

EVOLUCIÓN DEL CONCEPTO DE INNOVACIÓN Y SUS IMPLICACIONES EN EL SECTOR HOTELERO: REVISIÓN DE LA LITERATURA*

MARIBEL REINEL DEFELIPE**
ILVER FRANC SERPA ÁVILA***
SUELEN CASTIBLANCO****
MARLENY CARDONA A.*****

RESUMEN

El concepto de desarrollo económico ha estado ligado al cambio en cuanto a mejora de los procesos y productos, que se traduzcan en un impacto positivo de los resultados. En cierta forma, es una manera de concebir la innovación. A pesar de que este concepto nace y evoluciona principalmente para el sector manufacturero, ha llegado a ser aplicado a los servicios, donde los hoteles forman un grupo importante. En éstos, priman las particularidades de sus actividades para efectos de considerar la gestión de la innovación. Los estudios aquí analizados hacen énfasis en el papel del capital humano, el ambiente empresarial, el efecto del tamaño del hotel, la orientación al cliente, entre otros aspectos. Se concluye en ellos también un mayor énfasis en la innovación incremental (mejora en los servicios y procesos existentes) que en la innovación radical (la creación de nuevos servicios), así como en la adquisición de tecnología externa para innovar, por encima de la creación interna de procesos de innovación, reflejado en la baja inversión en Investigación y Desarrollo (I+D).

Palabras claves: Innovación, Innovación tecnológica, Innovación incremental, Innovación radical, comportamiento motivado, personalidad proactiva.

* Documento de avance teórico de la investigación titulada “Internacionalización de la innovación en las empresas hoteleras en Cartagena y Bogotá desde la competitividad, el desarrollo local y la transformación productiva” desarrollada por la Fundación Universitaria Konrad Lorenz y la Universidad de San Buenaventura Cartagena.

** Docente investigador de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad de San Buenaventura Cartagena, perteneciente al grupo de investigación GIGAC.

*** Docente investigador de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad de San Buenaventura Cartagena, perteneciente al grupo de investigación GIGAC.

**** Candidata a magíster en Estudios Interdisciplinarios en Desarrollo. Universidad de los Andes. Docente investigadora Konrad Lorenz Fundación Universitaria. suelene.castibalncom@konradlorenz.edu.co

***** Ph.D en Ciencias Sociales. Directora del Centro de Investigación de la Escuela de Negocios, CIEN, Fundación Universitaria Konrad Lorenz. Marleny.Cardona@konradlorenz.edu.co

Recibido: 30 de septiembre de 2013 - Aprobado: 30 de septiembre de 2013

ABSTRACT

The concept of economic development has been linked to the change in terms of improving processes and products, which result in a positive impact on the results. Somewhat, it's a way of thinking about innovation. Although this concept is born and evolves mainly for the manufacturing sector, has come to be applied to services, where hotels are an important group. In these, it is important to prioritize the particularities of their activities for the purpose of considering the management of innovation. The studies reviewed here emphasize the role of human capital, business environment, the effect of the size of the hotel, customer orientation, among others. We conclude in them also there is a greater emphasis on incremental innovation (improvement in services and processes) that radical innovation (creating new services), as well as the acquisition of external technology to innovate above internal creation of innovation processes, reflected in the low investment in research and development -R & D-.

Key words: *Innovation, technological innovation, incremental innovation, radical innovation, charged behavior, proactive personality.*

RESUMO

O conceito de desenvolvimento econômico tem sido relacionada com a mudança em termos de melhoria dos processos e dos produtos, o que resulta em um impacto positivo sobre os resultados. Um pouco, é uma forma de pensar sobre a inovação. Embora este conceito nasce e evolui principalmente para o setor de manufatureiro, chegou a ser aplicado aos serviços, onde os hotéis são um grupo importante. Nestes, primam as particularidades de suas atividades para efeitos de considerar a gestão da inovação. Os estudos aqui analisados fazem ênfases no papel do capital humano, o ambiente de negócios, o efeito do tamanho do hotel, a orientação ao cliente, entre outros. Concluímos nelas há uma maior ênfase na inovação incremental (melhora nos serviços e processos) que na inovação radical (a criação de novos serviços), bem como na aquisição de tecnologia externa para inovar acima criação interna de processos de inovação, refletido no baixo investimento em pesquisa e desenvolvimento (P & D) .

Palavras-chave: *Inovação, Inovação tecnológica, Inovação incremental, Inovação radical, o comportamento motivado, personalidade pró-ativa.*

JEL: O30, O31, O32.

INTRODUCCIÓN

El sector hotelero reviste una importancia considerable dentro de los servicios, y más en países como Colombia que por sus características es considerado un destino turístico. Sin embargo, las particularidades del mismo en cuanto a la intangibilidad y heterogeneidad del servicio, han sido relevantes al momento de desarrollar prácticas innovadoras.

De acuerdo con Cotelco (2011), la llegada de viajeros extranjeros a Colombia aumentó de 600 mil en 2000 a casi 1,6 millones en 2011, con un promedio anual del 10,3%, casi tres veces el pro-

medio mundial y uno de los más altos en la región. Grandes actores de la hotelería nacional y mundial han invertido en Colombia generando un aumento de aproximadamente 11 mil habitaciones nuevas en los últimos siete años. La inversión en hotelería en este mismo periodo pasó de US\$ 24.8 millones a US\$ 1.700 millones.

Colombia está consolidándose como un importante destino dentro del circuito de cruceros del Caribe con sus tres puertos en Cartagena, Santa Marta y San Andrés. En los últimos cinco años los visitantes en la modalidad de cruceros se multiplicaron por seis (315.304 en 2011).

El turismo forma parte de la industria de servicios y ha presentado un crecimiento significativo ubicándose por encima del promedio mundial, en especial el turismo de negocios, reuniones y eventos que han marcado importantes índices de crecimiento.

En Colombia el servicio de turismo se caracteriza por tener trabajadores con excelente formación y vocación de servicio, lo que representa un valioso aporte para que el turismo se consolide dentro de la industria de servicios con excelentes resultados tanto a nivel empresarial como a nivel económico.

Los destinos turísticos en Colombia están siendo reconocidos mundialmente. Un aspecto fundamental es la ubicación estratégica de Colombia y la capacidad de conectividad que permite la formación de circuitos de movilidad y comunicación eficientes gracias a las redes tecnológicas existentes donde los turistas logran acceder fácilmente a servicios de comunicación, información y transacciones bancarias.

Similar al importante crecimiento del turismo extranjero en Colombia, las innovaciones tecnológicas y la inversión extranjera en el sector de hotelería han venido mostrando una fuerte consolidación del sector con presencia de multinacionales interesadas en hacer inversiones en este sector de la industria de servicios.

Así, el país ha venido desarrollando una estructura de servicios turísticos de proporciones significativas que aprovecha la oferta natural y ambiental; las nuevas tecnologías, la sostenibilidad tanto ambiental como social y humana para hacer de Colombia una de las regiones más importantes, estables y especiales para desarrollar el turismo en todas sus dimensiones, aspectos y sectores.

En los estudios analizados se evidencia que en los hoteles, el resultado se asocia a indicadores como la tasa de ocupación, y por tanto al enfoque basado en el cliente. Pero para ello, se requiere innovación permanente, a fin de que este tenga

nuevas y/o mejores alternativas para satisfacer sus necesidades.

Pero el concepto de innovación no fue concebido inicialmente para este tipo de empresas. Pensando en el producto (tangible), su concepción estuvo más ligada, en su origen, a la industria manufacturera, teniendo que evolucionar y demostrarse lo relevante y aplicable del mismo en el sector servicio.

