



ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN
DEL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**TEMA: “FACTORES DETERMINANTES DE INNOVACIÓN
ABIERTA Y SU INCIDENCIA EN LA COMPETITIVIDAD DE LAS
PYMES DEL SECTOR TURISMO DEL DMQ”**

AUTORAS:

**ÁLVAREZ MARCILLO, MARITZA CAROLINA
CHAMORRO ONOFRE, SILVIA DAYANA**

DIRECTOR:

ING. HERRERA ENRÍQUEZ, GIOVANNI PATRICIO, PhD.

SANGOLQUÍ

2018



ii
ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y
DE COMERCIO**

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

CERTIFICACIÓN

Certifico que el trabajo de titulación, "**FACTORES DETERMINANTES DE INNOVACIÓN ABIERTA Y SU INCIDENCIA EN LA COMPETITIVIDAD DE LAS PYMES DEL SECTOR TURISMO DEL DMQ**" fue realizado por la señorita **Álvarez Marcillo, Maritza Carolina** el mismo que ha sido revisado en su totalidad, analizado por la herramienta de verificación de similitud de contenido; por lo tanto cumple con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, razón por la cual me permito acreditar y autorizar para que lo sustente públicamente.

Sangolquí, 31 de enero del 2018



ING. GIOVANNI HERRERA, Ph.D
DIRECTOR



iii
ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y
DE COMERCIO**

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

CERTIFICACIÓN

Certifico que el trabajo de titulación, "**FACTORES DETERMINANTES DE INNOVACIÓN ABIERTA Y SU INCIDENCIA EN LA COMPETITIVIDAD DE LAS PYMES DEL SECTOR TURISMO DEL DMQ**" fue realizado por la señorita **Chamorro Onofre, Silvia Dayana**, el mismo que ha sido revisado en su totalidad, analizado por la herramienta de verificación de similitud de contenido; por lo tanto cumple con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, razón por la cual me permito acreditar y autorizar para que lo sustente públicamente.

Sangolquí, 31 de enero del 2018



ING. GIOVANNI HERRERA, Ph.D
DIRECTOR



ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y
DE COMERCIO

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Álvarez Marcillo, Maritza Carolina**, declaro que el contenido, ideas y criterios del trabajo de titulación: **Factores determinantes de innovación abierta y su incidencia en la competitividad de las pymes del sector turismo del DMQ** es de mi autoría y responsabilidad, cumpliendo con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, respetando los derechos intelectuales de terceros y referenciando las citas bibliográficas.

Consecuentemente el contenido de la investigación mencionada es veraz.

Sangolquí, 31 de enero del 2018

Una firma manuscrita en tinta azul que parece decir "Maritza Álvarez".

ÁLVAREZ MARCILLO MARITZA CAROLINA

C.C. 1751064344



V
ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y
DE COMERCIO**

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Chamorro Onofre, Silvia Dayana**, declaro que el contenido, ideas y criterios del trabajo de titulación: **Factores determinantes de innovación abierta y su incidencia en la competitividad de las pymes del sector turismo del DMQ** es de mi autoría y responsabilidad, cumpliendo con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, respetando los derechos intelectuales de terceros y referenciando las citas bibliográficas.

Consecuentemente el contenido de la investigación mencionada es veraz.

Sangolquí, 31 de enero del 2018

Una firma manuscrita en tinta azul que dice "Silvia Chamorro Onofre".

SILVIA DAYANA CHAMORRO ONOFRE

C.C. 1723547905



ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y
DE COMERCIO

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

AUTORIZACIÓN

Yo, **Álvarez Marcillo, Maritza Carolina**, autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar el trabajo de titulación: **Factores determinantes de innovación abierta y su incidencia en la competitividad de las pymes del sector turismo del DMQ en el Repositorio Institucional**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi responsabilidad.

Sangolquí, 31 de enero del 2018

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Maritza Carolina Álvarez Marcillo'.

ÁLVAREZ MARCILLO MARITZA CAROLINA

C.C. 1751064344



ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y
DE COMERCIO

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

AUTORIZACIÓN

Yo, **Chamorro Onofre, Silvia Dayana**, autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar el trabajo de titulación: **Factores determinantes de innovación abierta y su incidencia en la competitividad de las pymes del sector turismo del DMQ en el Repositorio Institucional**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi responsabilidad.

Sangolquí, 31 de enero del 2018

A handwritten signature in blue ink that reads 'Silvia Dayana Chamorro'.

CHAMORRO ONOFRE SILVIA DAYANA

C.C. 1723547905

DEDICATORIA

A Dios, al todopoderoso por darme salud y vida para cumplir este sueño tan anhelado, hoy me di cuenta que todo en la vida es una bendición, se debe agradecer por todos los momentos buenos e incluso los malos porque son lo que nos hacen madurar como persona, Dios nos da lo que debe darnos en el tiempo perfecto, ni antes ni después, y esta etapa fue llena de obstáculos pero gracia a él y su sabiduría logramos salir adelante.

Gracias Dios por tus bendiciones

A mis padres, sin lugar a duda este triunfo es para ustedes, me han enseñado que no se necesita grandes cantidades de dinero para fomentar un hogar, hemos pasado por momentos difíciles y siempre como familia salimos adelante, sin ustedes no hubiese conseguido nada de lo que humildemente tengo hasta ahora, a ti papi que pese a ser un hombre de pocas palabras siempre has estado ahí cuando más te he necesitado dándome tu apoyo y palabras de aliento, a ti mami por tus muestras de cariño que nunca faltaron en momentos de estrés.

Gracias papis por su cariño y apoyo incondicional

A mis hermanos, a ti Javi por preguntarme siempre cuanto me falta para graduarme y celebrarlo, por darme ese sobrino maravilloso mi Danielito que con su ternura hace de mi vida la mejor, para ese angelito quiero ser la mejor tía y que se sienta orgulloso de mi, a ti Monse por acompañarme en las amanecidas evitando que el estrés y sueño me consuma, por tu paciencia en cuanto a bromas pesadas, por tus abrazos, por tu cariño, e incluso a tu corta edad me reprendes.

Todo esto también va por ustedes

Maritza Álvarez M.

DEDICATORIA

La presente tesis está dedicada a mis padres, porque siempre estuvieron a mi lado brindándome su apoyo y sus consejos para hacer de mí una mejor persona.

A mi hermana y fiel compañera, porque con sus palabras y carisma hizo que este camino sea más llevadero.

A toda mi familia, amigos y en general a todas aquellas personas que de una u otra manera han contribuido para el logro de mis objetivos.

Silvia Chamorro O.

AGRADECIMIENTOS

A mí querida ESPE, a todos los profesos, a nuestro tutor de tesis Dr. Giovanni Herrera, gracias por estar siempre presto ayudarnos, por su apoyo y vastos conocimientos lo cual nos permitió obtener este triunfo. Muchas gracias.

A mi compañerita de tesis, mi Silvyta, desde que te conocí en el colegio supe que eras un ser lleno de luz y alegría, y que lindo que el destino nos haya permitido terminar esta etapa juntas, gracias por alentarme a seguir incluso cuando con el cansancio ya no dábamos para más, por las risas, llantos, por el cariño y comprensión, salidas de diversión, por el excelente trabajo en equipo que hicimos, sin lugar a duda nunca hubo reto sin diversión a tu lado.

A mis amigas de la U, gracias negrita por tu cariño, tu apoyo y consejos, a ti mi hojita gracias por tu gran amistad, por las aventuras que sólo tú y yo supimos entenderlas sin importar el qué dirán, por hacer de las tristezas más llevaderas, aunque hoy eres un ángel sé que desde el cielo te alegras por mí, siempre te voy a llevar en mi corazón. Gracias a Uds. por hacer de este trio de amigas el mejor.

A mi mejor amiga mi Eve, ya 12 años de amistad, lleno de bonitas experiencias, de buenos y malos momentos, de viajes, aventuras, largas conversaciones, eres parte de mi familia y yo de la tuya, gracias por estar ahí que pese a no verte siempre te alegras por mis triunfos y estas pendiente de mí, no existe nada mejor que tus abrazos y palabras de aliento. Gracias mi vida.

A ti mi amor Jorgito Daniel por hacer de esta etapa más llevadera, por tu amor, tu infinita paciencia, por apoyarme en todas mis decisiones, y saber aconsejarme, por alegrarte por mí, es una etapa que la hemos compartido juntos y más que enamorados somos amigos y hemos sabido apoyarnos, confío en ti y sé que también lo vas a lograr. Gracias amor.

Maritza Álvarez M.

AGRADECIMIENTOS

A Dios por darme sabiduría, fortaleza y constancia en el transcurso de mi vida estudiantil y por nunca abandonarme sobre todo en situaciones difíciles.

A mi padre por siempre inculcarme el trabajo y el deseo de superación, le agradezco por darme ánimos y ganas para continuar con mi carrera profesional.

A mi madre por confiar en mí y apoyarme en mis decisiones, le agradezco por todo el amor que me brindó durante toda esta etapa, por preocuparse siempre por mi bienestar, y gracias porque siempre podré contar con ella.

A mi hermana por su tiempo y paciencia, por hacerme sonreír, por aconsejarme y también por regañarme cuando el cansancio me vencía y desistía de mi objetivo.

A mi compañera de tesis, mi amiga y confidente. Desde que decidimos embarcarnos en este proyecto he podido contar con su apoyo incondicional y no me arrepiento de ello. Gracias por sus consejos en una de las etapas más difíciles de mi vida.

