ciudadano y Gestión Documentaria
MTPE

H.R T-087160-2023

Firmado digitalmente por: AVALOS CALDERON Vanessa FAU 20131023414 soft
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 31/05/2023 20:53:11-05:00

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: https://app.trabajo.gob.pe/sigdoc-ext e ingresando la siguiente clave: UOYU137

e) Sábana de datos

CIN																CEM				
CUI				AIN									REC				INV		INT	EXP	
CUI 1	CUI 2	CUI 3	CUI 4	AIN 1	AIN 2	AIN 3	AIN 4	AIN 5	AIN 6	AIN 7	AIN 8	AIN 9	REC 1	REC 2	REC 3	REC 4	INV 1	INV 2	INT 1	EXP 1	EXP 2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	2	2	3	4	3	2	2	3
4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	2	3	4	4	3	2	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	2	2	3	4	2	2	2
5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	1	5	5	4	5	5	5	5	4	3	1	5
4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	2	2	4
4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	3	2	4
4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	3	3	2	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	3	3	2	4	3
4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	2	2	2	4
4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	2	4
4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	1	1	1	1	1	3	2	1	1
3	2	4	5	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3	2	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	3	2	2	3	2	2	2
4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	2	4	4	3	3	3
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	2	3	4	4	2	2	3
4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	2	4	2	3	4	4	3	2	2	2
4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	4	4	2	2	4
4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	2	2	2	4	4	2	2	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	2	3	3	2	4	2
4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	2	2	2	4	4	2	2	2
4	4	5	4	3	5	4	4	4	5	4	4	4	4	2	2	4	3	3	2	2	2
4	4	4	2	4	4	3	3	4	4	2	4	4	4	3	3	2	2	2	2	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	3	3	2	2	2
4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	2	2	3	3	4	2	2	3

4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4	4	2	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3	2	4	4	4	3	2	4
4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	2	2	4	2	3	2	2	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	2	2	4
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	2	2	2	3	3	2	2	2
4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	2	2	3	3	3	2	2	4
4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	3	3	2	2	4
4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	2	3	2	2	3
4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	4	2	2	4
4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	2	2	3	4	4	2	2	4
4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	2	2	2	2	3	2	2	2	4
4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	2	2	3	2	4	3	4	2	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	2	3	3	3	3	2	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	2	4
4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2
4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	2	2	2	3	3	2	3	2
4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	2	2	2	3	3	2	2	2
4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	2	2	3	4	3	3	2	2
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	2	4	2	4	3	2	3	3
4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	2	3	2	3	3	2	2	2
4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	2	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	2	2	4
4	5	5	5	5	4	4	3	4	4	4	5	4	4	1	4	2	4	4	2	2	4
4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3	4	3	1	3
4	3	3	3	3	4	4	4	5	5	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	1	2
4	3	4	4	4	4	5	5	5	5	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	1	3
4	2	3	3	3	3	3	4	4	3	2	2	2	3	3	3	1	3	2	2	1	3
4	3	4	3	3	3	2	4	4	4	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	1	3

4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	1	2
4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	2	3	3	2	1	4	3	3	1	3
4	3	3	3	2	3	3	4	4	4	3	2	2	3	3	3	2	4	4	2	1	3
4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3	4	4	3	1	2
4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	3	3	4	5	5	4	2	3
4	4	4	3	4	4	5	5	5	5	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	1	3
4	3	2	2	3	3	4	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3	4	4	2	1	2
4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	2	1	2
4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	1	2
4	3	3	2	3	3	3	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	1	2
4	3	2	2	3	3	3	3	4	4	3	2	1	3	3	3	3	4	4	2	1	2
4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	1	3	3	3	1	2
4	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	1	4	4	3	1	2
4	3	2	2	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	1	3
4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	2	4	4	3	1	3
4	3	3	3	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	3	3	2	4	4	3	1	4
4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	2	2	4	3	3	3	4	4	4	2	3
4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	1	4
4	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	3	3	3	3	3	1	4
4	3	3	3	4	4	3	5	5	5	2	3	3	4	4	4	4	4	4	3	1	3
4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	1	4
4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	2	3	3	2	1	3	3	2	1	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	1	3	3	2	1	3
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	1	3	3	2	1	3
4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	1	3	3	2	1	3
4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	1	3	3	2	1	3
4	3	3	2	3	3	4	4	4	4	3	2	2	3	3	3	1	3	4	2	1	3
4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	1	3	4	2	1	3
4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	2	3	2	3	3	3	1	4	3	2	1	4
4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	3	1	4	3	2	1	3