Por esta razón, este documento busca hacer un análisis teórico de la innovación en general, para comprender sus perspectivas –incluso desde organismos internacionales–, y entender el papel que pueden jugar en los hoteles. Posteriormente, se presenta un estudio minucioso de varias investigaciones que, aplicando diferentes hipótesis y trabajo de campo, han evidenciado la importancia y los factores críticos que deben considerarse en los hoteles para una adecuada gestión de la innovación.

Lo anterior implicó la revisión de varias fuentes reconocidas sobre el tema de innovación, con especial énfasis en los estudios, datos y cifras aportadas por organismos internacionales, en lo referente a la primera parte. Para el enfoque propiamente de los hoteles fueron analizadas varias investigaciones que realizaron contrastación empírica de hipótesis sobre innovación en el sector hotelero, a pesar de que estudios de este tipo son escasos. Entre los documentos estudiados se pueden mencionar:

- Innovation activity in the hotel industry: evidence from Balearic Islands, de Ofila, Crespi & Martínez (2005).
- Innovation in hotel services: culture and personality, de Wen (2011).
- Innovation activity in the hotel industry, de Martínez & Ofila (2009).
- Enhancing business performance of hotels: The role of innovation and customer orientation, de Grisseemann, Plank y Brunner (2013).

- Innovation behavior in the hotel industry, de Orfila & Mattsson (2009).

También fueron analizados otros textos que abordan estudios concretos sobre hotelería e innovación, tales como:

- El proceso de innovación en el sector de alojamiento turístico mexicano, de Rodríguez & Brown (2012).
- Dimensiones e indicadores para la evaluación de la innovación en la hotelería, de Jiménez, Suárez & Medina (2011).

Finalmente, considerando que se trata de empresas (hoteles) donde el “producto” es más bien intangible, y que la atención al cliente y la satisfacción de sus necesidades resultan decisivos, los autores comulgan con la posición de que un factor por excelencia para el logro de mejoras importantes en este sector es el capital humano, y el ambiente que pueda generar la empresa para potenciar ideas nuevas y creativas que se traduzcan en un mejor retorno, en línea con lo planteado por Wen (2011).

Es innegable que la calidad en la industria de servicios, específicamente en el turismo, está directamente ligada al capital humano como factor de competitividad y calidad en la industria turística. Esta calidad en los recursos humanos del sector turístico, la aporta la formación recibida en materia de turismo de los trabajadores.

JEL: O31

PERSPECTIVA TEÓRICA

ACERCAMIENTO CONCEPTUAL A LA INNOVACIÓN

Una de las primeras personas que trató el tema de innovación en forma muy general, fue Jean -Baptiste Say en 1803-, entendida como la acción de dotar a los recursos con nuevas posibilidades de

producir riqueza, la cual se consigue por la acción creadora del trabajo; pero dicha acción se logra incluyendo dentro de los factores de producción al empresario, que de una u otra forma es quien le imprime al producto o servicio un componente diferenciador puesto que desde el mismo momento en que dicho producto ha sido creado, incorpora al mercado otros productos, por un valor exactamente igual a su propio valor. “Cuando el productor ha dado el último toque al producto, está deseando venderlo de inmediato, no vaya a ser que su valor se desvanezca entre sus manos”. (Blanchfield Willian & Oser, 1980). En esta perspectiva, pueden identificarse dos factores clave, el capital humano (empresario), dentro de los factores productivos, quien con sus habilidades y destreza permite la eficiencia de los factores productivos, y el comportamiento del mercado.

En 1956, Solow presentó su modelo de desarrollo económico, el cual parte de una función de producción neoclásica, es decir la producción está en función ($Y=f(K_t, A_t, L_t)$) del K (stock de capital), A (nivel de tecnología) y L (el factor trabajo). El subíndice t se refiere al tiempo. El modelo se basa en que la tasa de crecimiento de producción por trabajador depende únicamente de la tasa de crecimiento en el nivel de tecnología. Manifiesta que “el cambio tecnológico sencillamente multiplica la función de producción por un factor a escala creciente” (Solow, 1956).

El modelo de crecimiento propuesto por Solow (1956), sentó las bases para el desarrollo de la teoría neoclásica del crecimiento, ya que concibe que la productividad de la economía se basa en los factores tradicionales, capital y trabajo, al igual que un nuevo factor residual relacionado con el desarrollo tecnológico (residuo de Solow). Posteriormente utilizó una función de producción agregada para evaluar los registros del crecimiento económico de los Estados Unidos en los últimos años, llegando a la conclusión que, una vez contabilizada la contribución del trabajo y del capital, la mayor parte del

crecimiento se debe al “residuo”, también conocido como “productividad total de los factores”. (Calvo González & Gómez Vieites, 2011).

Por otro lado, Schultz (1961), planteó que los seres humanos realizan inversiones en sí mismos a través de la educación, entrenamiento y otras actividades, las cuales incrementan su ingreso a través de la remuneración a su trabajo. Gracias a Schultz, fue posible desarrollar nuevas perspectivas de análisis y la teoría del capital humano dentro de los modelos de crecimiento económico. (Lucas, 2005), esboza los efectos del desbordamiento (spillover) de la acumulación de capital humano (conocimiento) que en cualquier país son aplicadas a nivel mundial, es por ello que su modelo de aprender –haciendo–, llegó hasta la descripción de una tecnología.

Nelson & Winter, (1982), señalan que la innovación es: “un cambio que requiere un considerable grado de imaginación y constituye una rotura relativamente profunda con la forma establecida de hacer las cosas y con ello crea fundamentalmente nueva capacidad”. Entre tanto, Shumpeter (2002), consideraba que la invención no es innovación si no se utiliza; un invento es innovación solo cuando se aplican a los procesos industriales. Con base en este postulado construyó un sistema teórico para explicar la teoría del desarrollo económico capitalista. Consideraba que el proceso clave para el cambio económico es la introducción de innovación y el innovador principal, según él, es el empresario. En esta medida, define la innovación por medio de la función de la producción, en la medida que esta “describe la forma en que varía la cantidad del producto cuando varían los factores. Si, en lugar de las cantidades de los factores, variamos la forma de la función, tenemos una innovación”. (Shumpeter, 2002).

El sistema teórico de Shumpeter identifica diferentes tipos de innovación, pero además señala algunas operaciones que por su dinamismo y

aplicabilidad pueden convertirse en nuevos tipos de innovación:

- Los cambios en los métodos de suministrar mercancía.
- La introducción de nuevos bienes o nuevos métodos de producción.
- La apertura de nuevos mercados.
- La conquista de nuevas fuentes de suministro de materia prima.
- La creación de nuevas estructuras de mercado en un sector de actividad.

Siguiendo a Shumpeter tenemos entonces que la innovación está en función de las personas que sean capaces de generar y aplicar el conocimiento en las diferentes áreas donde se desempeñen, la cualificación permite crear e introducir una innovación. Innovaciones que van siempre asociadas con el ascenso de nuevos hombres al liderazgo, puesto que, según el autor, el empresario es el agente dinamizador de cambio, ya que aprovecha oportunidades que otros no perciben o crean oportunidades gracias a su creatividad. En el desempeño de la actividad productiva es el emprendedor que destruye, mediante su innovación, la posición inicial de mercado y logra conseguir posicionamiento temporal en el mercado en el cual se ubica. Al mismo tiempo considera que la innovación no ocurre de manera continua, sino que se presentaba en oleadas.