A mi mejor amigo y compañero en mi época universitaria, quien me enseñó a apreciar el valor de las cosas, a entender que aunque la vida nos lleva por caminos difíciles, debemos continuar porque mejores cosas vendrán.

A mi tutor de tesis por su apoyo desde el primer día que acudimos a él, por ser un apoyo, por compartir sus conocimientos desinteresadamente, por confiar en nosotras. Le deseo éxitos en su vida y muchas bendiciones.

Silvia Chamorro O.

ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE CONTENIDO	i
ÍNDICE DE FIGURAS.....	v
ÍNDICE DE TABLAS	viii
RESUMEN.....	x
ABSTRACT.....	xi
INTRODUCCIÓN.....	xii
i. Las pymes en el ecuador	xiii
ii. Planteamiento del problema.....	xvi
iii. Objetivos de la investigación	1
iv. Hipótesis.....	1
v. Justificación.....	1
CAPÍTULO I.....	4
1. Marco Teórico.....	4
1.1. Enfoque teórico de innovación.....	4
1.1.1. Proceso de innovación.....	5
1.1.2. Tipos de Innovación.....	6
1.1.1. Enfoques de Innovación.....	9
1.1.3. Enfoque Tradicional de Innovación o Cerrada	10
1.1.4. Enfoque Innovación Abierta (Open Innovation)	11
1.1.5. Innovación en las Pymes	13
1.1.6. Innovación abierta en las pymes.....	15
1.1.7. Análisis de variables de innovación	18
1.2. Enfoque teórico de competitividad.....	21
1.2.1. Ventaja Competitiva.....	23
1.2.2. Competitividad en el turismo.....	24
1.2.3. Modelos de competitividad.....	25
1.2.3.1. Cinco fuerzas de Porter	26
1.2.3.2. Diamante de Porter.....	32
1.2.3.3. El Modelo Calgary de Crouch y Ritchie.....	38
1.2.3.4. El Modelo de Dwyer y Kim.....	39
1.2.3.5. Modelo del Foro Económico Mundial.....	39

1.2.4. Competitividad en las Pymes de turismo	40
1.3. Innovación y competitividad	42
1.3.1. Relación de las variables de innovación abierta con los modelos de competitividad.	43
1.3.2. Relación de las variables de innovación abierta con..... las cinco fuerzas de Porter	43
1.3.3. Relación de las variables de innovación abierta con las..... del diamante de Porter	45
CAPÍTULO II	47
2. Metodología	47
2.1. Fase I Tipo de Metodología	47
2.1.1. Tipología de investigación.....	48
2.1.2. Por su finalidad	48
2.1.3. Por las unidades de análisis	48
2.1.4. Por el control de las variables: No experimental	48
2.1.5. Alcance de la investigación.....	49
2.1.6. Estudio Descriptivo	49
2.1.7. Por las fuentes de información.....	49
2.1.8. Fuentes de información secundarias	50
2.1.8.1. Técnica documental.....	50
2.1.8.2. Bases de datos	50
2.1.9. Fuentes de información primarias.....	51
2.2. Fase II Definición de población y muestra	51
2.2.1. Universo de estudio	52
2.2.2. Población objetivo	52
2.2.3. Marco muestral	53
2.2.4. Tipo de muestreo	53
2.2.5. Calculo de la muestra	54
2.3. Fase III Levantamiento de la Información	55
2.3.1. Variables.....	56
2.3.2. Marco conceptual de la encuesta	57
2.3.3. Diseño de la encuesta	62
2.4. Fase IX Procesamiento de la información.....	65

2.4.1. Establecer criterios	66
2.4.2. Codificación	67
2.4.3. Tabulación	67
2.4.4. Cuadros estadísticos	68
2.4.5. Gráficas.....	68
CAPÍTULO III.....	70
3. Resultados.....	70
3.1. Análisis descriptivo de resultados.....	70
3.1.1. Sección I. Identificación y ubicación de la empresa.....	70
3.1.2. Sección II. Características generales de la empresa.....	71
3.1.3. Sección III. Innovaciones logradas de producto (bienes o..... servicios)	71
3.1.4. Sección IV. Innovaciones logradas de proceso	75
3.1.5. Sección V. Actividades para las innovaciones de producto..... y proceso	78
3.1.6. Sección VI. Instrumentos de apoyo a la innovación.....	78
3.1.7. Sección VII. Determinantes y objetivos para las actividades..... de innovación durante el período de 2014 a 2016	80
3.1.8. Sección VIII. Fuentes de información y de cooperación para..... la innovación de producto y proceso	82
3.1.9. Sección IX. Innovación organizacional	93
3.1.10. Sección X. Impactos de las innovaciones	96
3.1.11. Sección XI. Talento humano	98
3.2. Análisis de competitividad en base a los factores de..... innovación abierta.	100
3.2.1. Enfoque de las Cinco fuerzas de Porter.....	100
3.2.1.1. El poder de negociación de los proveedores	100
3.2.1.2. Amenaza de entrada de nuevos competidores.....	102
3.2.1.3. El poder de los compradores	119
3.2.1.4. Rivalidad entre las empresas.....	121
3.2.1.5. La amenaza de productos sustitutos	123
3.2.2. Enfoque del Diamante de Porter.....	129
3.2.2.1. Condición de los factores.....	129

3.2.2.2. Condiciones de la demanda.....	136
3.2.2.3. Sectores afines y de apoyo.....	138
3.2.2.4. Estructura y rivalidad de las empresas	144
CAPÍTULO IV.....	146
4. Conclusiones	146
4.1. Conclusiones del marco teórico	146
4.2. Conclusiones de la metodología	147
4.3. Conclusiones de los resultados	148
4.4. Líneas de acción.....	149
5. Futuras líneas de investigación.....	151
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	152

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Árbol de problemas	xviii
Figura 2. Proceso de innovación.....	5
Figura 3. Proceso innovación cerrada.....	10
Figura 4. Proceso de innovación abierta.....	12
Figura 5. Cinco fuerzas de Porter	27
Figura 6. Tipos de barreras de entrada.....	28
Figura 7. Modelo del Diamante de Porter	33
Figura 8. Modelo de Dywer y Kim	39
Figura 9. Relación de la IA con las cinco fuerzas de Porter.....	44
Figura 10. Relación de las variables de IA y Diamante de Porter	45
Figura 11. Procesamiento de la información.....	66
Figura 12. Empresas del sector turismo según su actividad económica.....	70
Figura 13. Año promedio de vida de una PYME	71
Figura 14. Introducción de Innovación de producto (bienes o servicios).....	72
Figura 15. Grado de novedad de Innovación de producto nuevo o.....	73
significativamente mejorado	
Figura 16. Grado de novedad de Innovación de producto	74
Figura 17. Empresa a cargo del desarrollo de innovación de producto	75
Figura 18. Introducción de Innovación de proceso.....	75
Figura 19. Grado de novedad de Innovación de proceso	76
Figura 20. Grado de novedad de Innovación de proceso	77
Figura 21. Empresa a cargo del desarrollo de innovación de proceso.....	77
Figura 22. Actividades realizadas para la innovación de producto y.....	78
proceso	
Figura 23. Instrumentos de apoyo a la innovación.....	79
Figura 24. Instrumentos de apoyo a la innovación.....	79
Figura 25. Empresas que utilizaron programas de apoyo a la innovación...80	
en el periodo 2014-2016	
Figura 26. Razones que motivaron la innovación en producto y proceso ...	81
Figura 27. Razones que motivaron la innovación en producto y proceso ...	82

Figura 28. Nivel de importancia de las fuentes de información internas.....	83
para la innovación de producto y proceso	
Figura 29. Nivel de importancia de las fuentes de información internas.....	84
para la innovación de producto y proceso	
Figura 30. Nivel de importancia de las fuentes de información externas.....	85
para la innovación de producto y proceso	
Figura 31. Nivel de importancia de las fuentes de información externas....	86
para la innovación de producto y proceso	
Figura 32. Organizaciones que cooperaron en actividades de innovación .	87
Figura 33. Ubicación de los clientes y consumidores que cooperaron con.	87
la empresa	
Figura 34. Ubicación de los competidores que cooperaron con la empresa	88
Figura 35. Ubicación de los proveedores que cooperaron con la empresa.	88
Figura 36. Ubicación de las universidades que cooperaron con.....	89
la empresa	
Figura 37. Ubicación de Laboratorios/Empresas de I+D que cooperaron...	89
con la empresa	
Figura 38. Ubicación de Organismos públicos Ciencia y Tecnología que...	90
cooperaron con la empresa	
Figura 39. Ubicación de Otras empresas relacionadas que cooperaron....	90
con la empresa	
Figura 40. Ubicación de Oficina de propiedad intelectual que cooperaron.	91
con la empresa	
Figura 41. Ubicación de Otras empresas del grupo o casa matriz que.....	91
cooperaron con la empresa	
Figura 42. Nivel de cooperación para actividades de innovación para.....	93
cada tipo de socio	
Figura 43. Introducción de innovación organizacional	93
Figura 44. Tipo de innovación organizacional	94
Figura 45. Tipo de innovación organizacional	94
Figura 46. Nivel de importancia de los objetivos en la introducción de.....	95
innovación organizacional	

