

Capacidades de Innovación de los Equipos Directivos para el Dinamismo Innovador en las Empresas Hoteleras.

José Luis Bravo Silva*, María Antonieta Andrade Vallejo** y
Luz Amparo Delgado Díaz***

El propósito de este estudio fue analizar las relaciones que existen entre las capacidades de innovación de los equipos directivos y el dinamismo innovador alcanzado. La investigación se realizó en el sector hotelero de categoría superior en Puerto Vallarta, con un muestreo de conveniencia, no probabilístico; se diseñó un análisis de correlación para probar las relaciones entre las variables. El tamaño de muestra alcanzado fue de 65 elementos y la recopilación de datos se realizó mediante entrevista directa y cuestionarios auto administrados. Las capacidades de innovación y el dinamismo innovador fueron diseñados y medidos con escalas de Likert, derivados de una revisión teórica. Los hallazgos prueban que capacidades de innovación tienen un impacto sobre el dinamismo innovador. Estos hallazgos pueden orientar en las capacidades innovadoras que deben desarrollarse en los equipos directivos de los hoteles a fin de incrementar el dinamismo innovador que permita mejores niveles de competitividad.

Palabras Clave: Capacidades, innovación, hoteles

JEL Codes: M19, L83, O31

1. Introducción

Para lograr competitividad en el largo plazo, la innovación constituye un elemento clave para ganar participación de mercado, reducir costos e incrementar utilidades, según la OCDE, (2000). Por lo tanto la empresa hotelera que innova, está en mejores oportunidades de incrementar competitividad a largo plazo.

La actividad turística representa a nivel global, una fuente de empleo directo para 120 millones de personas y 125 millones de empleos indirectos por las industrias relacionadas al turismo, lo que representa uno de cada 11 empleos en el mundo según el México se encuentra en la posición número 44 a nivel mundial y en la región se encuentra en el lugar 5 del Índice de Competitividad en Viajes y Turismo 2013, posiciones que denotan una importante labor por hacer por parte de la industria turística en conjunto a fin de poder incrementar la competitividad. La clave para el futuro de cualquier país o institución reside en el talento, habilidades y capacidades de sus habitantes. Con la previsible escasez de talento en los países, resulta imperante atender esta cuestión en el largo plazo World Economic Forum (2013). Esto implica que la empresa hotelera descubra que capacidades debe desarrollar para incrementar la mezcla de talento humano con la que cuenta.

En términos de innovación, México se ubica en la posición 63 en el Índice Global de Innovación con importantes retos por atender. De acuerdo a la última medición realizada por INEGI (2008). La innovación e investigación, en los servicios de hospedaje en conjunto

*Mtro. José Luis Bravo Silva, Instituto Politécnico Nacional/ Universidad de Guadalajara, México. Email : j.luis.bravo@gmail.com

**Dra. María Antonieta Andrade Vallejo, Instituto Politécnico Nacional, Doctorado en Ciencias Administrativas, México. Email:maav06@yahoo.com.mx

***Dra. Luz Amparo Delgado Díaz, Universidad de Guadalajara, México. Email: jab1298@gmail.com

Bravo, Andrade & Delgado

con el sector de preparación de alimentos y bebidas a nivel nacional, solamente el 10% de los establecimientos grandes, considerados como tales aquellos con un número de empleados superior a 50, disponen de un departamento dedicado total o parcialmente al diseño o creación de nuevos productos o procesos, el 12% invierten en la creación de nuevos productos, materiales, dispositivos o componentes y el 1.60% registra productos u otras obras de creación intelectual ante institutos de propiedad intelectual, el 29.80% capacita al personal en el uso de nuevas tecnologías o procesos de trabajo, el 28.25% implementa procesos de reorganización en los sistemas de trabajo y el 41.57% adaptan sus bienes o servicios a los cambios en las preferencias de sus clientes. Solamente el 5% emplea equipo de cómputo en procesos administrativos y 3% emplea internet en sus relaciones con clientes y proveedores, 2% emplea equipo de cómputo en procesos técnicos o de diseño, 2% desarrolla programas o paquetes informáticos para mejorar sus procesos, lo que nos habla de la incipiente innovación en el sector.

Según las cifras del último censo económico disponible, el estado de Jalisco se ubica en el cuarto lugar nacional con respecto a su aportación al Producto Interno Bruto nacional aportando 6.3% del total. El sector de actividad económica con mayor aportación al Producto Interno Bruto es el sector comercio, restaurantes y hoteles que aporta el 25.1%

Dada la relevancia económica de la hotelería para el país y el estado, resulta importante mantener y acrecentar la aportación de este sector. Puerto Vallarta en 2012, ocupó la tercera posición a nivel estado en cuanto a número de visitantes, representando un incremento en ocupación hotelera de 1.17% con respecto al año anterior, totalizando ocupación anual de 62.73% la tendencia en la afluencia de turistas y derrama económica por turista en Puerto Vallarta en los últimos 6 años ha sido creciente. El gasto que realiza el turista en el destino se aplica primordialmente en el hospedaje en 36.98%, lo cual implica que el hospedaje es, dentro de las actividades turísticas, la más relevante en términos de generación de ingresos para el destino. Estas tendencias sugieren encontrar alternativas en la gestión de los establecimientos de hospedaje del destino que busquen contribuir a elevar la competitividad.