4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	4	3	3	1	4	4	3	1	4
4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	3	1	4	4	3	1	4
4	4	4	3	4	5	5	5	5	5	4	3	2	3	3	4	1	4	4	3	1	4
3	3	3	3	4	4	5	5	5	4	2	3	3	4	3	3	1	4	4	3	1	4
3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	3	1	4	4	3	1	4
4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	3	4	4	4	1	5	5	3	1	4
4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	1	4	4	3	1	4
4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	3	4	4	1	4	5	3	1	3
4	4	4	3	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	1	4	4	3	1	3
4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	4	4	3	4	4	4	1	4	4	3	1	3
4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	1	3	4	2	1	3
4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	3	3	3	3	1	3	4	3	1	4
4	3	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	3	3	2	4	4	3	1	3
3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	1	3
4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	1	3
4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	1	4	4	2	1	4
4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	1	3	3	2	1	3
4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	1	3	3	2	1	3
4	3	3	3	4	4	5	5	5	5	4	4	4	3	3	3	1	3	3	2	1	3
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	1	4	4	3	1	4
4	4	4	3	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	1	4	4	3	1	4
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	3	1	4	4	3	1	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	1	4	4	3	1	5
4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	1	4	4	2	1	4
4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	1	4	4	2	1	3
4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	1	4	4	2	1	4
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	1	4	4	3	1	4
4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	2	1	4
4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	1	4	4	3	1	4
4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	3	3	1	1	3

4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	1	1	4
4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	1	4	4	3	1	4
3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	1	4
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	1	4
4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	2	4
4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	2	1	4	4	3	1	5
4	3	3	3	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	1	4	4	2	1	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	1	3	4	2	1	4
4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	1	4	4	2	1	4
4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	1	4	4	3	1	5
4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	1	4	4	3	1	4
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	3	1	3
4	3	3	3	3	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	1	4	4	3	3	4
4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	1	4	4	3	1	4	4	3	1	4
4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	3	1	3
4	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	1	2	2	4	4	4	2	4
4	3	3	3	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	2	1	4	4	2	1	3
4	3	4	3	4	5	4	5	5	5	2	3	3	4	3	2	1	4	4	4	2	2
4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	2	1	3
4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	2	4	4	4	1	3	2	4	2	4	2	4
4	4	4	4	3	4	4	3	3	5	4	4	4	4	2	3	2	4	4	3	4	3
4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	1	3	1	2	2	2	1	2
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	2	4	4	4	5	5
5	5	4	4	3	5	5	5	5	5	1	5	5	5	1	5	1	4	4	4	1	1
3	5	2	5	1	5	5	2	4	5	5	5	4	5	1	1	1	3	3	1	1	3
5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	3	4	2	4	4	3	4	4
5	5	5	5	4	5	5	1	5	5	5	5	3	5	3	4	1	3	4	2	5	2
4	4	5	5	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	2	3	1	3	3	2	1	4
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	3	5	5	5	1	3	3	5	4	4