Figura 47. Nivel de importancia de los objetivos en la introducción de.....	96
innovación organizacional	
Figura 48. Nivel de impacto de las innovaciones de producto y proceso....	97
Figura 49. Nivel de impacto de las innovaciones de producto y proceso....	98
Figura 50. Número de empleados según su nivel de formación	99
Figura 51. Precio de un paquete promedio por ciudades.....	103
Figura 52. Número de empresas que lograron innovar en producto.....	105
(bien o servicio)	
Figura 53. Porcentaje de empresas que innovaron en el subsector de....	108
alimentos y bebidas	
Figura 54. Mejoras que deberían hacer los hoteles para incrementar el...	111
turismo	
Figura 55. Nivel de importancia al objetivo reducir costos por unidad de..	112
producción en el subsector de alojamiento	
Figura 56. Porcentaje de empresas que innovaron en el subsector de.....	113
alojamiento	
Figura 57. Porcentaje de empresas que innovaron en el subsector de....	116
transporte turístico	
Figura 58. Porcentaje de empresas que innovaron en el subsector de....	118
entretenimiento y recreación	
Figura 59. Preferencias de los turistas para hospedarse	125
Figura 60. Preferencias de los turistas para organizar su viaje.....	126
Figura 61. Parroquias más visitadas del DMQ periodo 2016	130
Figura 62. Nivel de educación de las agencias de turismo	132
Figura 63. Porcentaje de empresas por subsector que han adquirido.....	133
maquinaria y equipo	
Figura 64. Instituciones de apoyo a la innovación.....	138
Figura 65. Sectores turísticos de acuerdo al uso de programas de.....	140
apoyo a la innovación	
Figura 66. Empresas que realizan innovación organizacional	144

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Clasificación de las empresas</i>	xiii
Tabla 2. <i>Actividades Económicas Turísticas de Quito</i>	xv
Tabla 3. <i>Comparación de los enfoques de innovación</i>	17
Tabla 4. <i>Principales destinos turísticos América del Sur</i>	41
Tabla 5. <i>Principales destinos turísticos América Latina</i>	42
Tabla 6. <i>Diferencias de los enfoques cualitativos y cuantitativos</i>	47
Tabla 7. <i>Actividades económicas según su código CIU</i>	53
Tabla 8. <i>Calculo de la muestra por estratos</i>	54
Tabla 9. <i>Distribución de la muestra de Innovación</i>	55
Tabla 10. <i>Variables relevantes de la encuesta</i>	56
Tabla 11. <i>Marco conceptual de la encuesta</i>	57
Tabla 12. <i>Estructura de la encuesta de innovación</i>	62
Tabla 13. <i>Codificación de la encuesta</i>	67
Tabla 14. <i>Porcentaje de empresas según tipo de innovación</i>	72
Tabla 15. <i>Porcentaje de empresas según el grado de novedad de</i>	74
<i>innovación de producto implementada</i>	
Tabla 16. <i>Porcentaje de empresas según tipo de innovación en proceso.</i>	76
Tabla 17. <i>Porcentaje de empresas con actividades de innovación en</i>	92
<i>producto y proceso según la ubicación de los socios</i>	
Tabla 18. <i>Porcentaje de empleados según su grado académico</i>	99
<i>alcanzado</i>	
Tabla 19. <i>Número de empresas en el subsector transporte turístico en</i> ...	119
<i>el DMQ</i>	
Tabla 20. <i>Número de empresas en el subsector alojamiento turístico en</i> ...	122
<i>el DMQ</i>	
Tabla 21. <i>Número de empresas en el subsector alimentos y bebidas en</i> ...	122
<i>el DMQ</i>	
Tabla 22. <i>Número de empresas en el subsector agencias de viaje en el</i> ...	123
<i>DMQ</i>	
Tabla 23. <i>Número de empresas en el subsector entretenimiento y</i>	123
<i>recreación en el DMQ</i>	

Tabla 24. <i>Nivel de competitividad del subsector agencia de Viajes.....</i>	127
<i>mediante el enfoque de las cinco fuerzas de Porter</i>	
Tabla 25. <i>Nivel de competitividad del subsector transporte turístico.....</i>	127
<i>mediante el enfoque de las cinco fuerzas de Porter</i>	
Tabla 26. <i>Nivel de competitividad del subsector alojamiento mediante....</i>	128
<i>el enfoque de las cinco fuerzas de Porter</i>	
Tabla 27. <i>Nivel de competitividad del subsector agencia de servicios.....</i>	128
<i>de comida y bebida mediante el enfoque de las cinco fuerzas de Porter</i>	
Tabla 28. <i>Nivel de competitividad del subsector de entretenimiento y.....</i>	128
<i>recreación mediante el enfoque de las cinco fuerzas de Porter</i>	
Tabla 29. <i>Resumen de empresas de alimentos destacadas en el.....</i>	134
<i>trabajo de campo</i>	
Tabla 30. <i>Resumen de la contribución de la innovación abierta en cada.</i>	135
<i>subsector turístico.</i>	
Tabla 31. <i>Porcentaje de empresas que trabajan con información de.....</i>	137
<i>proveedores</i>	
Tabla 32. <i>Resumen de las características de competitividad medido.....</i>	140
<i>a las Industrias relacionadas y de apoyo.</i>	
Tabla 33. <i>Empresas encuestas con calidad turística "Q"</i>	141
Tabla 34. <i>Porcentaje de subsectores con apoyo de empresas.....</i>	142
<i>relacionadas</i>	
Tabla 35. <i>Porcentaje de subsectores con apoyo de casa matriz.....</i>	143
Tabla 36. <i>Contribución de la innovación abierta.....</i>	143
Tabla 37. <i>Porcentaje de empresas con innovación organizacional por... </i>	145
<i>subsector turístico</i>	

RESUMEN

En la actualidad, para que las empresas mantengan su posición de liderazgo en el mercado necesitan elementos que las diferencien de otras, es decir necesitan innovar constantemente. Tradicionalmente las empresas han gestionado la innovación de forma cerrada, enfoque a través del cual los proyectos de investigación se desarrollan exclusivamente con el conocimiento y los medios de la propia organización. Sin embargo, en un mundo donde el conocimiento está ampliamente distribuido, las empresas no pueden permitirse el lujo de depender enteramente de su propia investigación y deben recurrir a procesos de innovación abierta, donde los proyectos pueden originarse tanto dentro como fuera de la empresa, pueden incorporarse tanto al principio como en fases intermedias del proceso de innovación, y pueden ganar mayor cuota de mercado a través de la misma compañía o a través de otras empresas (licencia de patentes, transferencias de tecnología, etc.). El presente protocolo de investigación tiene como objetivo principal identificar los factores determinantes de innovación abierta y su incidencia en la competitividad de las Pymes para sugerir nuevas estrategias de innovación, tomando como población objetivo las Pymes del Distrito Metropolitano de Quito cuyas actividades estén relacionadas al turismo, tales como: alojamiento u hospedaje, actividades de entretenimiento, alimentación, transporte y agencias de viaje. La metodología a utilizar es un análisis descriptivo, midiendo los resultados obtenidos de las encuestas que se efectúen, mismas que proporcionarán información para la comprobación de la hipótesis considerada en esta investigación.

PALABRAS CLAVE:

- **INNOVACIÓN ABIERTA**
- **COMPETITIVIDAD**
- **TURISMO**
- **PYMES**

ABSTRACT

At present, for companies to maintain their leadership position in the market, they need elements that differentiate them from others, that is, they need to constantly innovate. Traditionally companies have managed innovation in a closed way, an approach through which research projects are developed exclusively with the knowledge and means of the organization itself. However, in a world where knowledge is widely distributed, firms can't afford to rely entirely on their own research and must resort to open innovation processes, where projects can originate both inside and outside the enterprise, can incorporate both at the beginning and in the intermediate stages of the innovation process, and can gain greater market share through the same company or through other companies (patent licensing, technology transfers, etc.). The main objective of this research protocol is to identify the determinants of open innovation and its impact on the competitiveness of SMEs to suggest new innovation strategies, taking as the target population the SMEs of the Metropolitan District of Quito whose activities are related to tourism, such as: accommodation or accommodation, entertainment, food, transportation and travel agencies. The methodology to be used is description analysis, measuring the results obtained from the surveys that are carried out, which will provide information for the verification of the hypothesis considered in this research.

KEY WORDS:

- **OPEN INNOVATION**
- **COMPETITIVENESS**
- **TOURISM**
- **SMES**

INTRODUCCIÓN

Ecuador se encuentra en la búsqueda constante de una economía en desarrollo, para ello en el año 2012 presentó la propuesta del Cambio de la Matriz Productiva, con este cambio se pretende incentivar a la producción nacional, cuya finalidad principal es elevar el nivel de competitividad. Para asumir este reto, se establecieron políticas públicas orientadas a la articulación de empresas, desarrollo agrícola, sociedad de la información, atracción de inversión extranjera directa, infraestructura, financiamiento, generación de capacidades y a la innovación en donde se indica que el Gobierno está obligado a apoyar a las pequeñas y medianas empresas que se encuentren en procesos de innovación.