En Puerto Vallarta existe una situación de sobreoferta, o capacidad ociosa en los hoteles con categorías inferiores a 5 estrellas, en comparación con los hoteles de 5 estrellas y Gran Turismo donde se concentró cerca del 45% de los visitantes con hospedaje que visitaron el destino. Estos datos indican una polarización de la demanda en sentido inverso a la oferta, la mayor oferta de habitaciones 83% está representada por los hoteles de categoría inferior a 5 estrellas que solo captan el 54.63% de la demanda y el 45.37% de la demanda concentrada en el 17% de la oferta según Bravo, 2013. Esto denota una importante desigualdad competitiva.

El potencial del turismo, la importancia económica de la actividad hotelera en el país y en particular para Puerto Vallarta como el segundo destino de sol y playa en importancia del país, coligado con la incipiente innovación que se indica en la hotelería del país, según las estadísticas oficiales, estimulan la reflexión en el hecho de que el sector hotelero del destino, necesita reconocer la innovación como factor de competitividad y fomentar capacidades en el personal involucrado para buscar elevar el dinamismo innovador del sector a fin de contribuir a la competitividad a largo plazo. Dado que a la fecha no existen referentes específicos que indiquen que capacidades pueden incidir en el dinamismo innovador, la presente investigación busca identificar la relación y sentido de esa relación de las capacidades del personal directivo de los hoteles con el dinamismo innovador a fin de fundamentar estudios posteriores, que tengan como propósito contribuir con el incremento del dinamismo innovador, que precisa el sector hotelero de Puerto Vallarta.

En la primera sección de este artículo se plantea la situación de Puerto Vallarta como destino turístico y el potencial existente para la innovación en su sector hotelero. En la revisión literaria se fundamenta desde el punto de vista teórico, la importancia de la innovación desde el punto de vista económico y empresarial y los antecedentes teóricos de las variables de estudio; capacidades innovadoras y dinamismo innovador. En la tercera sección se define la metodología con la que se abordó el estudio de la situación de las capacidades innovadoras de los equipos directivos en las empresas hoteleras, en la cuarta sección se presentan los hallazgos y en la quinta las conclusiones del estudio, señalando las áreas de oportunidad para el sector estudiado.

2. Revisión Literaria

Schumpeter fue de los primeros economistas en analizar la importancia económica de la innovación. En su definición destaca la relación estrecha entre innovación e invento, que no son necesariamente el mismo concepto según Schumpeter, (1939); Preissl, (1998); Preissl, (2000). Las innovaciones implican desarrollos de los inventos, institucionalizando nuevos métodos de producción o introduciendo los nuevos productos o servicios en el mercado. Recientemente se ha definido la innovación como la conversión de ideas en productos, procesos o servicios que tienen éxito en el mercado. Estas ideas pueden ser tecnológicas, comerciales y organizativas. Por ello, se puede distinguir entre innovaciones tecnológicas y “no tecnológicas”. Las primeras implican productos, servicios o procesos nuevos o mejorados gracias a la tecnología. Las segundas consisten en nuevas formas de organización o gestión de la empresa o nuevos comportamientos en el mercado.

La Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) considera a la innovación de servicios como un factor fundamental para el éxito de las empresas, señala que las empresas invierten en innovación para ganar participación de mercado, reducir costos e incrementar utilidades. OCDE (2000).

Según Jacob, et al., (2001) en todos los sectores de la economía, incluido el sector servicios, las empresas innovan para responder a las demandas de los consumidores, a las exigencias del mercado y a la competencia global. La competencia cada vez mayor induce a las empresas a innovar más rápida y eficientemente, a realizar una actividad innovadora más orientada a la demanda y a integrar la Investigación y Desarrollo (I+D) y la innovación de forma más cercana a las estrategias empresariales.

En el sector servicios, el capital humano también es muy importante cuando la innovación no depende de la tecnología, y son en este caso las personas y sus habilidades las que ayudan a conducir la innovación según la OCDE (2000b). Por tanto, las personas y sus capacidades representan factores clave para los logros de innovación de una empresa.

