

## La gestión de innovación fuente de ventajas competitivas en hoteles de categoría superior, del destino Manta-Ecuador

*The innovation management, competitive advantages source for senior hotels in Manta tourism destination, Ecuador*

### Autores

Rodney Alfonso Alfonso. <https://orcid.org/0000-0002-4260-8992>

Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí. Calceta. Manabí. Ecuador.  
[rodney7alfonso@gmail.com](mailto:rodney7alfonso@gmail.com)

Mercedes del Carmen Franco Rodríguez. <https://orcid.org/0000-0001-5029-165X>

Universidad de la Habana. La Habana. Cuba. [mercedes.franco@ftur.uh.cu](mailto:mercedes.franco@ftur.uh.cu).

Rogelio Pedro Suárez Mella. <https://orcid.org/0000-0002-5492-9339>

Universidad Técnica de Manabí. Portoviejo. Manabí. Ecuador. [rpsmella@gmail.com](mailto:rpsmella@gmail.com).

Fecha de recibido: 2020-08-19

Fecha de aceptado para publicación: 2021-02-15

Fecha de publicación: 2021-03-30



### Resumen

La innovación constituye un componente de marcada relevancia para la inclusión de valores agregados y el desempeño competitivo dentro del mercado hotelero actual. Tomando en cuenta esto, el objetivo del presente trabajo consistió en determinar la incidencia de las funciones de la gestión de innovación en la generación de ventajas competitivas en hoteles de categoría superior del destino Manta, Ecuador. Se utilizó un diseño metodológico basado en la correspondencia de los constructos innovación y ventajas competitivas. Se emplearon los métodos de revisión bibliográfica, análisis-síntesis, estadísticos y consulta de expertos. La muestra de estudio incluyó 11 hoteles de lujo y primera clase. Se logró triangular los conceptos de la revisión bibliográfica, opiniones de los clientes en las plataformas de viajes y el criterio de expertos. Los resultados permitieron validar seis funciones de gestión de innovación y 11 ventajas competitivas asociadas. La correlación estadística de ambos constructos es fuerte y positiva, con una incidencia general estimada del 63,3%. Específicamente las funciones de innovación: vigilancia, enriquecimiento, inventario y optimización, fueron las de mayor relación con la competitividad. Por tanto, la gestión



de innovación constituye una fuente significativa de generación de ventajas competitivas para los hoteles de categoría superior de Manta.

**Palabras Clave:** Desempeño innovador; gestión de innovación; hoteles categoría superior; ventajas competitivas.

### **Abstract.**

Innovation is a highly relevant component for extra values and competitive performance in the current hotel market. For these reasons, the main objective of this research was to determine the impact of innovation management on the generation of competitive advantages for the senior hotels in Manta tourism destination, Ecuador. The methodology was based on the correspondence of performance of the innovation and competitive advantages constructs. The methods mainly used were bibliographic review, analysis-synthesis, statisticians and expert validation. The research took into account a sample of 11 hotels registered like luxury and first-class hotels. In the first stage were selected and triangulated the relevant elements of both variables, validating six innovation management functions and 11 competitive advantages. In the second stage were applied several surveys and the results showed an overall average innovation performance and a high importance for the application of competitive advantages. In the last stage was applied a statistical correlation test between innovation and competitive advantages performance with strong and positive results, with an overall incidence of 63.3%. Specifically, the surveillance, enrichment, inventory and optimization innovation functions evidenced the greatest impact on hotel competitiveness. Therefore, the innovation management represents a significant source of competitive advantage in the senior hotels in this tourist destination.

**Keywords:** Competitive advantages; innovation management; performance; senior hotels.

### **Introducción.**

Desde que la innovación comenzó a ser instituida y generalizada en las organizaciones como acciones concebidas, que no constituyen resultados accidentales y casuales, ha pasado a convertirse en un instrumento de potente magnitud, el cual tributa notablemente al éxito y desarrollo de las empresas (Chust, 2015; Ko, 2018). En este contexto, la Gestión de la Innovación se considera un proceso creador que cuenta con rasgos que la distinguen como el alcance de una



cultura de la innovación, la definición y realización de estrategias de desarrollo, la incorporación y transformación de los avances de la ciencia y la tecnología en la solución de problemas económicos y sociales identificados en un marco de sostenibilidad (Suárez, 2018, Vera *et al.*, 2019 y Alfonso *et al.*, 2019).