Las diferentes actividades que realizan los empresarios más emprendedores y arriesgados crean un clima favorable en el que otros pueden estimularse a seguirlos. El crédito aumenta los precios, la renta se eleva y se mantiene la prosperidad; pero no por muy largo plazo. El auge económico genera condiciones desfavorables para su progreso continuo. El alza de precios retrae la inversión y la competencia entre productos nuevos y viejos ocasionando pérdidas económicas.

Ahora bien, la economía supeditada al orden mundial y al comportamiento del mercado internacional, está en constante cambio, presentando periodos de crecimiento acelerado y de crisis acentuadas. Y dentro del proceso de transformación económica, el cambio tecnológico (las nuevas tecnologías remplazan a las antiguas; “destrucción creadora”) y la innovación, permiten que las empresas obtengan mayor fuente de ganancias empresariales. Es decir, que las nuevas tecnologías y la innovación repercuten directamente sobre los procesos de estabilización que aseguran el crecimiento económico y con ello el incremento en los ingresos. Druker (1995), considera que deben identificarse de manera sistemática los cambios que han ocurrido en el negocio y evaluar si, deben abandonarse o replantearse ya que “toda organización tiene que incorporar en su estructura misma la gestión de cambio; es decir tiene que prepararse para abandonar todo lo que hace”.

Sin embargo, Drucker (1985), destaca que existen dos tipos de innovación, de carácter complementarios. Como primer tipo resalta el enfoque de Schumpeter y Say, en el que puede entenderse la innovación como el cambio en el rendimiento de los recursos (parte de la oferta). La otra visión es la innovación como la acción de cambiar el valor y la satisfacción obtenida por el consumidor (parte de la demanda). Concibe la innovación como un proceso sistemático, es decir: después volvemos, por supuesto, al abandono y el proceso comienza una vez más.

Madhok (1997), considera que el empresario decide sobre la utilización de los recursos de la empresa. Sin embargo, para la teoría de los recursos, el empresario asume una función mucho más amplia, encargándose no solo de utilizar los recursos, sino de impulsar el desarrollo de otros nuevos.

Finalmente, se encuentre el concepto de innovación tecnológica definido por Gómez & Calvo (2012), como “la actividad que tiene por resultado

un avance tecnológico en la obtención de nuevos productos o procesos de producción, o de mejoras sustanciales en las ya existentes”. Citan actividades asimiladas a este tipo de innovación, así:

- Proyectos encargados a universidades, organismos públicos de investigación o centros de innovación y tecnología para su realización.
- Adquisición de tecnología avanzada en forma de patentes, licencias, know-how y diseños.
- Diseño industrial e ingeniería de procesos de producción.
- Obtención de certificados de cumplimiento de las normas de aseguramiento de la calidad de la serie ISO 9000, GMP o similares.

El Manual de Oslo de 1996 plantea que la innovación tecnológica de productos y procesos (TPP), comprende la implementación de tecnologías en nuevos productos y procesos que impliquen una mejora significativa en los productos y los procesos. Una innovación TPP ha sido implementada si ha sido introducida en el mercado (innovación de producto) o usada dentro de un proceso productivo (innovación de proceso)” (OECD, 1996 en Robledo, 2010).

EL CONCEPTO DE INNOVACIÓN DESDE LOS ORGANISMOS INTERNACIONALES

(Comisión Europea, 1995), publicó el *Libro Verde*, el cual plantea “que la innovación es sinónimo de producir, asimilar y explotar con éxito una novedad”, se considera que para llevarla con éxito, las organizaciones deben romper con el “arcaísmo y la rutina”. Plantea los siguientes tipos de innovación:

1. Renovación y ampliación de la gama de productos y servicios de los mercados correspondientes.

2. Renovación de los métodos de producción, abastecimiento y distribución.
3. Cambios en la gestión, en la organización del trabajo, en las condiciones del trabajo y las cualificaciones de los trabajadores.

El *Libro Verde*, identifica como elementos clave de la innovación: la investigación, el desarrollo y la utilización de nuevas tecnologías, es decir el factor tecnológico; la empresa para incorporarlo debe actuar sobre su propia organización, adaptando sus métodos de producción, gestión y distribución.

La innovación permea de manera directa la actividad empresarial, la aparición y difusión acelerada de nuevas tecnologías se propagan dentro y a través de las economías, exigiendo adaptaciones permanentemente, lo que se convierte en un verdadero reto para la sociedad en general.

El *Manual de Frascati*, forma parte del sistema estadístico de los países miembros de Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE); es un documento técnico, que contiene uno de los pilares de las acciones desarrolladas por el organismo, para que se comprenda mejor el papel de la ciencia y la tecnología mediante el análisis de los sistemas nacionales de innovación: (I + D).

Para OCDE, las actividades de innovación tecnológica son concebidas como el conjunto de etapas científicas, tecnológicas, organizativas, financieras y comerciales, incluyendo las inversiones en nuevos conocimientos, que llevan o que intentan llevar a la implementación de productos y de procesos nuevos o mejorados. La I + D no es más que una de estas actividades y puede ser llevada a cabo en diferentes fases del proceso de innovación, siendo utilizada no solo como fuente de ideas creadoras sino también para resolver los problemas que pueden surgir en cualquier fase hasta su culminación. (OCDE, 2002, p. 17).

El manual resalta, que en el proceso de innovación se pueden distinguir otras actividades innovadoras como “la adquisición de tecnologías no incorporada y de ‘Know-how’, la adquisición de tecnología incorporada, la ingeniería industrial, el diseño industrial, otra adquisición de capital, la comercialización de productos nuevos y mejorados”. Así mismo plantea que la innovación es la “introducción de un producto (bien o servicio) o de proceso nuevo o significativamente mejorado, o la introducción de un método de comercialización o de organización nuevo aplicado a las prácticas de negocio, a la organización del trabajo o a las relaciones externas”. (OCDE, 2005).

En el *Manual de Oslo* (2005) se identifican los siguientes tipos de innovación:

- 1) **La innovación de producto** (bien o servicio nuevo o significativamente mejorado), en cuanto a sus características, o uso al que se destine. Las innovaciones de producto pueden utilizar nuevos conocimientos o tecnologías o basarse en nuevas utilidades o combinaciones de conocimientos o tecnologías existentes.
- 2) **La innovación de procesos:** Es la introducción de nuevos —o significativamente mejorados—, procesos de producción o de distribución. Esto implica cambios significativos en las técnicas, los materiales y/o programas informáticos. Tienen por objeto disminuir los costos unitarios de producción o sensiblemente mejorarlos. Los métodos de producción incluyen las técnicas, equipos y programas informáticos utilizados para producir bienes y servicios. Entre tanto, los métodos de distribución están vinculados a la logística de la empresa y engloban los equipos, los programas informáticos y las técnicas para el abastecimiento de insumos, la asignación de suministro en el seno de la empresa o la distribución de productos finales.
- 3) **Una innovación de mercadotecnia:** Es la aplicación de un nuevo método de comercia-

lización que implique cambios significativos del diseño o el envasado de un producto, su posicionamiento, etc.

- 4) La innovación de organización:** Es la introducción de nuevos métodos organizativos en las prácticas, la organización del lugar de trabajo o las relaciones externas de empresa. Las innovaciones de organizaciones en las prácticas empresariales implican la introducción de nuevos métodos por organizar, las rutinas y los procedimientos de gestión de los trabajadores. (OCDE, 2005).

En lo referente a la innovación asociada a la actividad en servicios, el *Manual de Oslo* considera que es un proceso continuo, consistente en una serie de pequeños cambios incrementales en productos y procesos, lo cual puede, ocasionalmente dificultar la identificación de innovación en eventos aislados; es decir, puede ser complicado percibir un cambio significativo en determinados productos, procesos o métodos.