Se establecieron sectores económicos priorizados que contribuyan al cambio de la matriz productiva, para este estudio se ha decidido analizar el sector priorizado de turismo, si bien es cierto muchos lo consideran como una simple actividad de ocio, entretenimiento o el descubrimiento de nuevos lugares, este sector genera grandes beneficios al país, debido a su potencial, en el año 2014 ocupó el tercer lugar en los ingresos no petroleros, a partir de esto ha sido considerado como un eje estratégico del desarrollo económico, social y ambiental del Ecuador, por lo que es prioritario conocer y analizar los factores que influyen en la competitividad del sector turístico.

Las pequeñas y medianas empresas enfrentan un gran reto con la propuesta del cambio de la Matriz Productiva, de ahí parte la necesidad de ser nuestro objeto de estudio y analizar los factores que influyen en su nivel de competitividad bajo un enfoque de innovación abierta, debido a que en la actualidad es considerada como un elemento de éxito empresarial. Ésta investigación va dirigida a las Pymes del sector Turismo en el Distrito Metropolitano de Quito a través de un estudio participativo con los principales actores, revisión de marco teórico que sustenta la investigación, metodología, tabulación y exposición de resultados para finalizar con conclusiones y

propuestas de nuevas estrategias que contribuyan a las empresas del sector y dé apertura a nuevas investigaciones.

i.Las pymes en el ecuador

Cuando se habla de las PYMES, existe mucha imprecisión, generalmente se la asocia como entes informales, o como empresas netamente de tipo familiar, hasta el día de hoy no existe una categorización rígida para determinar que es una Pyme ni existe uniformidad entre países, cada cual elige el parámetro que se adapta a su realidad, sin embargo, varias instituciones públicas han tratado de definirla de acuerdo a las actividades que realiza. El SRI (2009) las define como “El conjunto de pequeñas y medianas empresas que, según su volumen de ventas, capital social, cantidad de trabajadores y su nivel de producción o activos presentan características propias de este tipo de entidades económicas” así como se detalla en la **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia..**

Tabla 1.

Clasificación de las empresas

Clasificación	Micro	Pequeña	Mediana	Grande
Número de empleados	1 a 9	10 a 49	50 a 199	> \$200
Ingresos brutos anuales	\$100,000	\$100,000 - \$1'000,000	\$2'000,000 - \$5'000,000	>\$5'000,000
Activos Totales	\$100,000	\$100,001 - \$750,000	\$750,001 - \$4,000.000	>\$4,000,000

Fuente: Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones de Ecuador

Las pequeñas y medianas empresas desempeñan un papel vital en el desarrollo económico del país. El Gobierno al trabajar en conjunto con el Plan Nacional del Buen Vivir (2006-2010), buscó fomentar el desarrollo de las Pymes y ayudar a afrontar los nuevos retos de negocio en el entorno empresarial competitivo. Las Pymes han demostrado jugar un papel importante en la estabilidad económica y el crecimiento de una nación, la

OCDE estima que las pequeñas y medianas empresas representan el 90% de las empresas y emplean el 63% de la población activa en el mundo (Munro, 2013).

Analizando la generación de plazas de trabajo, se tiene un punto de vista más subjetivo ya que al considerar la caracterización de las grandes empresas, como su nivel de ingresos o posición en el mercado, se puede afirmar equívocamente que son quienes cuentan con mayores capacidades para invertir en nuevo personal, sin embargo, al presenciar la existencia de cambios negativos en el mercado y como consecuencia una crisis económica, estas empresas tienden a reducir el capital humano, y deciden recurrir a la externalización de servicios que no son claves para ellas, y es ahí donde entran las PYMES que absorben la creación de empleo necesaria para prestar esos servicios.

Las Pymes generan empleo y riqueza debido a que dinamizan la economía al no necesitar elevados costos de inversión, mayor capacidad de producción, entre otras razones. Su importancia no sólo radica en su capacidad de ser generadoras de empleo, sino también en su capacidad competitiva cuando son incorporadas en el encadenamiento productivo, por lo que es necesario que se desarrollen en un ambiente de mejora continua que les permitan obtener una mayor participación en el mercado, con la finalidad principal de tener un crecimiento sostenible en el tiempo siempre y cuando sepan administrar de manera eficaz y eficiente sus recursos tanto económicos, financieros, humanos y tecnológicos (Sanchez, 2008).

Sin embargo, las PYMES pese a considerarse que tienen un papel esencial dentro de la economía, por su propia caracterización de ser pequeñas o medianas, muchas veces no cuentan con los recursos suficientes para generar nuevos proyectos, o invertir en diferentes áreas de la empresa que contribuyan a su desarrollo, por lo cual necesitan apoyo por parte del gobierno, especialmente para ser más competitivas en el entorno empresarial

global. Así, el papel del gobierno es alentar a las pequeñas empresas a ascender a niveles económicos más altos.

Entre las políticas públicas más relevantes para impulsar la productividad de las Pymes, se encuentran (SENPLADES, 2013): el incentivo a la internacionalización de los bienes y/o servicios a través de diferentes programas y proyectos desarrollados por el Gobierno, así como el apoyo a los pequeños productores que deciden participar en actividades de emprendimiento, si consiguen éxito, el Gobierno se encarga de promocionarlos dentro y fuera del país, premiando así a la generación de nuevas ideas innovadoras, por otra parte, existen políticas en cuanto a la potencialización en el fomento de la gestión de la calidad en el sector productivo, la de fácil acceso a los mercados, al financiamiento, todos estos parámetros llevan a un éxito si se los desenvuelve en un entorno donde las capacidades administrativas, comerciales, lo que impulsen mejoren la competitividad sistémica de los actores (CEPAL, 2015).

Por otra parte, enfatizando que el presente estudio está dirigido específicamente al Distrito Metropolitano de Quito, se establece que en su gran mayoría está constituido por pequeñas y medianas empresas que realizan las actividades económicas relacionadas al turismo, partiendo de esto Quito Turismo también establece una clasificación de acuerdo a su actividad económica como se observa en la Tabla 2.

Tabla 2.

Actividades Económicas Turísticas de Quito

Actividades	2014	2015	2016	Participación 2015	Participación 2016
Agencia de viajes	679	722	660	14%	13%
Alimentos y bebidas	3316	3486	3434	67%	67%
Alojamiento	642	713	721	14%	14%
Recreación diversión y esparcimiento	171	189	184	4%	4%
Transporte turístico	101	102	110	2%	2%
Total	4909	5212	5109	100.00%	100.00%

Fuente: Quito Turismo, (2016)

En la tabla anterior se puede identificar los subsectores que conformar al sector turismo, observando que en los tres últimos años el número de empresas ha sido constante y la participación de cada uno de ellos se ha mantenido, sin embargo se aprecia también que sector de alimentos y bebidas es el de mayor representación con un 67%, el número de empresas a considerar en la investigación será el total al año 2016 que es de 5109.

ii.Planteamiento del problema

Partiendo de la existencia de un enfoque de innovación cerrada (tradicional) y un enfoque de innovación abierta el cual se trata de construir un sistema donde las ideas fluyan abiertamente de sus clientes, empleados y otros interesados, como socios y proveedores. Es así que en la presente investigación se pretende conocer el enfoque de innovación abierta y su grado de influencia en la competitividad de las Pymes turísticas del Distrito Metropolitano de Quito, primero se debe establecer datos relevantes sobre la ciudad del estudio, Quito pertenece a la provincia de Pichincha, cuenta con una población de 1.619 millones de habitantes siendo la segunda ciudad más poblada en el Ecuador, se encuentra en una altura de 2859 msnm , y con un clima subtropical, el cual varía desde climas áridos y templados hasta húmedos y fríos (Quito, 2017).

El cantón Quito se encuentra rodeado de varios atractivos turísticos, cuenta con una flora y fauna que resulta atractiva tanto a los turistas nacionales como extranjeros, el sector turismo del Distrito Metropolitano de Quito comprende diversas actividades económicas tales como: (a) agencias de viajes, (b) alimentos y bebidas, (c) hospedaje, (d) recreación y diversión y (e) transporte turístico, siendo el sector hotelero el que genera más fuentes de empleo, estas actividades han enrumado a la localidad como una cabecera de progreso turístico, destacándola a nivel país y latinoamericano. La mayoría de las empresas que se dedican a estas actividades económicas son Pymes y es por eso que el estudio va dirigido hacia ellas, además que Suarez (2013),

menciona que los grandes cambios provienen de los pequeños empresarios y su dinamismo en la economía.

Pese a que el cantón cuenta con un potencial turístico, de acuerdo a los datos estadísticos presentados por Quito Turismo (2016), el turismo receptivo fluctúa como todo sector económico, en temporadas es alto y en otras bajo, sin embargo desde el año 2012 hasta el año 2016 el número de visitantes a la capital ha variado de un 1.25 a 3.01%, tras este enfoque porcentual se puede decir que no se ha evidenciado un incremento porcentual representativo por lo que se considera un problema a largo plazo, ya que si no se aumenta la cantidad de visitas pues simplemente no incrementan los ingresos de las empresas, por otra parte en un informe presentado por la misma institución, se sintetiza un estudio realizado a las Pymes, el cual señala que no realizan mayor esfuerzo para atraer más turistas, y simplemente se conforman con las campañas que el Gobierno realiza en el exterior para promocionar diversas experiencias en la capital, concluyendo que en su mayoría no se encuentran realizando procesos de innovación.