Una de las formas de estudiar la Gestión de la Innovación en las organizaciones, es a través de las seis funciones básicas descritas por Morin (1985), las cuales se han popularizado hasta la actualidad en la literatura empresarial. Según este mismo autor las funciones: inventariar, evaluar, enriquecer y optimizar se consideran tipo activo y las funciones de vigilancia y protección, se consideran pasivas o de apoyo.

La Gestión de la Innovación, en términos más específicos entraña el propósito de mejorar la posición competitiva de las empresas mediante la incorporación de nuevas tecnologías y conocimientos, según afirman Valderrama *et al.* (2019).

De lo mencionado previamente se destaca otro elemento de importancia empresarial que es la competitividad, donde Cotera y Soberanes (2019) sostienen que es la capacidad de desarrollar ventajas competitivas basadas en la innovación. La competitividad empresarial puede agruparse en dos dimensiones fundamentales; una de influencia del ambiente externo (ubicación, sector, variables macroeconómicas) y otra dimensión interna o de ambiente interno de la organización, que defiende el criterio que cada entidad posee recursos y capacidades únicas que pueden proporcionar ventajas competitivas.

Existen otros aspectos determinantes en la competitividad a nivel empresarial como: la capacidad gerencial, el diseño de estrategias empresariales, la gestión de innovación, redes de cooperación tecnológica y la interacción con los grupos de interés. Una empresa logra ser competitiva cuando existe un acople entre la tecnología y el negocio para la creación de valor, como expresa Mathison *et al.* (2007) y Peña *et al.* (2014).

Al hacer referencia al término de ventajas competitivas Pacheco *et al.* (2015) y Pereira *et al.* (2019) han expresado que es una característica esencial de la organización que la hace distintiva de las otras, y esta se considera sostenible cuando no es fácilmente lograda por los competidores. Además, puede agregarse a esta definición que se tiene una ventaja competitiva cuando se presenta un producto o servicio que cuenta con las mismas funciones que otro de su mismo tipo, pero contiene uno o varios aspectos diferenciadores del resto de los productos, que hace que el cliente se decida por comprar este y no otro (Cotera y Soberanes, 2019).



El propio Porter (1985), nombra a la innovación como un factor determinante en la creación de ventajas competitivas debido a que estas surgen del mejoramiento y el cambio. Ahora una empresa puede sacar ventaja de sus rivales a partir de utilizar nuevos métodos para competir, o busca nuevos y mejores medios y lineamientos. Además, la innovación es esencial para la competitividad por la existencia de una competencia global acelerada, la disminución de los ciclos de vida de los productos y las demandas tan cambiantes de los clientes, según expresan Ospina *et al.* (2014).

Las empresas hoteleras prestan especial atención a la innovación por el alto nivel competitivo existente en el mercado turístico. Con el tiempo se ha demostrado que los servicios hoteleros juegan un papel importante en la generación y difusión de innovaciones (hay servicios que no generan innovaciones por sí mismos, pero contribuyen en la difusión de la innovación). En la práctica, la mayor parte de las innovaciones en hoteles se realizan a partir de combinaciones de cambios y mejoras de productos existentes (Alfonso *et al.*, 2019; Suárez, 2018).

En Ecuador, la ciudad de Manta está considerada uno de los destinos turísticos con mayor desarrollo a nivel de país y con la mayor capacidad de alojamiento turístico en la región turística Costeña (Rangel, 2019), con un 12,1% de la capacidad de alojamiento total disponible en el país. De forma específica, la planta hotelera de este cantón actualmente está constituida por 36 hoteles, según el último reporte de cifras del catastro del Ministerio de Turismo (MINTUR, 2019).

En los estudios realizados en Manta, se hace mención que todos cuentan con condiciones de infraestructura, equipamientos tecnológicos y soporte físico en correspondencia con los requisitos y estándares exigidos para la prestación del servicio de nivel internacional. Sin embargo, al realizar un análisis de sus ofertas y de su desempeño se constata que demandan de propuestas que les permita diferenciarse o distinguirse en un destino basado en la gestión de innovaciones (Alfonso *et al.*, 2019). Una mirada crítica a las acciones del capital humano que labora en esta planta hotelera demanda un vuelco hacia una cultura de innovación organizacional propia, que de forma directa se traduce en la síntesis de ventajas competitivas.

A partir de estas condiciones el presente trabajo tiene como objetivo: determinar la incidencia de las funciones de la gestión de innovación en la generación de ventajas competitivas en hoteles de categoría superior del destino Manta, Ecuador. Actualmente, el tratamiento de los nexos existentes entre estos términos se limita a afirmar la influencia que tiene la innovación en la



competitividad hotelera. Se seleccionó este segmento hotelero de Manta por el potencial y reservas innovadoras que poseen, lo cual tributa al logro de resultados intensivos en los hoteles de estudio. Además, la introducción de la innovación en las operaciones hoteleras constituye un camino viable ya que no solamente apunta a la diferenciación, sino también al ahorro de recursos, mejores prácticas, premios, reconocimientos y una internacionalización en el posicionamiento.