5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	1	2	3	2	1	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	1	1	3	3	4	5	5
5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	2	4	1	1	1	1	1	5
4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	2	4	4	4	1	3	1	3	3	2	1	2
4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	4	4	5	2	2	2	4	4	2	2	4
4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	2	2	1	3	2	4	1	2
4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	1	1	1	4	3	4	2	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	1	2	1	4	4	3	4	4
5	4	5	5	4	5	5	5	5	3	4	4	4	5	1	4	1	4	4	4	2	4
5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	2	5	5	5	1	3	1	3	3	3	1	4
5	5	5	5	3	5	4	4	5	3	5	5	5	5	2	3	1	4	3	4	1	2
4	5	5	5	3	5	5	5	5	3	4	4	4	5	1	2	1	3	3	2	1	4
4	5	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	1	1	1	2	2	2	1	1
5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	4	5	3	2	2	2	2	2	1	5
4	3	4	5	4	4	4	4	4	3	2	4	3	5	1	3	1	3	3	3	1	4
4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	2	4	3	5	1	1	1	3	3	2	1	3
4	3	4	4	4	5	5	5	5	3	2	4	4	5	1	4	4	3	3	3	1	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	1	3	1	4	4	3	4	4
4	4	4	5	4	4	4	3	3	3	4	4	4	5	1	4	1	4	4	2	2	3
4	5	4	4	5	5	5	5	5	3	4	4	4	5	1	4	1	4	3	3	1	5
4	5	4	5	5	5	4	5	5	3	4	4	5	5	1	3	1	3	3	3	1	4
4	4	4	4	5	5	3	3	3	3	4	4	3	4	1	3	1	2	2	3	1	2
4	5	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	1	3	1	3	3	3	1	3
4	4	3	4	2	4	4	3	3	2	4	4	3	4	1	3	1	3	3	3	1	3
4	5	3	4	3	4	4	3	3	2	4	4	3	4	1	1	1	2	2	2	1	4
4	5	4	5	2	4	4	4	2	3	4	4	4	5	1	1	1	2	2	2	1	3
5	5	5	5	5	4	4	4	3	3	3	4	4	5	2	2	1	3	3	3	2	4
4	3	4	5	2	4	4	3	3	3	2	4	3	4	1	1	1	2	2	2	1	3
4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	3	2	3	1	1	4
5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

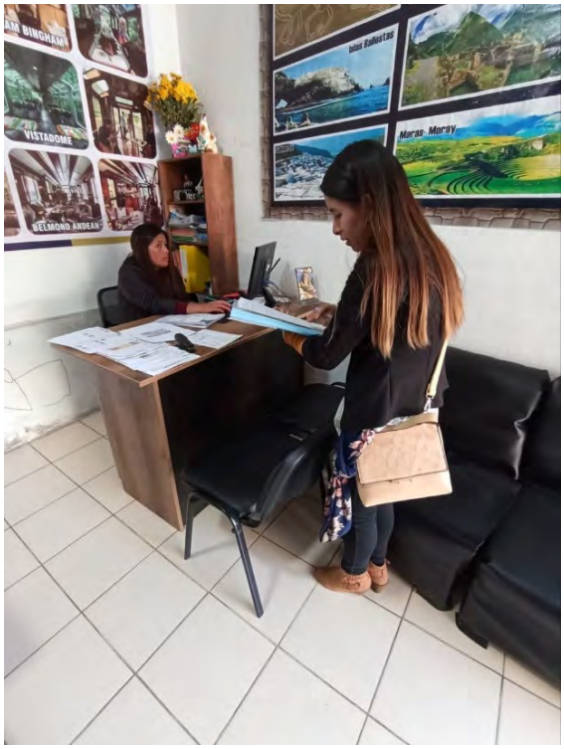
3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	1	3	4	3	4	5
5	5	3	3	1	4	4	5	4	4	5	4	4	1	3	3	1	1	1	1	1	1
3	4	1	4	1	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1
5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	3	4	1	4	5	3	3	4
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	3	1	1	4
4	5	4	5	3	4	4	4	4	4	2	4	3	4	1	3	1	3	2	2	1	3
4	5	4	4	3	3	3	3	4	3	2	4	3	4	1	3	1	2	2	2	1	3
4	5	4	5	4	4	4	4	4	3	2	4	4	5	1	4	1	4	4	3	4	4
4	4	4	5	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	2	3	1	3	3	2	1	3
4	4	4	5	2	5	4	5	4	3	2	4	3	4	2	1	1	3	3	2	1	3
4	4	4	5	3	4	4	3	4	2	4	3	3	4	1	2	1	3	3	3	2	4
4	4	4	4	3	4	4	2	3	3	4	4	4	4	2	3	1	2	2	2	2	3
4	4	4	5	3	4	4	3	4	3	4	4	3	5	2	2	1	3	3	2	2	2
4	5	4	4	2	4	3	3	4	3	4	4	3	5	2	3	1	2	2	2	2	1
5	5	5	5	5	4	5	1	5	5	2	3	4	5	1	3	1	3	3	3	2	5
4	5	4	5	2	4	4	3	4	3	4	4	3	4	2	3	1	2	2	2	2	3
5	5	5	5	3	5	3	1	5	5	2	3	5	5	1	5	3	5	5	3	2	3
4	5	4	5	3	4	4	4	4	3	3	4	3	5	2	3	1	3	3	3	2	4
5	5	1	3	1	5	5	4	5	5	1	3	3	5	2	3	5	2	2	2	2	5
4	3	3	3	5	5	5	5	5	5	1	3	5	5	1	5	4	2	2	2	3	1
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	2	5	3	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	2	4	1	2	5	2	4	4	2	2	3	3	3	2	3
5	5	5	5	5	5	5	4	3	3	5	5	5	4	4	2	3	4	3	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	1	4	4	4	3	3	1	4	2	3	2	4
5	5	4	3	4	4	5	5	3	2	4	5	5	5	4	4	4	2	2	2	2	1
5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	2	4	4	4	5	5	4	5	5	5	2	4
4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	2	3	3	5	1	4	1	5	5	5	4	5
4	5	4	5	3	4	4	4	3	3	2	4	3	5	1	2	1	2	2	4	1	2
5	5	3	5	4	3	4	4	4	4	2	5	4	5	1	1	1	3	3	3	3	1