Mencionado esto, para bosquejar las ideas y para mayor entendimiento del problema, hemos utilizado una herramienta gráfica de análisis llamada árbol de problemas, misma que se observa en la Figura 1 la cual se define como “Una técnica participativa que ayuda a desarrollar ideas creativas para identificar el problema y organizar la información recolectada, generando un modelo de relaciones causales que lo explican, facilita la identificación y organización de las causas y efectos de un problema” (Massuh, 2008).

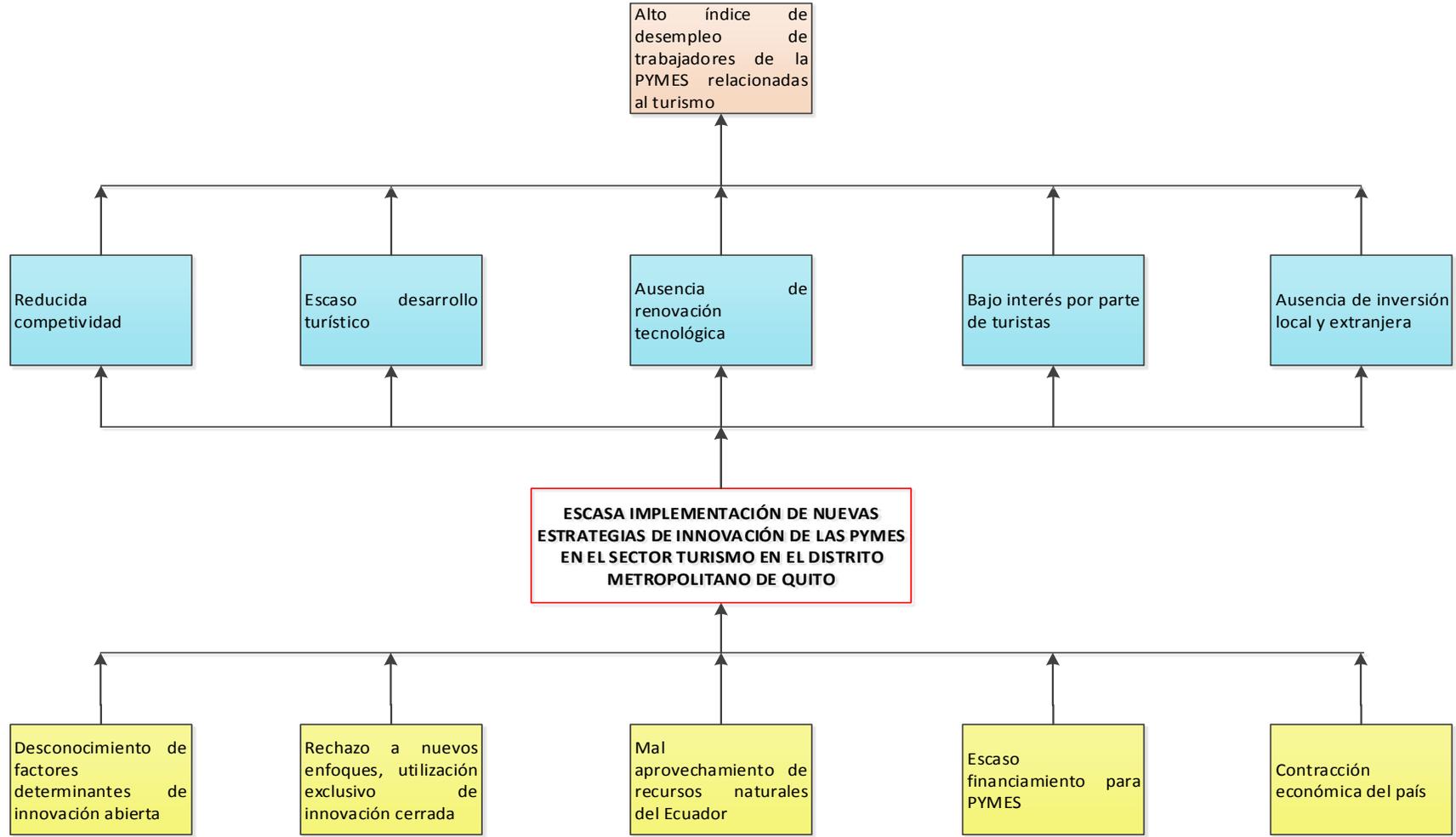


Figura 1. Árbol de problemas

Analizando la Figura 1, se obtuvo que el principal problema percibido fue la falta de implementación de nuevas estrategias de innovación en las Pymes del Distrito Metropolitano de Quito, que se ha dado por la contracción económica del país, el desconocimiento de nuevos enfoques de innovación, también por una cultura organizacional en donde exista el rechazo a nuevos enfoques y el empeño por seguir empleando un modelo tradicional en el que no se considera recursos externos para procesos de innovación, por el mal uso de los recursos naturales, y finalmente debido a la falta de financiamiento para Pymes por parte del Gobierno.

Dentro de los efectos se encuentra la reducida competitividad del sector, mismo que se lo va a desarrollar durante toda la investigación, además de otros efectos como la posible escasez de desarrollo turístico, la ausencia de renovación tecnológica, un bajo interés por parte de los turistas tanto nacionales como extranjeros, así como la ausencia de inversión extranjera en nuestras empresas dedicadas al turismo, todo esto conlleva a un efecto principal, y pese a que las Pymes son consideradas como dinamizadoras de empleo, si no existe ingresos significativos para la empresa, pues simplemente se puede ocasionar un alto índice de desempleo, como lo mencionamos anteriormente, frente a una crisis económica el principal recurso que deciden reducir, es el capital humano.

Finalmente, todas las causas y efectos enunciados son importantes y pueden afectar de forma sustancial al sector turismo de la capital, sin embargo en la presente investigación al hablar desde un principio del cambio de matriz productiva y del buen vivir en el Ecuador, se ha enfatizado en el análisis de los factores determinantes de innovación abierta y su incidencia en la competitividad en las Pymes, puesto que bajo la fijación del Plan Nacional del Buen Vivir, en su objetivo N° 10 propone “Impulsar la transformación de la matriz productiva”, con esto refiriéndose al fortalecimiento de las pequeñas y medianas empresas para fomentar el desarrollo colectivo, mejorando la competitividad a través de la innovación (SENPLADES, 2012).

iii.Objetivos de la investigación

Objetivo general

Analizar los factores determinantes de innovación abierta y su incidencia en la competitividad de las Pymes del sector turismo del DMQ para sugerir nuevas estrategias.

Objetivos específicos

1. Identificar los factores internos y externos que influyen en la adopción de un enfoque de innovación abierta en las Pymes.
2. Determinar el impacto de los factores determinantes de la innovación abierta en el nivel de competitividad de las Pymes.
3. Proponer nuevas estrategias de innovación bajo un enfoque de innovación abierta con el fin de mejorar el nivel de competitividad de las Pymes del sector turismo.

iv.Hipótesis

El desconocimiento de los factores determinantes de innovación abierta provoca la reducida competitividad en las Pymes del turismo del Distrito Metropolitano de Quito.

v.Justificación

El ritmo acelerado de la innovación provoca una gran presión sobre las empresas para acelerar sus procesos y mejorarlos o actualizarlos en relación a sus competidores. Ciclos de vida más cortos han reducido los beneficios de la innovación y la globalización, generando una competencia internacional y rivales globales se han puesto en peligro las pequeñas empresas. Como resultado de estos cambios, los procesos de innovación pasaron a ser una actividad difícil de lograr, costosa y arriesgada para las empresas a una

necesidad para superar estos desafíos, es decir, para satisfacer las necesidades del cliente en el menor tiempo posible, para obtener una ventaja competitiva y en general para disminuir el costo y el riesgo de la innovación, las empresas han adoptado un nuevo enfoque llamado la innovación abierta.

La ausencia de activos complementarios que son necesarios para la comercialización exitosa de productos, los recursos financieros y humanos limitados, bajo nivel de protección de propiedad intelectual, la falta de conocimientos técnicos y de gestión para comercializar productos, entre otros, son vistos como barreras para la innovación en las Pymes (Teece, 1992). En este sentido, las Pymes pueden y deben adoptar un enfoque de innovación abierta y abrir sus fronteras, colaborar con otras organizaciones para alcanzar el conocimiento externo, recursos y activos complementarios que necesitan para desarrollar y comercializar sus invenciones.

La innovación abierta ofrece oportunidades para reducir los costos de investigación, distribuir los riesgos y llevar las innovaciones al mercado más rápidamente. Según Chesbrough (2003), el término "innovación abierta" se refiere a la colaboración entre empresas, individuos y agencias públicas para crear productos y servicios innovadores y, en el proceso, compartir sus riesgos y recompensas. La innovación abierta es un enfoque necesario para muchas empresas con el fin de superar sus desventajas en el camino al éxito de la innovación. Este nuevo enfoque se adopta en su mayoría por grandes empresas y las primeras investigaciones se centraron principalmente en las prácticas de innovación abierta en las grandes empresas.

Desde el año 2001 se declara como política prioritaria del Estado Ecuatoriano el desarrollo del turismo. Por tanto, en dicho sector se han realizado varios cambios, y todos orientados a convertir a Ecuador en un referente turístico de la región, haciendo del turismo un elemento clave para el desarrollo sustentable social y económico. Lo cual ha ocasionado que a partir de dicho año la tendencia de llegada de personas extranjeras ha ido siempre incrementando, sin embargo, tras el devastador terremoto ocurrido

en abril 2016 la llegada de visitantes redujo un 8%, ocasionando una caída en la economía del país.