### **Metodología.**

El enfoque de la investigación fue de tipo mixto, con un carácter descriptivo y estadístico correlacional. Los métodos utilizados fueron: revisión bibliográfica, análisis-síntesis, consulta de expertos y estadísticos. El diseño metodológico se basó en establecer una correspondencia o relación entre la evaluación de los constructos de innovación y ventajas competitivas y se desarrolló durante el periodo comprendido entre los meses de noviembre de 2019 y mayo de 2020.

En este caso la innovación se consideró como variable independiente y para su análisis se tomó en cuenta el estado actual de desempeño en los hoteles de estudio como dimensiones asociadas. Las ventajas competitivas se consideraron como variable dependiente y se realizó un levantamiento y una valoración de su importancia en los hoteles del destino.

La muestra de hoteles fue seleccionada tomando como base el Catastro turístico por pagos 2020, brindado por la dirección de Turismo del Gobierno Autónomo Descentralizado de Manta, que constan con 36 establecimientos considerados como hoteles. Fueron seleccionados 11 hoteles, que están registrados bajo la denominación de lujo y de primera clase (en aproximación de categorización internacional como cuatro y cinco estrellas). Esta clasificación también consta en el Registro Oficial No. 465 del Gobierno del Ecuador, relacionado con el Ministerio de Turismo (MINTUR, 2015). Otro aspecto considerado para la selección de los hoteles de categoría superior es la exigencia del cumplimiento de requisitos de este registro, por lo que se asume un mayor potencial y base para el desarrollo de innovaciones y eficacia en la gestión comercial.

La selección de los elementos relacionados con la variable gestión de innovación se realizó a partir de una revisión bibliográfica con el empleo de palabras claves: innovación; tecnología; gestión de innovación; gestión tecnológica; alojamientos turísticos; hoteles. La búsqueda se realizó en el repositorio de la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación y del Ministerio de Turismo de Ecuador junto con un análisis de pertinencia en el contexto hotelero



estudiado. En torno a esto, se decidió tomar como referencia las funciones de innovación planteadas por Morin (1985).

Con respecto a la selección de los elementos de relevancia de la variable ventajas competitivas, se realizó una revisión bibliográfica en: Montejano, *et al.* (2015); Narváez, *et al.* (2017); Pacheco, *et al.* (2015); Pereira, *et al.* (2019) y Porter (1985). Para contextualizar la presencia de estas ventajas competitivas en los hoteles de estudio, se llevó a cabo un análisis cualitativo de opiniones de los clientes en las plataformas: TripAdvisor (2085 opiniones); Expedia (594 reviews) y Booking.com (2074 comentarios), fue utilizado el software Atlas TI versión 7.0, obteniendo un listado preliminar de 16 ventajas competitivas.

Una vez listadas las ventajas competitivas preliminares se llevó a cabo una consulta a un grupo de expertos académicos y especialistas hoteleros de Manta mediante un Método Delphi de dos rondas (Márquez y Márquez, 2018). Por último, se aplicó una prueba de hipótesis de concordancia de Kendall para probar la asociación entre los criterios emitidos por los expertos en relación a las ventajas competitivas seleccionadas, en la ecuación siguiente (Badii, *et al.*, 2014).

$$\chi^2 = K * (N - 1) * \left[ \frac{\sum_1^N \left( R_{ij} - \frac{\sum_1^N R_{ij}}{N} \right)^2}{\frac{1}{12} * K^2 * (N^3 - N)} \right] \quad [1]$$

Siendo,  $K$  el número de expertos seleccionados a participar,  $N$  la cantidad de ventajas competitivas seleccionadas,  $R_{ij}$  el criterio expresado de la ventaja competitiva  $i$  por el experto  $j$  y  $R$  es el valor promedio de los criterios de los expertos. El valor de concordancia se comparó con el estadístico de prueba Chi-Cuadrado con un nivel de significación establecido de acuerdo con los parámetros vinculados.

Se realizó la evaluación de los elementos asociados a ambos constructos con la elaboración de un cuestionario, dirigido a especialistas y directivos de los hoteles que por voluntad personal accedieron al llenado del instrumento. En este caso se incluyó el desempeño innovador actual de las funciones, junto a la importancia y beneficios derivados de las ventajas competitivas como se resume en la tabla 1.