Según Parra & Calero (2006), la innovación y el conocimiento son actualmente fuentes de ventaja competitiva de las empresas. A medida que las empresas buscan distanciarse de sus competidores, desarrollan y adoptan nuevos productos, procesos, técnicas o procedimientos. Innovación significa ofrecer algo de manera diferente, crear nuevas combinaciones. Para numerosos autores la innovación solo puede significar un cambio radical, contar con la tecnología, procesos o productos que se desarrollan actualmente en la empresa. Para otros autores la innovación también puede ser incremental desarrollando mejoras continuas sobre tecnologías procesos y producto actuales.

En la actividad empresarial abundan más las innovaciones incrementales que las radicales, que son más raras y se producen con menor frecuencia. Dado que la competencia

Bravo, Andrade & Delgado

monopolista es extensa gran número de empresas ofertando productos similares con pequeñas variaciones incrementales en diferenciación y/o posicionamiento de productos. De acuerdo a Natarajan & Boulton (2004), las innovaciones incrementales dominarán previsiblemente el futuro, señalan que innovar no es sinónimo de inventar, ya que es la aplicación de conocimiento existente de forma distinta.

Como señala Preissl (2000), la planificación y la realización de innovaciones requieren ciertos conocimientos y *calificación* del personal de la empresa. Además, es muy común la falta de experiencia en *gestión* de innovaciones en general, así como déficits de conocimientos sobre las posibilidades de mejorar la provisión del servicio y sobre fuentes de capital. En otras palabras, hay una falta de cultura organizativa de la innovación (Jacob, et al., 2001).

El sector turístico está cambiando como respuesta a nuevos comportamientos y necesidades del turista y al desarrollo de las tecnologías de la información. Está surgiendo un nuevo turismo como resultado de una mayor complejidad y segmentación de la demanda turística; de una mayor flexibilidad de la oferta, distribución y consumo, y de la búsqueda de nuevas fuentes de rentabilidad del sector. La innovación se está convirtiendo en el elemento clave para sobrevivir y competir en un entorno turístico tan dinámico (Bravo, 2013).

Por su parte, Druker (2003) declara que “el saber es hoy el único recurso significativo”. El conocimiento es la capacidad de las personas para interpretar: entender y utilizar la información, Requiere de las personas el aplicar intuición, inteligencia, habilidad y experiencias propias a la información. Para Nonaka & Takeuchi (1995) en una economía donde a única certeza es la incertidumbre. La única fuente segura de ventaja competitiva es el conocimiento. En el entorno actual que se caracteriza por la velocidad a la que se producen los cambios; la facilidad de acceso a la información; la innovación y la continua evolución de productos, mercados, competencia; la globalización: y el espectacular desarrollo de las tecnologías de información y comunicación, los viejos esquemas de producción no sirven ya. Aprender más rápido que los competidores puede ser única fuente de ventaja competitiva sostenible en el tiempo.

Por todo ello la empresa debe convertirse en una organización que aprende, una plataforma que facilite la innovación y la expansión del conocimiento organizativo. Las respuestas son el diseño de organizaciones inteligentes, la creación de alianzas *de joint-ventures*, el diseño de sistemas de gestión del conocimiento, entre otros.

El reto al que tiene que hacer frente la empresa, es encontrar una nueva forma de gestión que permita hacer frente a su necesidad de desarrollo y adaptación continua para alcanzar un éxito sostenido en un entorno en el que el conocimiento se configura como variable clave. Se trata de lograr en la empresa nuevas formas de ser y trabajar que permitan ampliar su capacidad de crear, generar y adquirir conocimiento; manejar, transformar, transmitir y utilizar apropiadamente ese conocimiento. Para ello, la empresa tiene que contar con personas dispuestas a un aprendizaje continuo.

En innovación se han identificado diversos factores como posibles promotores u obstáculos a la misma, los cuatro grupos de factores más relevantes según King & Anderson (2002) son:

Bravo, Andrade & Delgado

Tabla 1: Factores promotores y obstaculizadores de la innovación

Personas	Estructura organizacional
Clima y cultura	Entorno

Fuente: Elaboración propia con datos de King & Anderson, 2002.

Con respecto a las personas, los autores apuntan a que la innovación es más fácil de lograr en la organización con la ayuda de: Los líderes, un tipo de liderazgo democrático y participativo que fomente la toma de decisiones por parte de los individuos y les haga sentir seguros a la hora de sugerir nuevas ideas sin temer a una posible censura y que pueda aportar una visión de los objetivos con los que los miembros organizacionales puedan comprometerse.

Los agentes de cambio que son personas con una responsabilidad explícita de introducir un cambio específico dentro de la organización. Esta persona puede ser miembro de la organización o un consultor externo.

Los campeones de ideas son personas que sienten un fuerte compromiso personal hacia una idea nueva particular y son capaces de vendérsela a otras personas en la organización.