Adicionalmente el sector turismo ocupa el tercer lugar en la economía del país por ingresos no petroleros, esta es una de las razones por la que lo identifican como uno de los catorce sectores priorizados para el proceso de cambio de la matriz productiva del Ecuador. Es así que con el objetivo de reforzar la competitividad de las empresas dedicadas al turismo se determina importante investigar cómo se ve influenciada por la innovación. De tal manera que este estudio permita determinar los factores de innovación que actúan de forma positiva o negativa, consiguiendo que se origine una disminución o un incremento de competitividad en pymes del turismo. Esta investigación pretende aportar con los factores determinantes de innovación abierta para la competitividad de las pymes.

CAPÍTULO I

1.Marco Teórico

1.1.Enfoque teórico de innovación

La literatura indica varias definiciones de innovación, una de ellas se encuentra en la “Teoría de crecimiento económico” de (Schumpeter, 1934), define a la innovación como el desarrollo de un nuevo producto o proceso por parte de una empresa y su introducción en el mercado, la introducción de un nuevo método de producción, la apertura de un nuevo mercado, el acceso a nuevas fuentes de suministro, la implantación de una nueva estructura en un mercado. Por otra parte (Drucker, 1985) la define como un análisis sistemático de los cambios para transformarlos en oportunidades de negocio.

La innovación ha sido uno de los conceptos más estudiados y a la vez uno de los más difíciles de definir debido a los diversos factores que lo determina, sin embargo, existen diversas teorías de autores que han contribuido a su definición, destacando a Schumpeter, considerado como el creador de la teoría de la innovación. Dicho autor partió de teorías ya existentes de Smith (1776) , Ricardo (1817) y Marx (1837), llegando a la conclusión que la economía es un proceso orgánico y que los cambios en cada sistema se generan dentro del mismo sistema, a este aporte agregó que el empresario ya no era una parte pasiva en el proceso, por el contrario, es un agente activo del progreso económico, es decir, que todo inicia por él, este es quien se encarga de planear y llevar a cabo procesos con ayuda de la tecnología.

Además, Schumpeter (1939), plantea un modelo lineal de innovación y establece la diferencia entre invención, innovación y difusión. Definió a la invención como aquel producto o proceso que ocurre en el ámbito científico-técnico y perdura en el mismo (ciencia pura o básica), y a la innovación la relacionó con un cambio de índole económico. Por último, consideró que la difusión, es decir la transmisión de la innovación, es la que permite que un

invento se convierta en un fenómeno económico-social. Según Sundbo (1998), las teorías de la innovación consideran varios niveles de análisis, el nivel de una única empresa o a un nivel de economías enteras, sociedades o sectores industriales específicos. Los dos principales campos de investigación de los que derivan las teorías de la innovación son: economía y sociología. Inicialmente se plantea la teoría económica que sugiere que la innovación es una actividad que crea crecimiento económico.

1.1.1. Proceso de innovación

Es importante conocer el procedimiento para llevar a cabo las ideas novedosas que se originen dentro de la organización, en la Figura 2 se puede apreciar el proceso de innovación, el cual parte de las necesidades latentes en el mercado, que se dan por la exigencia de los clientes, cambios en el mercado, debido a estrategias comerciales o por la competencia del sector. Identificadas las necesidades se debe tener una idea muy clara de lo que se desea innovar, puede ser un nuevo producto o servicio, un nuevo modelo organizativo en la empresa, o la implementación o mejora de un proceso, todo esto con la finalidad de obtener beneficios a largo plazo, de allí parten los diferentes tipos de innovación que se hablarán más adelante.

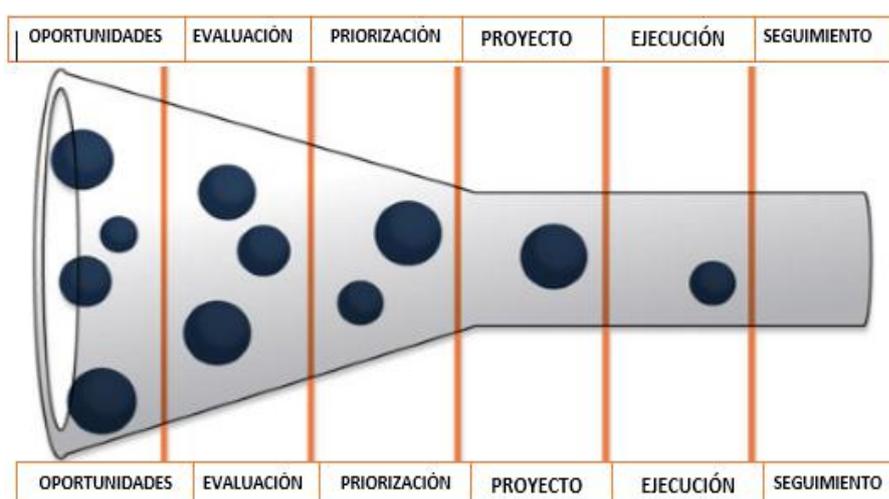


Figura 2. Proceso de innovación

Fuente: (OCDE, 2006). Manual de Oslo: Guía para la recogida e interpretación de datos sobre Innovación. Madrid: EUROSTAT.

El primer paso es identificar las necesidades y en ellas oportunidades para después proceder con la generación de varias ideas, valorando siempre la participación de cada uno de los miembros de la empresa sin poner barrera alguna a sus pensamientos, toda idea es buena y contribuye al proceso, recordemos que los grandes inventos han sido el resultado de pequeñas ideas.

Posterior a ello se debe realizar una evaluación de los beneficios y riesgos que presenta cada idea, también estudiar la viabilidad y plazo necesario de implementación, en base a esto se debe de acuerdo a su nivel de importancia y agruparlas acorde a las necesidades detectadas al inicio, luego se debe establecer criterios de valoración en cada una de las ideas tales como: rentabilidad, costos de implementación, de estos criterios de acuerdo a la opinión de la mayoría se generan dos o tres iniciativas resultantes que pueden suponer sean la mejor solución a las necesidades presentadas.

Y como fase final se debe elegir el nuevo proyecto que permita dar forma a las ideas seleccionadas, estableciendo funciones al equipo de trabajo y asignación óptima de recursos, posterior a ello se procede con la ejecución, durante la misma es importante que todos los miembros que participan entiendan que es lo que se desea lograr. Además hay que asegurar los procesos de seguimiento en donde se puede controlar que todo se realice de acuerdo a lo acordado, también permite identificar errores y establecer ya sea medidas preventivas para un próximo proceso de innovación, o medidas correctivas.

1.1.2. Tipos de Innovación

Como se mencionó en el apartado anterior, toda idea es buena y de alguna manera creativa, y siempre tiene como finalidad un diferente tipo de innovación, dentro de los principales tipos se encuentra: innovación de producto, innovación de proceso, innovación en marketing e innovación en organización.

1.1.2.1. Innovación de producto

Aporta un bien o servicio nuevo, o significativamente mejorado, en cuanto a sus características técnicas o en cuanto a su uso u otras funcionalidades, la mejora se logra con conocimiento o tecnología, con mejoras en materiales, en componentes, o con informática integrada. La innovación en producto debe considerar otras características y rendimientos mejorados a los que ya se encuentran actualmente dentro de la empresa y/o en el mercado. Esto incluye mejoras en plazos o en servicio (OCDE, 2006).

1.1.2.2. Innovación de proceso

Concepto aplicado tanto a los sectores de producción como a los de distribución. Se logra mediante cambios significativos en las técnicas, los materiales y/o los programas informáticos empleados, que tengan por objeto la disminución de los costes unitarios de producción o distribución, a mejorar la calidad, o la producción o distribución de productos nuevos o sensiblemente mejorados. Las innovaciones de proceso incluyen también las nuevas o sensiblemente mejoradas técnicas, equipos y programas informáticos utilizados en las actividades auxiliares de apoyo tales como compras, contabilidad o mantenimiento (OCDE, 2006).

1.1.2.3. Innovación de Marketing

Consiste en utilizar un método de comercialización no utilizado antes en la empresa, que puede consistir en cambios significativos en diseño, envasado, posicionamiento, promoción o tarificación, siempre con el objetivo de aumentar las ventas. La variación en el método tiene que suponer una ruptura fundamental con lo realizado anteriormente (OCDE, 2006)

Se consideran innovaciones en marketing:

- Los cambios de posicionamiento pueden considerar la generación de canales nuevos para la venta: desarrollo de franquicias, venta directa, modificaciones en la forma de exhibir el producto o la venta de licencias de uso.
- Los cambios en promoción suponen la modificación en la comunicación utilizando nuevos soportes, sustitución del logo, los sistemas de fidelización y la personalización de la relación con el cliente.
- La tarificación hace referencia a sistemas de variación de precios en función de la demanda o de las opciones ofrecidas.

1.1.2.4. Innovación en organización

Se considera innovaciones organizacionales cuando se realiza cambios en las prácticas y procedimientos de la empresa, modificaciones en los puestos de trabajo y cambios de procesos, nuevas toma de decisiones en cuanto al manejo de la información dentro de la firma y la relación con empresas externas, así como también la creación y aplicación de decisiones estrategias con el propósito mejorar los resultados elevando el nivel de productividad o reduciendo los costes de transacción internos tanto para clientes como proveedores. La actualización en la gestión del conocimiento también entra en este tipo de innovación, al igual que la introducción de sistemas de gestión de las operaciones de producción, de suministro y de gestión de la calidad. Igualmente se consideran innovaciones organizacionales a las que se detallan a continuación:

- Variaciones en las relaciones con clientes y enlaces con proveedores de conocimiento (incluyendo laboratorios de investigación).
- Subcontratación de actividades.