El manual plantea los componentes y cobertura de las actividades de innovación, entre las que se resaltan todas las tareas científicas, tecnológicas, organizativas, financieras y comerciales, incluyendo la inversión en nuevo conocimiento, que conduce real o potencialmente a la puesta en marcha de innovaciones. Las actividades innovadoras incluyen también la investigación básica, como actividad transversal en el proceso de innovación. Se plantea una distinción entre la innovación basada en I + D y las actividades de innovación de producto y de proceso por un lado, e innovaciones comerciales y organizativas por otro. (OCDE, 2005).

En esta medida, como lo plantea OCDE, el capital humano es factor clave o necesario para la innovación, ya que se necesita un conjunto de habilidades para usar inteligentemente las fuentes externas o el conocimiento codificado. En esta parte juega un papel fundamental la calidad del sistema educativo

y la articulación con las necesidades del sector real de la economía.

Es decir, las actividades innovadoras incluyen también la investigación básica, como actividad transversal en el proceso de innovación, por lo que el desarrollo de la investigación y del sistema educativo debe darse integral y recíprocamente para asegurar el desarrollo y la innovación ya no solo desde la ganancia económica específica sino sobre el bienestar de la sociedad en su conjunto. Una investigación fundamentada en el desarrollo y bienestar de la sociedad, y que además, garantice y permita constantemente la innovación en el campo de la producción.

Estos conceptos, sin embargo, han sido enfocados principalmente al sector manufacturero, con énfasis en el producto, más que en el servicio. Ahora bien, la innovación en este último sector también está presente, ligada más a procesos de formación de capital intelectual y uso de las TIC. En todo caso, los servicios como sector son muy amplios, y a su interior existen particularidades que los hacen complejos. Para el caso que nos compete en lo sucesivo (hoteles), algunos de los conceptos anteriores tienen aplicabilidad, pero en su mayoría priman las particularidades de este tipo de empresas para hacer y gestionar innovación, como lo demuestra la evidencia empírica de los estudios analizados.

INNOVACIÓN EN EL SECTOR HOTELERO: UNA REVISIÓN DE EXPERIENCIAS INTERNACIONALES

PERSPECTIVAS TEÓRICAS Y ENFOQUES APLICADOS A LA INNOVACIÓN EN HOTELES

Varios son los aspectos resultantes del estudio de algunas investigaciones que han abordado el tema de la innovación en los hoteles como empresas específicas, señalando más particularidades en ellos que tendencias propiamente. Es preciso con-

siderarlos para entender su alcance e importancia como punto de referencia para proyectos de este tipo en nuestro país.

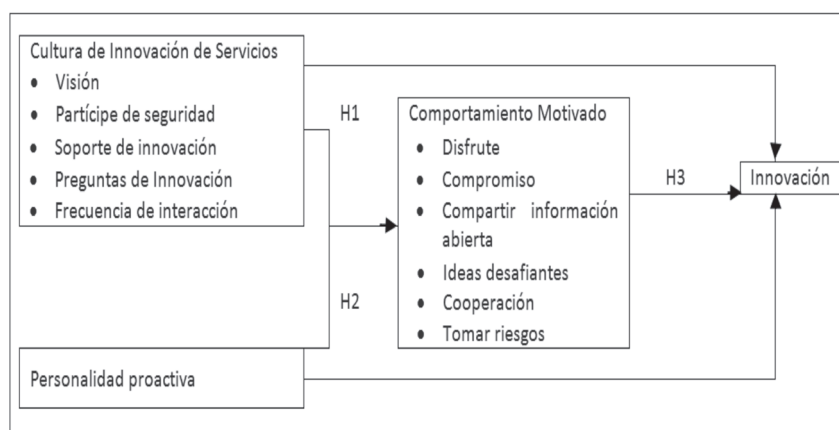
En primera instancia, la literatura específica sobre innovación en este sector es casi nula cuando no inexistente o escasa. Esto se explica en parte porque el concepto mismo de innovación se asocia principalmente a la innovación tecnológica, que nace vinculada a los productos (tangibles), y que puede estar ligada a resultados materiales patentables, lo cual no es aplicable al sector servicio (donde la utilización del concepto de innovación es posterior), requiriendo de una redefinición. En segunda medida porque las investigaciones mismas han demostrado que la inversión en este tema (Investigación + Desarrollo: I+D) por parte de los hoteles suele ser baja.

Esta última afirmación tiene connotaciones profundas al momento de abordar el tema de la innovación en los hoteles, en lo cual han estado de acuerdo las investigaciones analizadas (Martínez & Orfila, 2009; Orfila, Crespí & Martínez, 2004; Orfila & Matteson, 2007): el estudio de la innovación en los hoteles es preciso abordarla yendo a la fuente misma (la empresa), más que desde los indicadores e informes regionales

que puedan haber, influenciado también por las particularidades del sector. El análisis de tales particularidades es también una constante en las investigaciones para la formulación de las hipótesis, el diseño de instrumentos y la evaluación de los resultados.

Otro aspecto importante donde ha habido más diferencias que encontramos es en la perspectiva teórica, y por tanto en el enfoque. Cada investigación usa un concepto particular de innovación, pero principalmente, da énfasis a un factor o elemento para su desarrollo. Wen (2011), se enfoca en el medio ambiente interno de la empresa (la cultura), y en la personalidad de los empleados como elementos clave, colocando al talento humano como punto de partida para la innovación en los hoteles. Con fundamento en esto, se basa en teorías como la de Persona-Entorno (Ajuste P-E) de Choi (2004), el Marco general para el desarrollo de las organizaciones de Crant (2004), el Comportamiento motivado (Sethi & Nicholson, 2001) y la personalidad proactiva (Crant & Seibert *et al.*, 2001; Bateman & Crant, 1993). En la figura 1 se puede observar el modelo conceptual empleado por Wen, para orientar su estudio. Dada las implicaciones profundas del mismo, se comentan brevemente las posturas teóricas implicadas:

Figura 1: Modelo conceptual para innovación en hoteles



Modelo Conceptual (Wen, 2011)

- **Persona-Entorno (ajuste P-E):** Choi (2004) en Wen (2011, p. 1). “Se define como la capacidad creativa y cultura de innovación, sugiriendo implícitamente que la congruencia entre el personal y factores ambientales influyen positivamente en el comportamiento innovador”.
- **Comportamiento motivado** (Sethi & Nicholson, 2001) en Wen (2011, p. 1) “el grado en que los empleados están entusiasmados y en conjunto impulsado el desarrollo de nuevos productos de calidad superior, para capturar los conductores de excelente desempeño en el desarrollo. El comportamiento motivado es un comportamiento colaborativo y orientado interpersonalmente, y es esencial para el éxito de la innovación de productos”.
- **Personalidad proactiva:** “La iniciativa de mejorar sus circunstancias actuales o para crear otras nuevas en lugar de adaptarse pasivamente a sus condiciones presentes (Crant, 2000; Seibert *et al.*, 2001), y la capacidad de efectuar el cambio ambiental (Bateman & Crant, 1993)” (Wen, 2011, p. 2).

Por su parte, Martínez y Orfila (2009) y Orfila, Crespí & Martínez (2004), hacen uso, en su estudio, de dos conceptos clave: la *innovación radical* entendida como la introducción de nuevos atributos, bienes o servicios, siendo por tanto más costosa, pero con un gran potencial de afectar las ganancias del hotel. Y, la *innovación incremental*, que está más enfocada a la adición de características a los atributos existentes. “(...) la primera vez que una empresa incluya o adopta una innovación, es una innovación radical, mientras que la modificación de la anterior innovación representa una innovación incremental”. (Martínez & Orfila, 2009).