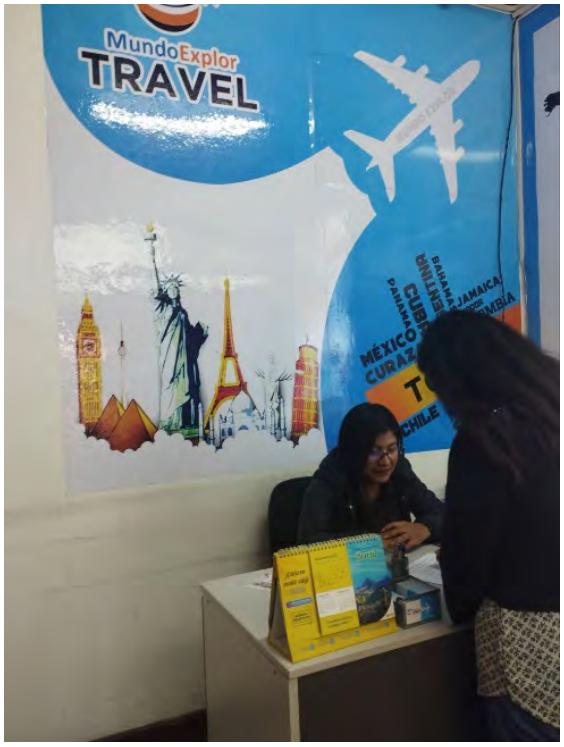
5	5	5	5	2	5	5	5	4	4	2	3	1	5	1	5	2	4	4	1	1	5
4	4	4	5	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	2	2	1	2	2	2	1	3
5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	2	5	5	5	2	5	1	3	4	3	1	5
4	5	4	5	5	5	5	4	5	3	5	4	4	5	1	4	1	3	3	3	1	4
5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	1	2	1	4	4	4	4	5
5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	2	4	2	4	4	4	4	4
4	4	4	4	3	4	3	4	4	2	2	3	3	4	1	1	1	2	2	2	2	3
5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	2	4	4	5	2	4	1	3	3	3	3	4
4	3	4	4	2	4	4	3	2	3	2	4	4	5	1	1	1	2	2	2	1	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	3	3	2	1	3
5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	1	1	2	3	1	1	1
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	4	5	4	2	2	5	5
5	5	3	5	5	5	2	2	5	4	5	5	3	5	1	5	5	3	3	5	1	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	2	3	1	3	3	4	2	4
4	4	4	4	5	4	4	5	5	3	4	4	4	5	2	3	1	3	3	2	1	5
4	5	4	5	5	5	5	5	5	3	4	4	4	5	2	2	2	3	3	2	1	4
4	4	4	4	2	4	4	4	5	3	4	4	4	5	1	1	1	2	2	2	1	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	1	3	1	2	2	2	1	3
4	5	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	1	1	1	2	2	2	1	1
4	5	4	5	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	1	1	1	4	4	2	1	1
4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	2	4	3	4	1	1	1	3	3	2	2	3
4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	2	4	3	4	1	1	1	2	2	2	2	3
5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	2	5	2	4	4	4	2	5
5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	2	5	5	5	1	4	1	5	5	3	5	5
5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	2	4	4	5	1	3	3	4	4	2	1	3
4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	2	2	1	4	4	4	1	4
5	5	4	5	3	4	5	5	5	5	2	4	3	5	1	2	1	2	4	3	1	1
5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	1	3	2	3	3	2	1	4
4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	1	4	1	3	3	3	2	4
4	4	3	4	4	4	3	2	4	3	2	4	3	4	1	2	1	2	2	2	2	4