Las actividades que no se consideran innovación según el Manual de Oslo (2006) son:

- El cese de la utilización de un proceso, de un método de comercialización, de un método de organización o de la comercialización de un producto.
- La simple sustitución o ampliación de equipos.
- Cambios que se derivan solamente de variaciones del precio de los factores.
- Producción personalizada.
- Modificaciones estacionales regulares y otros cambios cíclicos.
- Comercialización de productos nuevos o significativamente mejorados.

1.1.1.Enfoques de Innovación

El término innovación se ha visto modificado a lo largo del tiempo, no sólo por la evolución de las empresas y los mercados, sino por la influencia que las organizaciones tienen sobre el crecimiento económico, (Garciano & Hansberg, 2007). La innovación como tal, tiene la doble condición de ser polifacética y multinivel en el sentido de que hay muchas perspectivas y habilidades que pueden cambiar el proceso de innovación y en el que, todas las personas pertenecientes a distintos niveles organizativos pueden participar con sus aportaciones, (Santos, 2005).

Tiempos atrás las empresas invertían grandes cantidades de dinero en sus departamentos de I+D aislándose del entorno y los sistemas que las unían. La innovación era para las empresas, el medio para poder lanzar nuevos productos que les dieran automáticamente una ventaja competitiva frente a sus competidores. Consecuentemente, las empresas de los mismos sectores se copiaban entre ellas y luchaban por lanzar al mercado la idea más revolucionaria, diferenciándose sólo en recursos y capacidades, (Arroniz, Sawhey, & Wolcoft, 2006).

Tradicionalmente las compañías han gestionado la innovación de forma cerrada, sistema a través el cual los proyectos de investigación se gestionan exclusivamente con el conocimiento y los medios de la propia organización. Sin embargo, en un mundo en el que el conocimiento está ampliamente distribuido, las empresas no pueden permitirse el lujo de depender enteramente de su propia investigación y deben recurrir a procesos de innovación abierta, donde los proyectos pueden originarse tanto dentro como fuera de la empresa, pueden incorporarse tanto al principio como en fases intermedias del proceso de innovación, y pueden alcanzar el mercado a través de la misma compañía o a través de otras empresas (licencia de patentes, transferencias de tecnología, etc.)

1.1.3. Enfoque Tradicional de Innovación o Cerrada

Según Gonzalez, Val y Justel (2016), en la innovación cerrada o tradicional, los proyectos se realizan con recursos tanto de personal, como económicos propios de la empresa, y sus productos o servicios resultantes del proceso de innovación, se ofrecen a su mercado habitual. En este enfoque la innovación se desarrolla en forma preponderante dentro de las paredes de la empresa, como se muestra en la Figura 3, las empresas generaran sus propias ideas, luego deben desarrollar, manufacturar, comercializar ellas mismas.

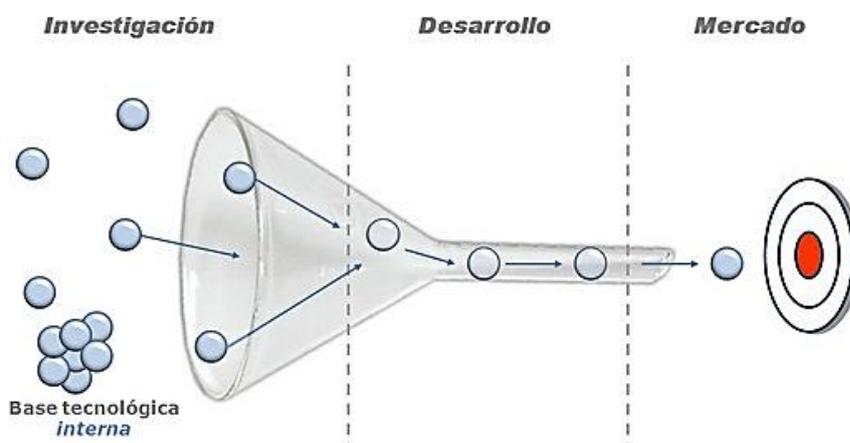


Figura 3. Proceso innovación cerrada
Fuente: Enfoques de innovación Val y Justel (2016)

Este modelo de innovación cerrada funcionó en gran medida en el siglo XX. Invertían fuertemente en I+D buscando superar a sus competidores incorporando a la empresa, gente talentosa que había en el mercado. A fines del siglo pasado, un conjunto de factores minaron el modelo de innovación cerrada para resolver los problemas de creación de valor, como antes lo había resuelto satisfactoriamente (Ramos, 2011).

1.1.4. Enfoque Innovación Abierta (Open Innovation)

Una vez explicado el sistema tradicional de innovación (innovación cerrada) en el que el éxito requiere de un control y seguimiento exhaustivo por parte de la empresa, se procede a explicar el nuevo enfoque de innovación abierta. El término fue acuñado por Chesbrough (2003), el cual hace referencia a una nueva manera de innovar en un ambiente diferente de conocimiento con una nueva lógica de recursos y de la creatividad.

La innovación es un proceso evolutivo de aprendizaje colectivo en cual diferentes interesados (empresas, instituciones de investigación, clientes, gobierno, instituciones financieras) pueden unirse y cooperar para llevar a cabo proyectos de colaboración. En este contexto, el enfoque de innovación abierta consiste en entradas y salidas de conocimiento que aceleran el desarrollo de la innovación y expanden la comercialización de la innovación (Chesbrough, 2003; Rahman y Ramos, 2010).

El concepto clásico de embudo del enfoque de innovación avanzada creado por Chesbrough (2003), se muestra en la Figura 4 , en el cual se divide el proceso de innovación abierta en tres etapas principales: (a) proyectos de investigación, (b) el desarrollo y (c) la comercialización. En la primera fase de investigación, se busca ideas, conceptos y proyectos tecnológicos y científicos. Además, este modelo hace hincapié al hecho de que las oportunidades externas tienen que ser mejor exploradas, lo que permite el desarrollo de la innovación a través de la exploración de tecnologías y recursos.

En la etapa de desarrollo, nuevas oportunidades, las asociaciones y los proyectos pueden surgir. Sin embargo, la etapa de desarrollo es un filtro para los proyectos seleccionados en la etapa anterior, que pueden ser abordados a los mercados actuales o nuevos y pueden dar lugar a acuerdos de licencias, proyectos de productos y/o servicios e iniciativas de transferencia de tecnología. Por último, en la etapa de comercialización, canales de negocios externos son explorados para generar valor para la organización.

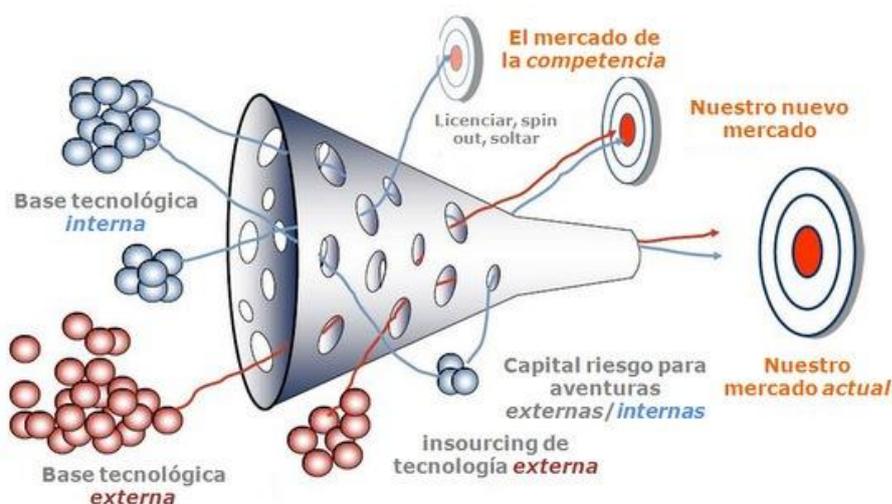


Figura 4. Proceso de innovación abierta

Fuente: La lógica de la innovación abierta, Chesbrough (2003)

Durante mucho tiempo las empresas han trabajado los modelos de innovación tradicionales, los cuales han sido exitosos en su momento, pero gracias a las exigencias del mercado actual, ha llevado a que estos modelos evolucionen a modelos abiertos, dándole la oportunidad a los clientes que participen en la creación de nuevos productos o en el mejoramiento de los mismos. El entorno competitivo de las empresas hace que se vean en la necesidad de buscar nuevas formas de organizar sus procesos internos, y diseñar sus relaciones con procesos externos, con los que puedan compartir riesgos y recursos (Lopez, 2009).

Toda empresa que desee gestionar sus procesos bajo el nuevo enfoque de innovación se debe relacionar con varios actores siendo estos internos y externos, entre ellos los empleados, ya que son una fuente clásica de

innovación y a quienes se les debe ofrecer una forma de canalizar nuevas ideas los clientes pueden sugerir ideas muy importantes para innovar además que presentan nuevas necesidades para satisfacerlas, aunque toda empresa tiene el deseo de superar a la competencia con ellos se debe plantear un esquema de colaboración.