Sin embargo, desde una perspectiva diferente, Grisseman, Plank & Brunner (2013), plantean

que “la innovación se refiere al tipo de la cultura organizacional que fomenta la introducción de nuevos servicios, productos o ideas (Tajeddini *et al.*, 2006; Hurley & Hult, 1998)”, es decir, siguiendo el modelo Martínez & Orfila, la innovación para Grisseman, Plank & Brunner haría referencia solamente a lo que el modelo define como innovación radical.

También se considera el origen de la innovación que se aplica en los hoteles como elementos claves en su estudio. En este sentido, estas empresas pueden adquirir de sus proveedores o terceros los desarrollos tecnológicos que les impliquen innovación, siendo esta la mayor tendencia, o pueden desarrollar procesos de innovación interna, especialmente en sus áreas de servicio y administración (Rodríguez & Brown, 2012). Es importante anotar que esto guarda relación con la afirmación inicial de la baja inversión en I+D en los hoteles, al punto que no es un sector que registre patentes de forma relevante, y por tanto a la importancia que Wen (2011) da en su enfoque al talento humano como motor de innovación interna, donde la innovación es “el desarrollo de ideas nuevas y útiles para la mejora de la eficiencia del servicio” (Wen, 2011).

Resulta importante resaltar que la perspectiva abordada por Grisseman, Plank & Brunner (2013), ubica al cliente como la base para la innovación, en la medida que esta es un mediador para la satisfacción de sus necesidades, lo cual crea por tanto retornos positivos para el hotel. Aquí se valora también el papel del talento humano, en la medida que es clave como motor de innovación pensada en la satisfacción del cliente.

Como se mencionó, estas concepciones teóricas permean la metodología y enfoques de cada investigación sobre innovación en el sector hotelero (de las pocas que se encuentran), impidiendo encontrar mayores tendencias en común. Por ello, es preciso comprender cada uno de los aspectos

subyacentes de esas investigaciones, partiendo de las hipótesis formuladas, los resultados clave para entender y promover la innovación en los hoteles de cara a estas hipótesis, y por tanto deducir los factores del sector servicio y específicamente, de los hoteles, que afectan o influyen en su proceso innovador.

HIPÓTESIS PARA EL ESTUDIO DE LA INNOVACIÓN EN LOS HOTELES:

La tabla 1 hace un inventario de las hipótesis asumidas en los estudios encontrados sobre innovación en hoteles, con base en las cuales se hará la validación de los análisis en el apartado siguiente.

Tabla 1. Lista de hipótesis

Wen, 2011		Martínez & Orfila, 2009	
H1	La cultura de la innovación de servicios se asocia positivamente con un comportamiento motivado por los empleados del hotel	H1a	Los establecimientos hoteleros que han introducido innovación incremental tienen una mayor probabilidad de innovar radicalmente
H2	La personalidad proactiva se relaciona positivamente con el grado en que los empleados del hotel presentan un comportamiento motivado	H1b	Los establecimientos hoteleros que han introducido innovación radical tienen una mayor probabilidad de innovar incrementalmente
H3	En los empleados de los hoteles, el comportamiento motivado está positivamente relacionado con la innovación	H2	Cuando el establecimiento hotelero está gestionado por los propietarios, hay una mayor probabilidad de participar en innovaciones radicales que en innovaciones incrementales
H4a	El comportamiento motivado de los empleados del hotel media parcialmente la cultura de innovación de servicios y la innovación	H3a	El proceso de provisión (eficiencia productiva en el servicio que se ofrece) afectará positivamente a la innovación radical aun en mayor medida de lo que afecta innovación incremental
H4b	El comportamiento motivado de los empleados del hotel media parcialmente el impacto de la personalidad proactiva en la innovación	H3b	Una estrategia de mercado basada en la diferenciación del servicio prestado afectará positivamente innovación incremental en mayor medida de lo que afecta a la innovación radical
Orfila & Mattsson, 2007		H3c	La orientación (trabajo o no en temporadas bajas) afectará positivamente a la innovación radical en mayor medida de lo que afecta la innovación incremental
I1	El tamaño del hotel afectará positivamente a todos tipos de innovación	Grissmann, Plank & Brunner, 2013	
I2	La utilización de la capacidad física (conocimiento de punta y recursos información) afectarán positivamente todos los tipos de innovación	H1	El carácter innovador tiene un efecto positivo en el comportamiento innovador
I3	Servicios adicionales afectan positivamente todo tipos de innovación	H2	La orientación al cliente tiene un efecto positivo en el carácter innovador de los hoteles
II1	El motivo del turismo positivamente afecta a todos los tipos de innovación	H3	La orientación al mercado tiene un efecto positivo sobre el comportamiento innovador de los hoteles
II2	Las reservas por los operadores turísticos afectará positivamente a todos los tipos de innovación	H4	El comportamiento innovador de hoteles influye positivamente a: (a) desempeño financiero, (b) la retención de clientes, y (c) la reputación
II3	Un cuadro de acomodación más comprensivo afecta positivamente a todos los tipos de innovación	H5	El efecto de la orientación al cliente en el (a) desempeño financiero, (b) la retención de clientes, y (c) la reputación es mediada por comportamiento innovador de los hoteles
III	Una estrategia competitiva con el objetivo de diferenciación afecta positivamente todos los tipos de innovación	H6	El efecto de la orientación al cliente en el (a) desempeño financiero, (b) la retención de clientes, y (c) la reputación es mediada por los hoteles con carácter innovador
IR	La innovación que los establecimientos hoteleros han implementado, en cualquier dimensión, tendrá un impacto positivo en la medición del rendimiento futuro en términos de su tasa de ocupación	H7	El efecto del carácter innovador en el (a) desempeño financiero, (b) la retención de clientes, y (c) la reputación es mediado por el comportamiento innovador de los hoteles

Fuente: Proyecto de investigación a partir de los autores consultados

CARACTERÍSTICAS DE LA INNOVACIÓN EN LOS HOTELES DESDE LAS INVESTIGACIONES ESTUDIADAS

Son varias y profundas las conclusiones a las que la evidencia empírica llevó en cada una de las investigaciones analizadas, en aras de dar cuenta de las hipótesis anteriores. En primera instancia, se puede observar el papel del recurso humano dentro del proceso innovador de los hoteles. Al menos tres de las investigaciones consideran este elemento, siendo Wen (2011), el que mayor énfasis le da, considerando la importancia de un ambiente propicio para innovar en el hotel (cultura), y la promoción del talento humano en función de ello. Por su parte, Grisseemann, Plank & Brunner (2013), pensando en la satisfacción del cliente y en el impacto de ellos sobre los rendimientos de la empresa, comparten esta perspectiva al concluir que “cuando la dirección del hotel tiene una actitud positiva hacia el cambio y la innovación, y cuando a los empleados se les recompensa por tener ideas creativas, la innovación es probable”.

También referente al talento humano, Chung & Kalnins (2001), afirman que la mayoría de los hoteles innovadores han adaptado su capital humano, empleando principalmente formación interna. Igualmente concluyen, que los contratos a términos fijos son aplicados más, en pequeños y medianos hoteles, que en los grandes.