En cuanto a la estructura y el clima organizacional señala que es importante reconocerlas pues diversos estudios se han hecho en torno a los diversos tipos de estructura y clima y su relación con la innovación, pero no existen evidencias definitivas que relacionen algún tipo específico de estructura o de clima con mayores niveles de innovación.

En la turbulenta industria hotelera las cadenas y empresas independientes se ven forzadas de manera continua a buscar formas para mejorar su calidad y reputación, reducir costos, incrementar ventas y utilidades. Adicionalmente a estos retos y a menudo precipitándolos, existe una fuerte competencia entre las compañías hoteleras por la innovación tecnológica y los cambios en las necesidades de los clientes. Una forma para mejorar la calidad y reputación es a través de la innovación o la habilidad de desarrollar y lanzar servicios nuevos y exitosos (Bravo, 2013).

En la industria hotelera las innovaciones son en su mayoría de naturaleza intangible, como consecuencia es difícil de monitorear y evaluar en términos de frecuencia y tiempos de ejecución (eficiencia) y su contribución a la satisfacción del cliente y utilidades (efectividad) por lo que la industria necesita una mejor comprensión de los factores que dirigen la innovación.

Según Ottenbacher & Gnoth (2005), se han identificado más de 115 “mejores prácticas” funcionales para la innovación en las compañías hoteleras en diversos casos de estudio. En el estudio de Enz & Siguaw (2001) muestra que las innovaciones se ven significativamente afectadas por individuos excepcionales a los que llaman “campeones de mejor práctica”. Estas personas demuestran tener habilidades de liderazgo y solución de problemas y se encargan de dirigir y apoyar la innovación. Esto es relevante dado que lo que determina el éxito en la innovación es la forma en la que se administran los aspectos relacionados de manera competente y balanceada y es precisamente el “campeón de mejor práctica” quien ayuda a lograrlo.

Tipos de innovación dentro del sector hotelero

Con base en estudios previos al sector hotelero por la Fundación para la Innovación Tecnológica COTEC en España, en este estudio se referencia al Manual de Oslo OCDE/Eurostat (2005) para el estudio de la innovación, que contempla cuatro categorías fundamentales de innovación (producto, proceso, organización y marketing) con la aclaración que la innovación tecnológica no se recoge como un tipo de innovación, dado que la tecnología puede ser parte integrante de cualquiera de los tipos de innovación expuestos.

Dinamismo innovador

Aubert (2006) identifica como variables del dinamismo innovador: El emprendimiento de innovaciones, identificación de opciones y gestión de financiamiento para la innovación y la colaboración entre la empresa y la comunidad científica para el desarrollo de la innovación.

Pascale (2007) explora el dinamismo innovador de la industria manufacturera en Uruguay, a partir del porcentaje de empresas que introdujeron innovaciones, el tipo de innovaciones realizadas; de producto, proceso, comercialización y organizacional, el tamaño de la empresa, para quien se innova, el grado de novedad, el financiamiento de la innovación y la identificación de obstáculos para la innovación.

La globalización de las actividades económicas y la revolución de las telecomunicaciones exigen un permanente esfuerzo innovador en las empresas. En el futuro, el dinamismo innovador será compatible con niveles salariales altos, ya que la competitividad podrá basarse en parámetros de creatividad. Las actividades basadas en la constante aplicación de nuevos conocimientos ofrecerán nuevas oportunidades de empleo, especialmente en los países industrializados (Audretsch, 1998).

Cohen y Levinthal (1990) retoman la importancia de la inversión en I+D de las organizaciones, pero añaden que esta inversión no solo genera nuevo conocimiento, si no que mejora la capacidad de la empresa para asimilar y explotar el conocimiento que viene del entorno, por lo que la capacidad de absorción, se consideraría otra causal de mayor dinamismo innovador.

En México, Ollivier y Thompson (2008) realizan estudios del dinamismo innovador en el sector industrial de empresas pequeñas y medianas, utilizando las innovaciones de producto y proceso, la frecuencia de lanzamiento de productos innovados al mercado, la duración del ciclo de innovación hasta la introducción de mercado, las motivaciones para la innovación, las fuentes de ideas para la innovación, alianzas con otras organizaciones, registros de propiedad intelectual, personal involucrado en I+D, inversión en I+D, uso de estímulos fiscales y edad de equipamiento operativo como indicadores de dinamismo innovador.