**Tabla 1. Elementos del desempeño innovador por funciones en los hoteles de estudio**

Componentes	Preguntas o cuestiones referenciales abordadas
<b>Variable independiente: gestión de innovación</b>	
<b>Inventariar</b>	Nivel de clasificación del patrimonio tecnológico. Relación de las tecnologías que dispone con las actividades y procesos hoteleros que realizan. Clasificación de las innovaciones introducidas con las ofertas y servicios.
<b>Vigilar</b>	Número de fuentes de información primaria. Mecanismos de vigilancia para competidores reales y potenciales. Registros y perfiles actualizados de clientes y mercados. Introducción de nuevas ofertas en un periodo de tiempo. Evaluación de proveedores actualizado. Documentación y registro de variables comerciales del hotel. Estado de desarrollo de nuevas tecnologías que intervienen en servicios y aplicaciones de hoteles (benchmarking hotelero). Análisis de hechos y fenómenos del entorno hotelero.
<b>Evaluar</b>	Nivel de implementación de una estrategia de innovación. Nivel de cumplimiento de acciones de innovación relacionadas con la competitividad.
<b>Enriquecer</b>	Introducción de nuevos y mejorados servicios asociados a la innovación. Nivel de organización de la actividad o proceso de innovación. Mecanismos de adquisición y transferencia de tecnologías. Porcentaje de Inversión dedicado a la innovación. Satisfacción de clientes con servicios asociados con innovaciones introducidas. Nivel de capacitación innovador del capital humano. Número de proyectos de I+D+i conjuntos o alianzas con instituciones científico-técnicas. Adquisición de licencias, premios, patentes y certificaciones.
<b>Optimizar</b>	Intensidad de uso de las tecnologías de núcleo duro en un periodo de tiempo. Sustitución de tecnologías a partir de especificaciones de fabricantes. Niveles de ahorro de costos estimados por la introducción de innovaciones. Utilidades asociadas con la introducción de innovaciones.
<b>Proteger</b>	Mecanismos de protección de innovaciones generadas (patentes, licencias). Nivel de actualización del registro de competencias en un periodo de tiempo (conocimientos, experiencias, buenas prácticas, reconocimientos, premios).
<b>Variable dependiente: ventajas competitivas</b>	
<b>Ventajas competitivas</b>	Nivel de importancia de las ventajas competitivas generadas a partir de la innovación (se toman en consideración todas las ventajas competitivas que se seleccionen de acuerdo con las condiciones existentes en la muestra de hoteles estudiados). Beneficios asociados con las ventajas competitivas con la puesta en práctica de la innovación.

En todas las preguntas de la encuesta se utilizó una escala Likert de tres categorías (3 alto, 2 medio y 1 bajo).

Posteriormente, para determinar la relación e impacto del constructo de la gestión de innovación sobre la generación de ventajas competitivas se realizó un análisis con métodos estadísticos mediante una correlación lineal bivariada. A partir de esta relación se planteó un modelo de regresión lineal simple con el objetivo de estimar la incidencia del constructo de la innovación respecto a la generación de ventajas competitivas. Finalmente, se explicó de forma



puntual en qué medida cada una de las funciones asociadas a la gestión de la innovación influyen en la generación de ventajas competitivas en los hoteles de categoría superior en el destino Manta.

**Resultados y discusión.**

**Selección de elementos asociados a innovación y ventajas competitivas**

En la búsqueda bibliográfica realizada en las bases de datos en torno a las funciones de gestión de innovación en hoteles, se obtuvo que la innovación no se ha trabajado como elemento clave que aporta ventajas competitivas y de diferenciación. En el entorno académico ecuatoriano, se constató que son escasas las publicaciones y trabajos que hacen referencia a resultados en el nivel organizacional, en la actividad turística empresarial hotelera. Tampoco, se encontraron resultados vinculados a la capacidad de las funciones de innovación asociada a los elementos de competitividad y su difusión en empresas hoteleras o de prestación de servicios turísticos.

Con respecto a las ventajas competitivas y su selección, 11 fueron las de mayor importancia para los expertos consultados. Además, los expertos realizaron un ordenamiento de las ventajas por su nivel de importancia, como se presenta en la tabla 2.