Wen (2011), afirma que “el comportamiento motivado es la principal variable explicativa de la variación significativa en la innovación” y por tanto presenta al empleado como el centro, y se requiere una actitud concreta para ello: personalidad proactiva. Esto se vuelve entonces en un factor de selección de personal. Podríamos afirmar, siguiendo a Wen, que si un hotel desea ser innovador, debe procurar tener empleados que tengan una mentalidad de ir más allá de la descripción de sus cargos, y por tanto de modificar el ambiente en el que laboran para hacerlo cada vez mejor. Sin embargo, esto debe estar posibilitado por un ambiente adecuado,

donde el empleado se sienta cómodo para desarrollar ideas creativas y novedosas, de manera que el hotel presente tolerancia o flexibilidad frente a los errores; que los empleados puedan asumir riesgos e interactuar fácilmente entre ellos y, algo clave, que disfruten su trabajo. Todo ello se traduce en conductas motivadas, pues la validación de datos que hicieron presentan una estrecha relación entre esta y la innovación (Wen, 2011).

Finaliza Wen afirmando que el ambiente laboral es influido por el empleado que lo transforma para mejorarlo, pero también influye sobre la conducta motivada del mismo, que genera innovación cuando la empresa (y los directivos) presentan apoyos concretos a las ideas creadoras y nuevas, como descarga de tiempos, disposición de recursos e incentivos. Todo esto es clave para impulsar la innovación endógena (I+D), tanto a nivel radical como incremental, en términos de Martínez & Ofila (2009).

Pero la validación de las hipótesis anteriores tiene un alcance mayor. Chung & Kalnins (2001), reflejan la baja inversión en I+D (solo el 6% de su muestra), mientras que la tendencia es a la adquisición e instalación de dispositivos tecnológicos como fuentes de innovación (95,44%). Igualmente, destacan la poca utilización de fuentes externas de información para innovar (25%), así como también es baja la innovación en calidad y medio ambiente, en contraste con aspectos como hardware, cocina y restaurantes. Las TIC las usan los hoteles, más para gestionar información externa que interna.

La tendencia a la compra de tecnología como forma de innovación (más que a los desarrollos internos), afecta el tipo de innovación. De acuerdo con Martínez & Ofila (2009), habría mayor innovación incremental (80%) que radical (50%); lo anterior en función de los hoteles que presentaron algún tipo de innovación. Sin embargo, tras la compra de dispositivos tecnológicos como fuente de innovación externa y el incentivo del talento humano, para la innovación interna, estos autores destacan otros

factores influyentes: la orientación al mercado y las estrategias de diferenciación. Ambas, según la evidencia empírica, afectan mayormente la innovación radical.

Estos últimos hallazgos nos llevan a revisar otras dimensiones de los resultados, de gran relevancia: las motivaciones de los hoteles a innovar, basadas fundamentalmente en el impacto de ello en su rendimiento, tanto financiero como no financiero.

El rendimiento está asociado a medidas como el enfoque a la satisfacción del cliente, que implica la tendencia hacia el mercado, revisión de la competencia, los aspectos de la estacionalidad y la diferenciación. Los diferentes estudios (Martínez & Orfila, 2009; Grisseman, Plank & Brunner, 2013), demuestran que la innovación es un mediador entre estos factores y el resultado final de la empresa. Así, para las empresas innovadoras se evidencia una mayor tendencia a la contratación de servicios de acomodaciones completas y del tipo “todo incluido”. Pero, dadas las características de este sector, muchos hoteles enfrentan el problema de la estacionalidad, en el sentido de que en temporadas bajas los ingresos pueden no alcanzar a cubrir los costos fijos (especialmente en los grandes hoteles donde la inversión en personal y activos fijos es relevante), por lo que algunos hoteles consultados dentro de la muestra analizada, optan por cerrar en esas épocas. Lo que evidencia que, en efecto, una adecuada, real y constante innovación favorece y hace posible hacer frente a estas situaciones, ofreciendo servicios alternos en baja temporada (descansos cortos, viajes de negocio, etc.), buscando un aprovechamiento de la capacidad instalada (Caray & Gountas, 1997 en Orfila, Crespi & Martínez, 2009).

La innovación también media en la diferenciación, lográndose ventajas competitivas en los hoteles “mediante la mejora de la eficiencia de sus procesos de prestación de servicios y su ventaja competitiva se basa en cambiar el nivel o grado de atributos de los servicios ofrecidos y la extensión de los

recursos internos dedicados a diversas dimensiones de las operaciones de servicio” (Ottenbacher & Gnoth, 2005 en Martínez y Orfila, 2009), lo cual apunta a la innovación incremental. De este modo, los resultados obtenidos en esa investigación corroboran que existe un factor diferenciador en la rentabilidad de los hoteles innovadores, medida por la tasa de ocupación que logran, siendo del 81% para estos y del 75% de los no innovadores.

Grisseman, Plank & Brunner, afirman que el mayor impacto en el rendimiento se da por un enfoque mayor en el cliente. En este sentido, las competencias del mismo afectan el comportamiento innovador de los hoteles, es decir, sus características, gustos y preferencias. Pero ello requiere (la evidencia lo demostró en su estudio) la existencia de un carácter innovador en el hotel, es decir, la disposición hacia la innovación, lo que conlleva con la descripción del ambiente o la cultura que expresaba Wen (2011). Por tanto, no habría en los hoteles una relación directa entre orientación al cliente y rendimiento, sino que entre ellos media la innovación. Tal rendimiento puede ser, como se había afirmado, en términos financieros (ingresos, utilidad, etc.) como no financieros (reputación, lealtad, satisfacción del cliente, etc.).

Se encuentra por lo tanto, que el desempeño financiero de hoteles se refiere a “medidas objetivas”, tales como la tasa de ocupación media, índice de alojamiento y cuota de mercado (Álvarez *et al.*, 2001; Orfila-Sintes & Mattsson, 2009), mientras que las medidas no financieras de los hoteles se refieren a “medidas de percepción”, tales como la retención de clientes y la reputación (Agarwal *et al.*, 2003; Chen *et al.*, 2009; Wang *et al.*, 2012). En los hoteles, el comportamiento de la innovación en la forma de productos innovadores y servicios incluye una amplia gama de factores, tales como el establecimiento de sistemas de registro y check-out eficiente, eligiendo excelentes diseños arquitectónicos, o proporcionando experiencias memorables (Gilmore & Pine, 2002). (Grisseman, Plank & Brunner, 2013).

De este importante recorrido por los resultados de estos estudios, es posible establecer los elementos básicos sobre las características del sector que pueden influir en la innovación, y los que la afectan.

CARACTERÍSTICAS DEL SECTOR HOTELERO QUE DEBEN CONSIDERARSE EN SU PROCESO DE INNOVACIÓN

De las investigaciones analizadas, aunque escasas, pueden establecerse cuatro características relevantes:

- **Categorización:** Los hoteles se clasifican por “estrellas”, en un rango de 1 a 5, siendo 5 la de mayor categoría. Esto determina el tipo, el número y la calidad de los servicios ofrecidos, y está asociado al tamaño del hotel. Todas las investigaciones coinciden en asociar la variable tamaño a la innovación, de manera que los hoteles más grandes son los más propensos a innovar.
- **Tipo de administración:** Puede ser contratada vía firmas especializadas, se pueden presentar combinaciones de diferentes alternativas (como alquiler de activos o leasing, contratos de franquicia), lo cual está asociado también al tamaño. Se concluye que esto también afecta la innovación. (Sirilly & Evangelista, 1998).
- **Participación en cadenas:** Pudiendo ser hoteles independientes, o parte de una cadena con una firma central. El efecto en la innovación también es notorio, por cuando la pertenencia a un grupo permite un mayor intercambio de experiencias y activos intangibles.
- **Impulso por proveedores:** La innovación puede ser tomada de los proveedores que desarrollan los avances, especialmente en tecnología (información y telecomunicaciones), adquirida y aplicada en los hoteles, siendo esta la mayor tendencia. Eventualmente, puede desarrollarse

internamente. (Chung & Kalnins, 2001).