Teoría de los recursos y capacidades

La teoría de recursos y capacidades, es una herramienta que permite determinar las fortalezas y debilidades internas de la organización. Según esta teoría, el desarrollo de capacidades distintivas es la única forma de conseguir ventajas competitivas sostenibles en las organizaciones. Si los recursos y capacidades que posee una empresa le permiten explotar las oportunidades y neutralizar las amenazas, son poseídos sólo por un pequeño número de empresas competidoras y son costosos de copiar o difíciles de obtener en el

Bravo, Andrade & Delgado

mercado, entonces pueden constituir fortalezas de la empresa y de este modo fuentes potenciales de ventaja competitiva (Barney, 1997)

Al identificar los recursos y capacidades de la empresa y establecer así las fortalezas relativas frente a los competidores, la empresa puede ajustar su estrategia para asegurar que esas fortalezas sean plenamente utilizadas y sus debilidades estén protegidas.

Es preciso recordar que los recursos intangibles y las capacidades suelen estar basados en la información y el conocimiento, por lo que no tienen límites definidos en su capacidad de utilización (Navas & Guerras, 1998).

Partiendo de esta teoría, cada día es más evidente que el valor de la empresa está relacionado más con aspectos intangibles que con los tangibles sobre los que tradicionalmente se hacía la valoración (Jimenez, 1999).

La innovación como capacidad empresarial

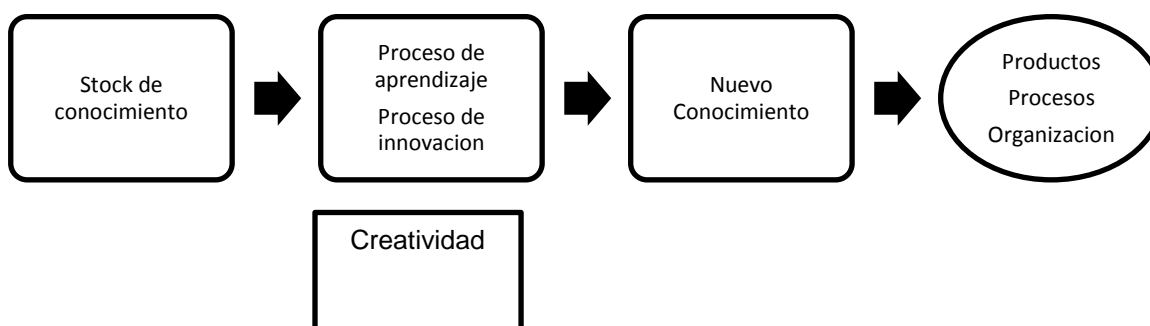
En el Modelo Capital Innovación (Goñi, 2009), define la innovación como: Una competencia o capacidad organizativa que se manifiesta en la velocidad de respuesta y en el acierto en la adaptación de la organización a los cambios observables en el Mercado, a través de la Aplicación de Conocimientos, de la Topología Organizativa y de las Competencias de las Personas, con resultados exitosos, continuos y coherentes con la estrategia empresarial. La innovación empresarial es un proceso complejo en el que intervienen personas, equipos físicos y conocimientos.

Bajo la teoría de recursos y capacidades y el enfoque de la empresa basada en el conocimiento, la empresa aprende a innovar de manera que podrá crear y desarrollar sus capacidades mediante una adecuada gestión de sus recursos y capacidades.

La capacidad de innovación es una capacidad sistémica derivada de la combinación de recursos organizacionales que permiten generar capacidades para crear novedades en los productos, procesos, mercadotecnia y organización de una empresa, assimilarlas dentro de la organización y explotarlas con éxito en el mercado (Ilustración 2).

El propio proceso innovador consiste en un proceso de aprendizaje que parte de un nivel de conocimiento inicial del cual se parte para generar nuevo conocimiento para crear nuevos productos, procesos y organización empresarial.

Ilustración 1: Proceso de innovación



Fuente: López Mielgo, et al., 2007.

Bravo, Andrade & Delgado

En este proceso se trata de generar y rentabilizar nuevo conocimiento mediante aplicaciones comerciales, por lo tanto la comercialización exitosa de una innovación necesita que el conocimiento know-how sea explotado con recursos y capacidades complementarios como el marketing, un proceso de operaciones competitivo y servicios de postventa. Estos recursos generalmente se obtienen a partir de activos complementarios especializados, incluso cuando la innovación es autónoma.

El nuevo conocimiento generado puede consistir en una nueva combinación del conocimiento ya existente o en la generación de nuevos avances científicos o tecnológicos.

La capacidad de innovación es según la definición de Kim (1997), la habilidad de crear nuevo y útil conocimiento basado en conocimiento previo; para Burgelman, Maidique, y Wheelwright (2004), es el conjunto de características de una organización que apoyan las estrategias de innovación; para Atocha (2007), es una capacidad de integración de alto orden que tiene la habilidad de moldear y administrar distintos recursos y capacidades organizacionales clave, que estimulan de manera exitosa las actividades de innovación.