**Tabla 2.** Nivel de importancia asignada a las ventajas competitivas por los expertos

<b>Ventajas competitivas</b>	E <sub>1</sub>	E <sub>2</sub>	E <sub>3</sub>	E <sub>4</sub>	E <sub>5</sub>	E <sub>6</sub>	E <sub>7</sub>	E <sub>8</sub>	E <sub>9</sub>
Calidad del producto/servicios	1	3	1	1	2	1	2	1	2
Aplicaciones tecnológicas	4	5	4	5	4	4	5	5	4
Variedad en las ofertas	6	4	6	4	6	6	4	4	6
Imagen de marca	10	11	11	10	10	11	11	10	11
Atención a reclamos y solicitudes	11	10	9	11	11	9	10	11	10
Información brindada	5	7	7	6	5	7	7	7	5
Relación calidad/precio	8	9	10	8	8	10	9	8	9
Atención del personal servicio	3	2	3	2	3	3	3	2	3
Flexibilidad ante imprevistos	7	6	5	7	7	5	6	6	7
Cuidado al ambiente	9	8	8	9	9	8	8	9	8
Hospitalidad brindada	2	1	2	3	1	2	1	3	1
1 (Mayor importancia) 11 (Menor importancia)									

Seguidamente, se realizó el cálculo de la concordancia de los criterios mediante Kendall con el empleo de la ecuación [1], obteniéndose un resultado de 85,31. Este valor se comparó con el estadígrafo de prueba Chi cuadrado con un nivel de confianza del 95% y 10 grados de libertad que evidenció un registro en tabla igual a 3,9. Por tanto, se cumple que las ventajas competitivas



seleccionadas por los expertos son consistentes y existe una fuerte concordancia entre los criterios emitidos.

### Evaluación del desempeño innovador y ventajas competitivas en hoteles

Obtenidos los elementos de relevancia vinculados a las variables se realizó la evaluación de estos. Para ello, se aplicó un cuestionario de desempeño de gestión de innovación por funciones y de la importancia asociada al empleo de ventajas competitivas relacionadas a un total de 42 especialistas y directivos de todos los hoteles estudiados. Se utilizó el estadístico de fiabilidad Alpha de Crombach en el cuestionario aplicado, obteniéndose en todos los grupos resultados superiores a 0,75, lo cual valida la escala empleada. Las respuestas promedio de cada uno de los elementos se resumen en la tabla 3.

**Tabla 3.** Resumen estadístico descriptivo de los elementos asociados a las variables de estudio

Ítems	Media	Desviación estándar
Función Inventariar	1,5238	,6339
Función Vigilar	1,7381	,6270
Función Evaluar	1,0476	,2155
Función Enriquecer	1,8095	,6713
Función Optimizar	2,1667	,5372
Función Proteger	1,0952	,2971
<b>Desempeño innovador</b>	1,5635	,3270
Calidad del producto/servicios	2,7143	,4572
Aplicaciones tecnológicas	2,4762	,5054
Variedad en las ofertas	2,3095	,4679
Imagen de marca	2,0714	,6005
Atención a reclamos	1,8810	,5500
Información brindada	2,3571	,4849
Relación calidad/precio	2,2857	,6357
Atención del personal servicio	2,4762	,5054
Flexibilidad ante imprevistos	1,9286	,5129
Cuidado al ambiente	2,4048	,4968
Hospitalidad brindada	2,6905	,4679
<b>Desempeño ventajas competitivas</b>	2,3290	,2457

Haciendo un análisis de los resultados anteriores, en cuanto a la variable de innovación se destaca que la función de Optimizar es la que mayor nivel de desarrollo presenta en la actualidad, basado mayormente en el uso intensivo de las tecnologías que aportan valor a los procesos claves



de estos hoteles, resaltado por un 78,9% de los encuestados y el reconocimiento de los niveles de ahorro y costos a partir de la introducción de innovaciones por el 71,2% respectivamente.

Las funciones evaluar y proteger son las que muestran los resultados de desempeño más discretos con un predominio bajo de criterios en cuanto a su gestión actual. En el caso de la Evaluación, el trabajo debe enfocarse en el diseño e implementación de una estrategia de innovación transversal propia de cada hotel, alineada a sus elementos de desempeño (estructura, sistemas, objetivos estratégicos, personal, habilidades, estilos, valores, cultura). Aunque el 100% de los encuestados reconocen la importancia de la innovación en los hoteles, el 95,2% expresó que no se evalúa mediante el cumplimiento de acciones vinculada a una estrategia formalizada.

Respecto a la función de proteger no se hace uso de mecanismos para la protección de innovaciones que se generan, a través del registro de patentes y licencias, etc. en el Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Industrial u organismos internacionales. En sentido general existe un bajo nivel de desarrollo expresado por el 90,5% de los encuestados, aunque cuatro hoteles cuentan reconocimientos y premios internacionales.