- Factores que afectan la innovación en servicios: el caso hotelero
- Finalmente, es posible establecer varios factores que influyen decisivamente en la innovación de los hoteles, y que deberán ser medidos y gestionados para su incremento:
- Co-terminalidad: estrecha interacción entre producto y consumo, que dificulta la distinción y prestación del servicio. Ello lleva a que se busque adaptar más al cliente, aumentando la heterogeneidad. (Orfilia, Crespí & Martínez, 2004).
- Intangibilidad y mayor contenido de información: factor clave para llegar al mayor número de clientes posible (la información), lo que le da a las TIC un papel relevante. (Orfilia, Crespí & Martínez, 2004).
- El papel del talento humano: “Pine (1992) muestra evidencia de que la transferencia de tecnología en actividades de alojamiento depende de la implicación de los empleados”. (Orfilia, Crespí & Martínez, 2004).
- La implementación de tecnología: los hoteles no la desarrollan, por lo que principalmente la adquieren e instalan, y con ello suelen innovar. Para un mayor impacto, tales tecnologías no solo deben ser en TIC, sino también en aspectos propios de su actividad, como el área de servicio (cambio de llaves por tarjetas electrónicas, por ejemplo.), restaurante, etc. Ello puede mejorar la imagen y reducir costos.
- Generación de innovaciones organizacionales: procesos de registro y *check out* más eficientes, nuevos sistemas administrativos, nuevos canales de comercialización para el contacto con los clientes, etc.

- **Tamaño de la empresa:** a mayor tamaño se evidencia mayor innovación, aunque especialmente de tipo radical, pues hay una menor flexibilidad para modificar los procesos existentes (incremental).
- **Estacionalidad:** el comportamiento por temporadas (altas y bajas), dan pie para el análisis de formas alternas de satisfacción del cliente, a fin de aprovechar la capacidad instalada.
- **Condiciones del mercado y la competencia:** influye en aspectos como el tipo de acomodación (media, completa, “todo incluido”), canales de distribución (ejemplo, reservas por Internet), grado de lealtad de los clientes, diferenciación vía servicios de mejor calidad. (Ofila, Crespi & Martínez, 2004).

EL CAPITAL HUMANO EN EL CAMPO DE LA INNOVACIÓN EN EL SECTOR HOTELERO

En el campo de la innovación en el sector hotelero, considerando que se trata de empresas (hoteles) donde el “producto” es más bien intangible, y que la atención al cliente y la satisfacción de sus necesidades resultan decisivos, para esta investigación se prioriza la posición de que un factor por excelencia para el logro de mejoras importantes en este sector es el capital humano, y el ambiente que pueda generar la empresa para potenciar ideas nuevas y creativas que se traduzcan en un mejor retorno, en línea con lo planteado por Wen (2011).

El capital humano (CH), es un concepto por demás complejo debido a sus variadas y a veces difusas acepciones. Sin embargo, en el campo de los servicios, aunque con muy poco abordaje en el tema del sector hotelero, se encuentran algunas definiciones que permiten un acercamiento teórico-conceptual y que posibilitan a su vez, abrir el horizonte de comprensión sobre el concepto de innovación en el sector hotelero. Sin pretender abarcar la totalidad de referencias a este concepto, puesto que no es el objetivo de la investigación, a continuación se hace

un breve abordaje donde solamente se presentan las de mayor relevancia de acuerdo con la literatura existente y consultada pero sobre todo aquellas que ubican la definición de CH dentro de la relación dinámica entre innovación-producción-educación.

Sin embargo, coincidimos con Lillo (2009), en que no se puede rechazar ni aceptar ninguna teoría, ya que todas ellas aproximan a la realidad del sector la valoración del nivel educativo, bien como elemento que añade productividad a los individuos (teoría del capital humano), bien como señal o filtro que identifica a los más productivos (teorías del filtro y la señal) o bien como una característica que permite el acceso a mejores puestos (modelo por competencia por los puestos de trabajo).

Es así como encontramos que la más expedita referencia al concepto de capital humano hace alusión a la educación formal, la educación no reglamentada y la experiencia laboral Brotons (2012), esto es, “la cantidad de conocimientos útiles y valiosos acumulados por los individuos en el proceso de educación y formación. Incluye la capacidad y el talento innatos, así como la educación y las cualificaciones adquiridas, y suele estar fuertemente condicionado por el entorno familiar”. Lillo (2007). De esta manera, los conocimientos técnicos los adquiere el trabajador del sector bien a través de su inversión en educación formal, bien a través de su experiencia en el puesto de trabajo, es decir, el CH, entendido como el conjunto de conocimientos y habilidades (skills) acumuladas por los empleados, bien a través de la formación continua o bien a través de la experiencia y que resultan útiles para la producción de bienes y servicios e incluso nuevos conocimientos. Fuente (2004).

Laroche (1999) define el CH, como “la suma del talento innato y el conocimiento y las habilidades que el individuo adquiere y desarrolla a lo largo de su vida”. De ahí, según este autor que el CH comprende un componente innato y uno adquirido, donde el primero hace referencia a las habilidades

físicas, intelectuales y psicológicas que el individuo posee desde su nacimiento, mientras que el segundo y se refiere a las habilidades adquiridas a través de la educación formal e informal, que viene de la mano de los contactos personales, a través de las organizaciones sociales, el autoaprendizaje y la experiencia laboral (learning by doing o aprender haciendo). Becker (1964), desde una perspectiva productivista del capital humano, considera la educación como un factor de consumo, pero también como una inversión. Su teoría del capital humano se basa en que los trabajadores aumentan su productividad aprendiendo nuevas habilidades y conocimientos. En tal medida considera que existe un coste asociado a la formación pero que con esta inversión, en un futuro se obtendrán rendimientos que superarán el gasto en tiempo y dinero que esta supone. Autores como Spence y Arrow (1973) desarrollan sus teorías con base en que la educación sirve como señal o indicativo para reconocer a los trabajadores más productivos, pero a diferencia de Becker, estipulan que la educación del empleado, no es la causa, sino que es simplemente un indicativo para reconocer a los trabajadores más productivos. Brotons.

Thurow (1983), en su “modelo de competencia por los puestos de trabajo”, establece que en un modelo de competencia por los puestos de trabajo, los trabajadores que se incorporan al mercado de trabajo lo hacen con unas características de base (educación, edad, sexo, etc.) que determinan el coste de formación de un trabajador para cubrir un puesto dado, pero que no constituyen el conjunto de cualificaciones que se requieren del trabajador para incorporarse directamente al proceso de producción, sino que se necesitan “cualificaciones laborales cognitivas” que son adquiridas mediante la formación en el puesto de trabajo.

Vera y Marchena (1996) plantean que la profesionalidad en el sector es uno de los factores que justifican la nueva etapa de turismo, y establecen que un objetivo inexcusable para la mejora compe-

titiva es la formación de los profesionales, tanto en el plano de la cualificación de los trabajadores, que consideran clave para dar calidad al servicio, como de los responsables técnicos. De ahí, según Vera e Ivars (2001), de la necesidad de la formación de los Recursos Humanos para dotar a la empresa y por consiguiente a la actividad turística (caracterizada por ser intensa en prestaciones personales) de activos que proporcionen calidad y por consiguiente satisfagan a la demanda turística. Brotons (2012).