Un referente de mapa de capacidades es el desarrollado por Pöschl & North (2002) que considera las capacidades de; respuesta, resolución de problemas, aprender/crear/innovar, memoria, actitudes y comportamiento ante los elementos clave de la organización; mercados/competidores, clientes, productos, procesos, colaboradores.

Para Ge y Yang (2009) la capacidad de innovación en las industrias de alta tecnología es el resultado de las capacidades de administración de riesgos, administración de innovación tecnológica, gestión organizacional y gestión de la red de relaciones, para efectos del presente estudio, se utilizara este referente dado que representa de mejor manera los conceptos a investigar.

En la revisión literaria, se encontraron referentes de capacidades de innovación para sectores altamente innovadores como el tecnológico, en el estudio de Ge & Yang (2009) y referentes nacionales como el de Ollivier y Thompson (2008), sin embargo estos estudios fueron dirigidos a sectores industriales, dado que la actividad hotelera es netamente de servicios, el valor de los hallazgos radica en identificar que capacidades en específico están relacionadas con el dinamismo innovador de las empresas hoteleras, las capacidades han sido identificadas en otros sectores pero no existen antecedentes específicos para la hotelería.

3. Metodología

La pregunta de investigación que sirvió de guía para el presente estudio fue:

¿Qué capacidades organizacionales se relacionan con el dinamismo innovador de las empresas en el sector hotelero de Puerto Vallarta?

El objetivo fue identificar mediante un análisis de la situación actual las capacidades de los directivos de los hoteles que están relacionadas con la innovación en las empresas de gran turismo y categoría superior en Puerto Vallarta.

El objeto de estudio son las variables de capacidades de innovación y dinamismo innovador, el sujeto de estudio fueron los integrantes de los equipos directivos de las empresas hoteleras con categorías de 5 estrellas y superior ubicadas en el municipio de Puerto Vallarta.

Bravo, Andrade & Delgado

Se realizó una investigación de tipo cuantitativo, correlacional y transversal, en donde se contó con una muestra de 64 directivos que aportaron respuestas a un instrumento de 23 reactivos que derivó de una revisión teórico referencial, que fue validado por expertos y con fiabilidad de .92 determinado por Alfa de Chronbach, el instrumento se realizó con escalas de likert de 5 opciones de respuesta. El tamaño de muestra alcanzado, se consideró adecuado dado que cumple con características de normalidad, condición necesaria para la correlación y se obtuvo respuesta del 85% del total de hoteles de la categoría considerada para el estudio. El estudio realizado representa información con respecto al dinamismo innovador y capacidades innovadoras que no habían sido exploradas en el sector hotelero de Puerto Vallarta y permite identificar que capacidades deben fomentarse para lograr mejores niveles de dinamismo innovador.

Las hipótesis planteadas fueron:

H₁= Las capacidades de liderazgo, gestión del cambio, colaboración y adaptación de ideas, de los equipos directivos de alta dirección tienen una relación directa con la capacidad de innovación

H₂= La capacidad de liderazgo de los equipos directivos de alta dirección tiene una relación directa con la capacidad de innovación

H₃= La capacidad de gestión del cambio de los equipos directivos de alta dirección tienen una relación directa con la capacidad de innovación

H₄= La capacidad de colaboración de los equipos directivos de alta dirección tienen una relación directa con la capacidad de innovación

H₅= La capacidad de adaptación de ideas, tienen una relación directa con la capacidad de innovación

4. Hallazgos

Los hallazgos de la investigación permiten identificar que las capacidades de adaptación de ideas está altamente relacionada en un sentido positivo al obtener un .93 con la capacidad de innovación de las empresas hoteleras. Lo cual indica que los directivos que ejercen capacidades como: La búsqueda constante procesos optimizantes para mejorar la calidad, reducir tiempos y costos, promueven procesos para la generación de ideas con alto potencial de aplicación y las convierten en proyectos organizacionales, estudian de manera constante la viabilidad de nuevas ideas para su implantación en la organización y adaptan tecnologías de información y comunicación de vanguardia en los procesos propios del área o en la oferta de servicios inciden al ejercer estas capacidades con la capacidad de innovación del hotel.

La capacidad de gestión de cambio del equipo directivo está altamente relacionada en un sentido positivo al contar con .891 con la capacidad de innovación de las empresas hoteleras. Los equipos directivos que ejercen capacidades como: Contar con el talento humano necesario para alcanzar las metas estratégicas de crecimiento de la empresa, habilidad organizacional para manejar los esfuerzos de cambio, adaptación y flexibilización de la estructura organizacional para adaptarse a los retos externos que la organización enfrenta y que comparten el valor de la innovación para lograr mayor competitividad, contribuyen con la capacidad innovadora del hotel.