En el caso de las funciones inventariar, vigilar y enriquecer presentan valores iguales o ligeramente superiores sobre el rango de evaluación medio, lo que indica que existen un amplio número de elementos de reservas en el orden tecnológico e innovador que deben ponerse en práctica asociados con la clasificación de las innovaciones introducidas con las ofertas y servicios. La actualización de los registros y perfiles de clientes y mercados, el porcentaje de inversión dedicado a la innovación y a la capacitación en innovación del capital humano, el desarrollo de proyectos de investigación y desarrollo en conjuntos o alianzas con empresas e instituciones científico-técnicas todos evidencian criterios de respuestas predominantemente bajos. Chiapetta y Scott (2018) presentan una discusión sobre el lado suave y humano de la creación de organizaciones ambientalmente sostenibles, un campo de gestión floreciente llamado gestión de recursos humanos ecológicos, que se refiere a la alineación de las personas y los objetivos de gestión ambiental de organizaciones innovadoras.

De manera general, el desempeño innovador general de los hoteles estudiados se ubica en una posición media. Actualmente, la innovación no está integrada a otros procesos, actividades y funciones que se realizan en los hoteles. Se enmarcan como seguidores en los aspectos vinculados al desarrollo y adquisición de tecnologías en los productos/servicios que brindan y para su diferenciación respecto a sus competidores tanto a nivel de destino local, regional, como país. Se



tienen algunos resultados derivados de la introducción de innovaciones, aunque no están formalmente delimitados y los impactos o beneficios asociados no los estiman actualmente. Todos los establecimientos se interesan en la introducción de buenas prácticas y de eficiencia hotelera.

Derivado del análisis realizado respecto a los niveles de importancia de las ventajas competitivas que se relacionan con la gestión de innovación se destacan principalmente la calidad obtenida en cuanto a los productos/servicios que se pueden ofertar, la hospitalidad, la atención que debe mantener el capital humano en general con relación a los clientes y las posibilidades de desarrollo de aplicaciones tecnológicas que faciliten la gestión hotelera en general, debido a que en todos estos casos al menos el 50% de los encuestados expresaron su calificación máxima (alto). Criterios similares manejan García y Ospino (2020), que trazaron como objetivo de su investigación la identificación de factores de incidencia en el desarrollo de proyectos turísticos alternativos e innovadores. Estos autores realizaron un análisis jerárquico multivariado, obteniendo como resultado que la formación del capital humano, la seguridad y la sostenibilidad, son fundamentales para definir nuevas e innovadoras alternativas en la actividad turística.

Otras ventajas competitivas reconocidas fueron: la variedad de las ofertas, la imagen de la marca, la información brindada, relación calidad/precio y el cuidado al medio ambiente.

Las valoraciones más discretas asociadas al aporte de la innovación sobre la aplicación de ventajas competitivas son: la atención a los reclamos y la flexibilidad ante situaciones imprevistas, debido a que estos aspectos pueden estar relacionados con un conjunto de factores muy variables y complejos para su solución a través de un patrón de referencia.

De forma general, el desempeño obtenido de la puesta en práctica de ventajas competitivas a partir de la innovación en los hoteles de esta categoría se consideró relevante, ya que en promedio los participantes evidenciaron respuestas con predominio de alta importancia (78,6%). Además, el resultado asociado a la desviación estándar fue bajo (0,245), lo cual confirma una uniformidad en las respuestas dadas en todos los ítems vinculados a las ventajas competitivas que pueden generarse a partir de la gestión de la innovación en general.

### **Relación de la gestión de innovación sobre la generación de ventajas competitivas**

Para establecer la incidencia de la gestión de innovación con relación a las ventajas competitivas se realizó un análisis de correlación bivariada y un modelo de regresión lineal, procesados en el software estadístico SPSS v22.0 y cuyos resultados se presentan en la tabla 4.



**Tabla 4.** *Análisis de correlación y regresión estadística asociado.*

Correlaciones						
					Desempeño ventajas competitivas	
Desempeño innovador		Correlación de Pearson		,796**		
		Sig. (bilateral)		,000		
		N		42		
Resumen del modelo						
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación		
1	,796 <sup>a</sup>	,633	,624	,150725		
a. Predictores: (Constante), Desempeño innovador						
Coeficientes <sup>a</sup>						
Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
		B	Error estándar	Beta		
1	(Constante)	1,394	,115		12,135	,000
	Desempeño innovador	,598	,072	,796	8,306	,000
a. Variable dependiente: Desempeño ventajas competitivas						

**Fuente:** SPSS v22.0

El valor del coeficiente de correlación de Pearson refleja que la relación de ambos constructos es fuerte y positiva. El R cuadrado (0,633), expresó que las ventajas competitivas son explicadas en un 63,3% por la gestión de innovación que se realiza en los hoteles de la muestra.