5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	1	4	2	4	4	4	4	4
5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	2	3	1	4	4	2	1	2
4	5	5	5	3	5	5	5	5	2	4	5	4	5	2	2	2	2	2	2	1	2
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	1	1	1	4	4	4	4	4
5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	1	4	1	4	3	4	1	5
4	3	3	5	2	4	4	3	2	2	2	4	2	4	1	1	1	2	2	2	1	2
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	1	4	1	3	3	3	1	4
4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	1	3	1	2	2	2	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	4	1	1	1	2	2	2	4	4
4	4	4	5	4	4	4	4	5	3	4	4	4	5	1	1	1	2	2	2	1	2
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	1	3	1	4	4	4	4	4
4	4	4	5	4	3	3	3	4	3	4	4	4	5	1	1	1	2	2	2	3	3
5	5	5	5	5	4	5	4	3	3	4	5	4	5	1	4	1	3	4	3	3	2
4	4	2	4	3	3	4	4	3	2	2	3	3	4	1	2	1	2	2	2	2	2
4	4	4	4	4	4	3	2	3	2	2	4	4	4	1	1	1	2	2	2	2	2
4	5	4	5	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	1	3	1	2	2	2	2	2
4	5	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	3	5	1	4	1	2	2	2	2	3
4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	5	1	1	1	2	2	2	2	4
4	4	5	5	4	5	5	5	5	3	4	4	4	5	2	2	2	4	4	4	4	4
4	5	5	5	5	5	5	4	5	3	4	4	4	5	2	2	2	2	3	3	2	4
5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	1	4	1	4	3	2	2	4
4	4	4	4	3	4	3	4	4	2	4	4	3	3	1	1	1	2	3	2	1	2
4	3	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	1	3	1	4	4	4	2	2
4	5	4	5	4	4	3	4	4	1	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2
3	4	4	4	3	4	3	3	3	2	4	4	3	4	1	1	1	2	2	2	2	3
4	5	4	5	5	5	4	4	4	3	4	4	4	5	1	3	1	2	2	2	2	2
4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	2	2	2	3	3	3	2	4
5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	4	4	4	5	2	2	2	4	3	2	2	4
4	4	4	5	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	1	3	1	2	2	3	2	2
4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	1	3	1	2	2	2	2	2

4	4	4	5	3	4	4	3	2	2	4	4	3	4	1	2	2	3	2	2	2	2
4	4	4	4	5	5	4	4	5	3	2	4	4	5	2	3	2	3	3	3	2	4
4	5	4	5	5	5	4	4	5	3	4	4	4	5	2	2	2	3	4	3	2	4
4	4	4	5	5	5	5	5	5	3	4	4	4	5	2	4	2	2	4	2	2	4
4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	4	2	2	2	2
4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	2	3	2	4	4	2	2	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	2	2	2	3	4	2	2
5	5	5	5	4	4	4	5	5	3	4	4	4	5	2	2	2	4	4	2	2	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	2	2	3	3	2	4	3

f) Evidencias fotográficas





Super Valle
City Tour
MAPA DE MACHU PICCHU