La capacidad de colaboración está altamente relacionada con la capacidad de innovación en un sentido positivo al contar con .896 lo que indica que los directivos que ejercen capacidades como: Establecer vínculos de colaboración con gobierno, instituciones y/o universidades para proponer cambios en la organización, establecen vínculos sólidos de

Bravo, Andrade & Delgado

colaboración con los miembros de su departamento y los demás departamentos para llevar a cabo cambios sustanciales en la organización, consideran la información de clientes, mercado, proveedores, competidores, distribuidores para implementar cambios sustanciales en la organización.

Los directivos que ejercen las capacidades de: procurar y asignar los recursos humanos, materiales, técnicos para implantar innovaciones, trabajan en equipo para proponer y ejecutar innovaciones, ejercen liderazgo individual y de equipo capaz y efectivo para innovar, promueven la comunicación y coordinación para el logro de innovaciones, cuentan con capacidad de liderazgo que esta altamente relacionada .804 en un sentido positivo con la capacidad de innovación.

Correlaciones

		Capacidad de liderazgo	Gestión del cambio	Capacidad de colaboración	Capacidad de adaptación de ideas	Capacidad de Innovación
Capacidad de liderazgo	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 64	.580** 0 64	.576** 0 64	.652** 0 64	.804** 0 64
Gestión del cambio	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	.580** 0 64	1 64	.728** 0 64	.809** 0 64	.896** 0 64
Capacidad de colaboración	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	.576** 0 64	.728** 0 64	1 64	.791** 0 64	.871** 0 64
Capacidad de adaptación de ideas	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	.652** 0 64	.809** 0 64	.791** 0 64	1 64	.930** 0 64
Capacidad de Innovación	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	.804** 0 64	.896** 0 64	.871** 0 64	.930** 0 64	1 64

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

5. Resumen y Conclusiones

El presente estudio permitió identificar las capacidades que los directivos hoteleros ejercen y la relación que estas guardan con la capacidad de innovación. La capacidad de innovación es importante para el dinamismo innovador que una empresa hotelera necesita

Bravo, Andrade & Delgado

en el largo plazo para generar competitividad. El estudio se limita a identificar las capacidades específicas que guardan relación con la innovación en una población con características particulares, pueden existir factores de contexto que pudieran modificar los resultados en otros contextos. El aporte principal de la presente investigación es que las capacidades de innovación para la hotelería en el contexto específico de Puerto Vallarta, no habían sido exploradas. El desarrollo y fomento de las capacidades identificadas por otras empresas, podría contribuir a la mejora del dinamismo innovador en otros hoteles de otras categorías y en otros contextos. El alcance de esta investigación no realizó contrastes por áreas de desempeño particulares a fin de diferenciar, ni relaciono las capacidades con desempeño innovador, lo cual para estudios futuros podría resultar de utilidad.

Referencias

- Audretsch, D. B., 1998. Agglomeration and the Location of Innovative Activity. *CEPR Discussion Papers*.
- Barney, J., 1997. *Gaining and Sustaining Competitive Advantage*. Reading: Addison-Wesley.
- Bravo, J., 2013. *Modelo de capacidades para la innovación*, Mexico: Instituto Politécnico Nacional.
- Druker, P., 2003. *Management del Futuro*. Buenos Aires: Sudamericana.
- Enz, C. & Siguaw, j., 2001. Excellence in Hotel Operations. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*.
- Ge, Y. & Yang, W., 2009. Developing Human Capital Capabilities of Top Management Team for CoPS Innovation. *Journal of Service Science & Management*, Issue 3, pp. 221-229 .
- Goñi, J. J., 2009. *Instituto Ibermatica para la Innovacion*. [En línea] Available at: <http://www.i3b.ibermatica.com/i3b/articulos> [Último acceso: 17 02 2009].
- INEGI, 2008. *Censo Económico*, México: s.n.
- INEGI, 2013. *INEGI*. [En línea] Available at: www.inegi.org.mx/sistemas/bie/cuadrosestadísticos/GeneraCuadro.aspx?s=est&nc=739&c=24560 [Último acceso: 18 08 2013].
- Jacob, M., Tintore, J. & Torres, X., 2001. *Innovación en servicios*, Madrid: Colección Estudios nº 19. Fundación Cotec.
- Jimenez, A., 1999. *Las Competencias y el Capital Intelectual: La manera de gestionar personas*. s.l.:s.n.
- King, N. & Anderson, N., 2002. *Managing innovation and change*. s.l.:Bussines & Economics.
- Kuslivan, S., Zeynep, K., Ilhan, I. & Buyruk, L., 2010. The Human Dimension: A Human Resource Management Issuesin the Tourism and Hospitality Industry. *Cornell Hospitality Quarterly*, 51(2), pp. 171 - 214.
- Law, R., Leung, D., Au, N. & Lee, H., 2012. Progress and Development of Information Technology in the Hospitality Industry: Evidence from Cornell Hospitality Quarterly. *Cornell Hospitality Quarterly*, 54(1), pp. 10-24.
- López Mielgo, N., Montes Peón, J. M. & Vázquez Ordás, C. J., 2007. *Cómo gestionar la innovación en las pymes*. Oviedo: Netbiblo.
- Natarajan, R. & Boulton, W., 2004. "Innovation: A fresh look in the new millennium. *The Marketing Management Journal*, Vol. 14, pp. 1-13.