Para expresar matemáticamente como los valores alcanzados en la gestión de innovación contribuyen al desempeño respecto a las ventajas competitivas aplicadas se planteó un modelo de regresión lineal como referente, el modelo presenta una prueba F significativa y se resumió en la siguiente ecuación.

$$\hat{Y}_{vc} = 1,394 + 0,598 * X_{in} \pm \mu \quad [2]$$

Al profundizar en la contribución específica de cada uno de los elementos que conforman la variable independiente se realizó también una correlación por pasos del comportamiento individual de las funciones de innovación con las ventajas competitivas, donde se determinó que la vigilancia es la de mayor vínculo, seguido del enriquecimiento, el inventario y la optimización. En otro sentido, las funciones de evaluación y protección no son significativas respecto a la aplicación de ventajas competitivas identificadas. Este resultado a la vez indica que deben ser las funciones a priorizar en la gestión por los directivos y especialistas en el destino para elevar los resultados vinculados a su desempeño futuro.



Tomando en consideración los resultados alcanzados, puede afirmarse que en los hoteles de categoría superior del destino Manta, la gestión de innovación constituye una fuente significativa para la generación de ventajas competitivas. No obstante, una parte importante de las ventajas competitivas quedan por explicar ( $1 - R^2$ ) el 36.7%, es por ello que se recomienda el estudio de otras variables y elementos asociados a la innovación y la competitividad, que pudieran explicar las ventajas competitivas como: la cultura innovadora, la medición de impactos, y estrategias de desarrollo principalmente.

### **Conclusiones.**

El desempeño innovador actual de los hoteles evidenció un nivel de desarrollo medio, con capacidades y potencialidades principalmente vinculadas a la introducción a productos/servicios de diferenciación respecto a los competidores a nivel regional y de país, la introducción de buenas prácticas, tecnologías amigables y de eficiencia hotelera, vinculadas a las funciones de optimización y vigilancia, aunque no se estiman los impactos o beneficios asociados.

La puesta en práctica de ventajas competitivas a partir de la innovación se evaluó con un predominio de alta importancia, donde sobresalen la calidad de los productos/servicios incluidos en las ofertas, la hospitalidad, la atención brindada a los clientes y las aplicaciones tecnológicas asociadas con facilidades de gestión hotelera.

Al determinar la incidencia las funciones de gestión de innovación y las ventajas competitivas generadas se evidenció una fuerte correlación directa, por lo que un porcentaje significativo de los resultados de competitividad se pueden obtener de la introducción de resultados de innovaciones en los hoteles estudiados.

De acuerdo a las condiciones actuales del desempeño innovador, el trabajo futuro debe priorizar las funciones de evaluación y protección tomando en cuenta que presentan una relación de menor significación con la competitividad, pero en sentido general esta variable se confirmó que la gestión de innovación constituye una fuente generadora de ventajas competitivas para los hoteles de categoría superior del destino Manta.