CONCLUSIONES

La innovación en el sector hotelero da respuestas a las diferentes demandas en cuanto a servicios de la industria. Esta ha sido definida desde diversas perspectivas, que a su vez han dado origen a varias clasificaciones. Van desde la concepción de cambios al interior de la empresa traducidos en nuevos productos transables en el mercado, hasta las mejores en los procesos y prácticas existentes, tanto operativas como administrativas. A pesar que el origen del concepto se asoció inicialmente al sector manufacturero, los servicios han encontrado plena aplicabilidad del mismo, aunque con otras connotaciones.

En el caso de los hoteles, sus particularidades han llevado a consideraciones puntuales sobre la innovación en este sector, tal como lo demuestra la evidencia analizada. Se encuentra que en ellos primera la adquisición de desarrollos tecnológicos como factor de innovación, por encima de las creaciones propias, explicado en parte por las características y la heterogeneidad del servicio, y por la baja inversión en procesos de investigación y desarrollo.

Se pueden hilar a su vez varios elementos que, aunque en estudios y con evidencias separadas, guardan una clara relación para gestionar la innovación en los hoteles. En prima instancia, se destaca la motivación para realizarla a nivel empresa, que puede reducirse al impacto en los resultados

(financieros y no financieros), lo cual se logra satisfaciendo las necesidades y preferencias de los clientes, y una mayor presencia en el mercado vía diferenciación. En todos estos aspectos media la innovación posibilitando dichos procesos, y permitiendo que se haga frente a elementos concretos de este tipo de empresas, como la reducción en ingresos en temporadas bajas, evitando tener que cerrar por no cubrir los costos fijos. Pero ello implica un compromiso al interior del hotel: bien por la adquisición de innovaciones tecnológicas desarrolladas por los proveedores, especialmente en el tema de tecnologías de la información y telecomunicaciones, pero también por las mejoras y nuevas propuestas que se generen al interior, mediante el incentivo de los empleados, y las adecuadas características de estos (personalidad proactiva).

Consideramos que la clave está en las personas, tanto en su forma y disposición para genera ideas nuevas y creativas (en línea con Wen, 2011), pero también por las condiciones favorables y el ambiente que el hotel pueda desarrollar para que las innovaciones en su interior se den. En el fondo, se trata de una actividad de servicio, de alto contacto con el cliente y sus características, y los empleados juegan en ello un papel fundamental.

BIBLIOGRAFÍA

- ARROW, K. J. (1973). "Higher Education as a Filter". *Journal of Public Economics*. 2, 193-216.
- BECKER, G. S. (1964). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis with special reference to Education*. Nueva York: National Bureau of Economic Research.
- BLANCHFIELD WILLIAN, J. O. & OSER, J. (1980). *Historia del pensamiento económico*. Madrid: Aguilar.
- BLANCHFIELD, J. O. (1980). *Historia del pensamiento económico*. Madrid: Aguilar S.A.
- BROTONS, M. *Análisis comparativo de la formación reglada en turismo: Benidorm y el capital humano hotelero*. Investigaciones Turísticas N° 3, enero-junio 2012, 120-132.
- CALVO GONZÁLEZ, J. L. & GÓMEZ VIEITES, A. (2011). *Innovación: factor clave del éxito empresarial*. Bogotá: Ecoes Ediciones.
- CEPAL. (2008). *Claves de la innovación social en América Latina y el Caribe*.
- Comisión Europea. (1995). *Libro Verde de la Innovación*.
- DE LA FUENTE, A.; CICCONE, A. & JIMENO, J. F. (2004). *La rentabilidad privada y social de la educación: un panorama y resultados para la UE*. Santiago de Compostela: Fundación Caixa Galicia.
- DRUKER, P. (1995). *La administración: la organización basada en la información, la economía, la sociedad*. Bogotá: Norma.
- GRISSEMAN, U.; PLANK, A. & BRUNNER, A. (2013). Enhancing business performance of hotels: the role of innovation and customer orientation. *International Journal of Hospitality Management*. Recuperado el 1 de agosto de 2013 de la base de datos Scopus.
- JIMÉNEZ VALERO, B.; SUÁREZ MELLA, R. & MEDINA LEÓN, ALBERTO (2011). *Dimensiones e indicadores de la innovación en la hotelería*. Ingeniería Industrial. Recuperado el 5 de agosto de 2013 de la base de datos Scielo.
- LUCAS, R. (2005). *Lectura sobre crecimiento económico*. Bogotá: Grupo Editorial Norma.
- LAROCHE, M.; MERETTE, M. & RIGGERI, G. C. (1999). "On the concept and dimensions of human capital in a knowledge-based economy context". *Canadian Public Policy*. 25 (1), 87-100.
- LILLO, A.; RAMÓN, A. B. & SEVILLA, M. (2007). "El capital humano como factor estratégico para la competitividad del sector turístico". *Cuadernos de Turismo*. 19, 47-69.
- LILLO, A. (2009). *El capital humano como estrategia competitiva en el sector turístico español*. Illes Balears: Edicions UIB.
- MARTÍNEZ, E. & ORFELIA, F. (2009). *Innovation activity in the hotel industry*. Technovation. Recuperado el 30 de julio de 2013 de la base de datos Scopus.
- NELSON, R. R. & WINDER, S. (1982). *An Evolutionary Theory of Economic Change*. Harvard University Press, Cambridge.
- OCDE. (2002). *Manual de Frascati: Propuesta de norma práctica para encuestas de investigación y desarrollo experimental*. FECYT. 17.
- OCDE. (2005). *Manual de Oslo: Directrices para la recogida e interpretación de información relativa a innovación*. Comunidad de Madrid. 90.
- OFILA, F.; CRESPI, R. & MARTÍNEZ, E. (2005). *Innovation activity in the hotel industry: evidence from Balearic Islands*. Tourism Management. Recuperado el 1 de agosto de la base de datos Scopus.
- ORFELI, F. & MATTSSON (2009). Innovation behavior in the hotel industry. *The international Journal of Management Science*. Recuperado el 30 de julio de 2013 de la base de datos Scopus.
- Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE). (2002). *Manual de Frascati. Propuesta de norma práctica para encuestas de investigación y desarrollo experimental*. Fundación Española de Ciencia y Tecnología (FECYT).
- RODRÍGUEZ TORRES, F. & BROWN GROSSMAN, F. (2012). *El proceso de innovación en el sector de alojamiento turístico mexicano*. Estudios y perspectivas en turismo. Recuperado el 5 de agosto de 2013 de la base de datos Scielo.
- SPENCE, M. (1973). "Job Market signalling". *Quarterly Journal of Economics*. 87, 355-374.
- SCHUMPETER, J. A. (2002). *Ciclos económicos: análisis teóricos, históricos y estadísticos del proceso capitalista*. Pressas Universitarios de Zaragoza.

- SOLOW, R. (1956). A contribution to the theory of economic growth. *Quarterly Journal of Economics*.
- TRHUROW, L. C. (1983). "Un modelo de competencia por los puestos de trabajo". En Piore, M. (ed.). *Paro e inflación*. Madrid: Alianza Universal.
- VERA, J. F. & MARCHENA, M. (1996). "El modelo turístico español: perspectiva económica y territorial". En Pedreño, A. y Monfort, V. *Introducción a la economía del turismo en España*. Madrid: Editorial Civitas.
- VERA REBOLLO, J. F.; IVARS BAIDAL, J. A. (2001). "La formación y la investigación turística en España: una visión de síntesis". *Papers de Turisme*. 29, 7-27.
- WEN, J. (2011). Innovation in hotel services: culture and personality. *International Journal of Hospitality Management*. Recuperado el 1 de agosto de 2013 de la base de datos Scopus.