Bravo, Andrade & Delgado

- Navas, J. & Guerras, L., 1998. La Dirección Estratégica de la Empresa. Teoría y Aplicaciones en la Era del Conocimiento. *Boletín Club Intelec*, abril, nº 2, pp. 2-5.
- Nonaka, I. & Takeuchi, H., 1995. The Knowledge Creating Company. How Japanese companies create the dynamics of innovation. *Oxford University Press*.
- OCDE/Eurostat, 2005. *Manual de Oslo, Guía para la recogida e interpretación de datos para la Innovación, 3a. Edición*, Madrid: Grupo TRAGSA.
- OCDE, 2000b. *Innovation and Economic Performance”, Science, Technology and Industry Outlook*, Paris: OCDE.
- OCDE, 2000. *Innovation and Economic Performance”, Science, Technology and Industry Outlook*, Paris: OCDE.
- Ottenbacher, M. & Gnoth, J., 2005. How to develop successful hospitality innovation. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* 46, pp. 205-222.
- Palacios, D., Ribeiro, D. & Gil, I., 2011. The effect of learning based distinctive competencies on firm performance: A study of Spanish hospitality firms. *Cornell Hospitality Quarterly*, 52(2), pp. 102-110.
- Parra, E. & Calero, F., 2006. *Gestión y dirección de empresas turísticas*, Madrid: Mc Graw Hill.
- Piccoli, G., 2008. Information Technology in Hotel Management: A Framework for Evaluating the Sustainability of IT Dependent Competitive Advantage. *Cornell Hospitality Quarterly*, 49(3), pp. 282-296.
- Ponti, F. & Ferras, X., 2008. *Pasión por Innovar*. Primera ed. Colombia: Grupo Editorial Norma.
- Pöschl, A. & North, K., 2002. Intelligente Organisationen. *Best Practice Human Resource Management*, pp. 55-59.
- Preissl, B., 1998. Barriers to Innovation in Services. *SI4S Topical Paper nº 2*.
- Preissl, B., 2000. Service Innovation: What Makes It Different?. Empirical Evidence from Germany. *Innovation Systems in the Service Economy: Measurement and Case Study Analysis, Economics of Science, Technology and Innovation*, vol. 18, pp. 125-148.
- Prieto, I. & Revilla, E., 2006. Assessing the impact of learning capability on business performance: Empirical evidence from Spain. *Management Learning*, 37(4), pp. 499-522.
- Renard, L. & Saint Amant, G., 2003. Capacité, capacité organisationnelle et capacité dynamique, une proposition de définitions. *Les cahiers du Management Technologique*, 13(1), pp. 43-56.
- Schleicher, A., 2011. *OECD Observer*. [En línea]
Available at:
http://www.oecdobserver.org/news/fullstory.php/aid/3403/The_case_for_21st_century_learning.html
[Último acceso: 28 07 2013].
- Schumpeter, 1939. *Business cycles, a theoretical, historical and statistical analysis of the capitalist process*. New York: Mc Graw Hill.
- Senge, P. M., 1990. *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. London: Century Business.
- Torrent, J., 2009. Un análisis de los efectos de la red en la economía del conocimiento. *UOCpapers Una revista sobre la Sociedad del Conocimiento*, Issue 8.
- Urbano, D. & Yordanova, D., 2008. Determinants of the adoption of HRM practices in tourism SMEs in Spain: An exploratory study. *Service Business*, 2(3), pp. 167-185.
- World Economic Forum, 2013. *The Human Capital Report*, Cologny/Geneva, Switzerland: World Economic Forum.

Bravo, Andrade & Delgado

- World Economic Forum, 2013. *The Travel & Tourism Competitiveness Report* , Geneve: World Economic Forum.
- World Economic Forum, 2013. *The Travel & Tourism Competitiveness Report 2013 - Reducing Barriers to Economic Growth and Job Creation*, Geneva: World Economic Forum.
- World Economic Forum, 2013. *The Travel & Tourism Competitiveness Report 2013, Reducing Barriers to Economic Growth and Job Creation*, Geneva: World Economic Forum.
- Wyckoff, A., 2013. *Knowledge is Growth*, *OECD Yearbook*. [En línea] Available at: <http://www.oecd.org/forum/knowledge-is-growth.htm> [Último acceso: 02 08 2013].