### **Conflicto de interés**

Los autores declaran no tener conflicto de interés



## Referencias bibliográficas.

- Alfonso, R.; Blanco, G.; Cedeño, J. M. y Suárez, R. P. (2019). Modelo de gestión para hoteles de categorías superiores en el destino Manta, Ecuador. *Revista Retos Turísticos*. 18(1), 6-18.
- Alfonso, R.; Ulacia, Z. y Franco, M. (2019). Desarrollo y perspectivas de la innovación en el sector hotelero de la ciudad de Manta, Ecuador. En II Congreso Internacional Desarrollo Empresaria, Innovación y Tecnología, Calceta, Ecuador. <https://bit.ly/37helS7>
- Alfonso, R.; Ulacia, Z. M. y Suárez, R. P. (2019). El tratamiento de las TICs en hoteles tres y cuatro estrellas de Cuba y Ecuador. *Revista San Gregorio*. 35, 6-20.  
<https://doi.org/10.36097/rsan.v1i35.871>
- Badii, M., Guillen, A., Lugo, O. y Aguilar, J. (2014). Non-Parametric Correlation and Its Application in Scientific Research. *International Journal of Good Conscience*, 9 (2), 31-40.
- Chiapetta, C. J. y Scott, D.W. (2018). The soft side of environmentally sustainable organizations. *RAUSP Management Journal*. 53 (4), 622-627. <https://doi.org/10.1108/RAUSP-07-2018-0044>
- Chust, B. (2015). Innovation capabilities audit as a preliminar stage to implement an innovation management system: The MACER S.L. case. (Bachelor's Degree in Business Administration). Universitat de Jaume, Jaume. <https://bit.ly/37d76KQ>
- Cotera, E. y Soberanes, A. (2019). Determinación de indicadores y herramientas para alcanzar competitividad empresarial. *Revista Iberoamericana de Contaduría, Economía y Administración*. 8(15). <https://doi.org/10.23913/ricea.v8i15.129>.
- García, R. y Ospino, O. (2020). Incident variables in the new bets of rural tourism. *Dimensión Empresarial*, 18 (4). <https://doi.org/10.15665/dem.v18i4.2347>
- Ko, C. H. (2018). Exploring Hotel Management Innovation. *Open Access Library Journal*. E 4997. <https://doi.org/10.4236/oalib.1104997>
- Mathison, L; Gándara, J.; Primera, C. y García, L. (2007). Innovación: Factor clave para lograr ventajas competitivas. *Revista NEGOTIUM/ Ciencias Gerenciales*. 3(7). 65-83.
- Márquez, C. y Márquez, M. (2018). Study of sustainable rural development in the Baba canton of Ecuador using multivariate methods. *Investigación Operacional*, 39(2), 250-254.
- Ministerio de Turismo de Ecuador (MINTUR, 2015). Órgano Oficial del Gobierno del Ecuador. Registro 465. *Reglamento de alojamiento turístico*. <https://bit.ly/2Zh2e31>
- Ministerio de Turismo de Ecuador (MINTUR, 2019). Indicadores turísticos. Información relevante del turismo en el Ecuador. Diciembre 2019. Boletín\_diciembre\_2019. <https://bit.ly/3jWSvbS>
- Montejano, S.; Guzmán, G. y López, G. C. (2015). El desarrollo de ventajas competitivas como resultado del capital intelectual. Memoria del IX Congreso Red Internacional de Investigadores en Competitividad ISBN 978-607-96203-0-4. <https://bit.ly/3pmh579>
- Morin, J. (1985). *L'Excellence Technologique*. Paris: Publi Union.



- Ospina, M.; Puche, M. A. y Arango, B. (2014). Gestión de la Innovación en pequeñas y medianas empresas. Generando ventajas competitivas y posicionamiento en el mercado. *Revista Gestión de las personas y tecnología*. 19, 34-39.
- Narváez, G.; Guerrero, C. y Villaprado, O. (2017). La competitividad del sector hotelero a partir de la teoría de los recursos y capacidades. *Revista Internacional Administración & Finanzas*. 10(2), 93-105.
- Pacheco, M. C., Rodríguez, R. H. y Cornejo, G. (2015). *Estrategias que impactan en la competitividad del sector hotelero de la Zona Metropolitana de Guadalajara*. Memoria del IX Congreso Red Internacional de Investigadores en Competitividad ISBN 978-607-96203-0-4.
- Peña, L. H.; Castellanos, J. G. y Vega, C. A. (2014). La Gestión de Innovación en las Empresas Colombianas. Lecciones Aprendidas. *Revista Clepsidra*. 10(18).  
<https://doi.org/10.26564/19001355.16>.
- Pereira, J., Molina, J. F., Taní, J. J., Pertusa, E. M. y López, M. D. (2019). Sostenibilidad, calidad, innovación y ventaja competitiva en el sector hotelero: un estudio de caso. *Revista Internacional de Turismo, Empresa y Territorio*, 3(1), 1-21. <https://doi.org/10.21071/riturem.v3i1.11474>.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage. Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.
- Rangel, L. (2019). Análisis de la reputación online de los hoteles de lujo de la ciudad de Manta. *Revista San Gregorio*. 33, 19-29. <https://doi.org/10.36097/rsan.v1i33>.
- Suárez, R. P. (2018). Reflexiones sobre el concepto de innovación. *Revista San Gregorio*, (24), 120-131. <http://dx.doi.org/10.36097/rsan.v1i24>.
- Valderrama, A. L., Neme, O. y García, M. A. (2019). Determinantes de las habilidades de innovación en las mypes de la Zona Metropolitana del Valle de México. *Innovar*. 29(74), 11-23. <https://doi.org/10.15446/innovar.v29n74.82060>.
- Vera, R., Alfonso, R. y Reinoso N. (2019). Design of an indicators system for the evaluation of Technological Innovation in the tourism destination of Puerto Lopez, Ecuador. *GeoJournal of Tourism and Geosites*, 25(2), 623–637. <https://doi.org/10.30892/gtg.25227-385>.