Por otro lado tenemos los proveedores, que son quienes habitualmente disponen de conocimiento más vertical en las áreas que dominan y es probable que tenga más sentido integrarlos en el proceso de innovación abierta puesto que se puede aprovechar su experiencia en el mercado, finalmente el Gobierno también forma parte de este nuevo enfoque ya que se encuentra obligado apoyar a toda empresa que se encuentre en proceso de innovación ya que es posible que a largo plazo pueda ser representativa en la economía del país.

1.1.5. Innovación en las Pymes

La innovación es cada vez más importante dentro de los procesos de una Pyme porque contribuye al crecimiento económico y bienestar social, además es una estrategia de defensa frente a la crisis que se vive, puesto que al innovar ya sea en productos o en procesos, puede diferenciarse de la competencia y generar valor para el cliente y así surge en el mercado. De acuerdo a las posibilidades de cada organización y a las necesidades de los clientes, sin actividades innovación que eleven la productividad de la empresa, simplemente no habrá crecimiento, por ello no hay duda que la innovación es un factor muy importante para dentro del éxito empresarial. (Catalin & Catalin, 1990)

Dosi (1996) construye un modelo interactivo del proceso de innovación (teoría evolucionista) en el que el comportamiento de las empresas en relación a la innovación no es independiente de la estructura que posee la empresa, su entorno y el sector tecnológico. Además, define a la tecnología de forma amplia, ya que incluye dentro de ésta elementos inmateriales como el

conocimiento, la experiencia y los mecanismos de búsqueda y aprendizaje que posee la empresa para mejorar la eficiencia productiva y desarrollar nuevos productos y procesos (Vence, 1995).

Analizando el ámbito empresarial, Pavitt y Patel (1995) destacan que el entorno influye en el desarrollo de las actividades innovadoras, que las empresas acumulan habilidades a diferente ritmo y en diferentes direcciones dependiendo de dónde se encuentran, de sus capacidades para acumular aprendizaje y de los incentivos y presiones que provengan de sus competidores, sus proveedores y sus clientes. Además, estos autores mencionan la similitud que tiene su esquema con el presentado por Porter (1990), en el cuál se muestra que las actividades innovadoras de las empresas están afectadas por los siguientes puntos: (a) factores internos a la empresa, influenciados por las decisiones de los directivos. (b) factores externos a la empresa, influenciados por condiciones particulares del país al cual pertenece.

Por otra parte en la Teoría Lineal de Schumpeter, conocida como impulso de la tecnología, establece que el proceso empieza con la investigación básica, pasa por la investigación aplicada y el desarrollo tecnológico y acaba con el marketing y el lanzamiento al mercado de la novedad. Puede dar la idea falsa de que el proceso deba empezar necesariamente por la investigación básica cuando, de hecho, no ha de seguir forzosamente la secuencia anterior. Existen innovaciones que pueden empezar a desarrollarse aprovechando resultados de investigaciones aplicadas ya existentes o, sencillamente, haciendo sólo la fase del diseño y lanzamiento del producto a partir de un replanteamiento de la forma. Este tipo de planteamiento suele ser bastante frecuente en las PYMES. Estas empresas, a menudo carentes de recursos, no siempre pueden permitirse realizar investigación básica o aplicada (Escorsa & Valls, 2003).

Finalmente, la Teoría de la Sinergia de los Recursos de la Innovación, plantea un modelo compuesto por tres factores críticos que contribuyen al

éxito de una firma dentro de un entorno empresarial: (a) productividad, (b) capacidad de obtener ventajas competitivas de muchas fuentes y, (c) capacidad de crear oportunidades. En efecto esta teoría puede beneficiar y orientar tanto a las pequeñas y grandes empresas el desarrollo de barreras para los competidores, los gerentes y clientes, por lo tanto, se centran en reducir al mínimo el uso de los recursos valiosos que sus empresas han acumulado de las partes externas y se debe constantemente estar al tanto de lo que los actores necesitan (Chen & Chen, 2013).

1.1.6. Innovación abierta en las pymes

Según Veciana (1996), existe el mito de que las empresas grandes debido a sus capacidades económicas contratan personal talentoso, realizan inversiones en nueva maquinaria, crean nuevos productos y servicios, es decir generan más actividades de innovación y se considera que innovan más que las empresas pequeñas, aunque la realidad es que las empresas de cierto tamaño, debido a sus estructuras burocráticas, suelen ser poco propicias a la innovación, concluyendo que las innovaciones suelen proceder de las pymes.

Rodeiro y López (2007) clasifican a las empresas en tres grupos: las pymes del primer grupo son principalmente microempresas y su actividad innovadora es muy limitada, las del segundo y las del tercer grupo son, respectivamente, medianas y pequeñas con una frecuencia de innovación alta. Por lo tanto, vemos que dentro de las pymes, son las pequeñas aquellas que más destacan en este campo. Las pertenecientes al primer y al tercer grupo introducen principalmente innovaciones de producto, las integradas en el segundo grupo realizan innovaciones de carácter organizativo.

La innovación es importante no sólo a nivel micro para las empresas como un elemento clave para lograr una ventaja competitiva sostenible (Maier, Keppler, & Maier, 2014) sino también a nivel macro trayendo grandes beneficios para la sociedad, y es un motor clave del crecimiento económico y mayor estándares de vida. Tradicionalmente la mayoría de las innovaciones

proviene de grandes empresas que actuaban como monopolios del conocimiento y mantener el control de su proceso global de innovación, desde la creación de ideas para la comercialización, incluso después de servicios de venta. Por lo tanto, la innovación es vista como algo que ocurre sobre todo dentro de una única empresa. Sin embargo, en la actualidad de mundo, es casi imposible que una sola empresa genere todas las herramientas necesarias para una innovación exitosa utilizando sólo sus recursos internos debido a las siguientes razones.

La investigación académica sobre los beneficios del enfoque de innovación abierta para las Pymes da resultados considerables (Spithoven, Vanhaverbeke, & Roijackers, 2013), encontraron que la innovación abierta es tan importante para las PYMES como para grandes empresas para aumentar su rendimiento innovador, y la colaboración con los socios aumenta la probabilidad de que las PYMES lancen nuevos productos y servicios. (Rothwell, 1991), argumentó que la colaboración es un método de expansión de las PYMES y concluyó que estas colaboraciones tienen un impacto positivo en su capacidad de innovación. Un estudio empírico mostró que las prácticas de innovación abierta tienen un impacto positivo sobre los resultados empresariales (Ebersberger, Marsili, Reichstein, & Salter, 2010).

Sin embargo, los estudios sobre el nivel de apertura o el uso de prácticas de innovación abierta por las PYME dan resultados contradictorios. (Van de Vrande, De Jong, Vanhaverbeke, & De Rochemont, 2009), encontraron que la innovación abierta se da cada vez más en las PYMES, pero de acuerdo con el informe de la OCDE Sólo el 5-20% de las pymes están utilizando activamente la innovación abierta (OCDE, 2008). (Ebersberger, Marsili, Reichstein, & Salter, 2010), compararon las grandes empresas y pymes, y se encontró que la probabilidad de aplicación de la innovación abierta en las PYMES es menor.

Theyel (2013), por el contrario, se encontró que más del 50% de las pymes estadounidenses se dedican a la innovación abierta en cierta medida durante

la tecnología y el desarrollo de productos y comercialización. (Spithoven, Vanhaverbeke, & Roijackers, 2013), introdujeron intensidad de la innovación abierta, que se mide como actividades de innovación abierta por empleado y encontraron que las grandes empresas involucrarse en prácticas de innovación más abiertas, pero las PYME tienen mucha mayor intensidad para todo tipo de actividades de innovación abierta que las grandes empresas. Teniendo en cuenta el hecho de que aproximadamente el 99% de las empresas son pequeñas y medianas de los países en desarrollo, las autoridades deben encontrar nuevos métodos para aumentar la conciencia de la innovación abierta entre las pymes, para facilitar su adopción, implementación y gestión y lo más importante para construir regional y / o nacional ecosistema de innovación abierta.

Tabla 3.
Comparación de los enfoques de innovación

Enfoque tradicional Innovación cerrada	Nuevo enfoque Innovación abierta
<ul style="list-style-type: none"> ●Perspectiva cerrada y lineal de la generación, desarrollo y comercialización del conocimiento 	<ul style="list-style-type: none"> ●Necesidad abierta de establecer flujos internos y externos de conocimiento para tener mayor potencial innovador.
<ul style="list-style-type: none"> ●El talento se encuentra en el interior de la empresa y las ideas provienen de los empleados más brillantes e inteligentes. 	<ul style="list-style-type: none"> ●Necesidad de información y gestión del talento de redes externas e internas. Absorción de ideas y tecnologías en una doble dirección.
<ul style="list-style-type: none"> ●Costos elevados al invertir en innovación. 	<ul style="list-style-type: none"> ●Se reducen los costos por la transferencia de conocimiento.
<ul style="list-style-type: none"> ●Excesiva burocracia, iniciativas controladas por la autoridad y la dirección. 	<ul style="list-style-type: none"> ●Flexibilidad y cambio de cultura organizativa que promuevan la creatividad e iniciativa.
<ul style="list-style-type: none"> ●Intereses personales, competencia interna 	<ul style="list-style-type: none"> ●Colaboración y cooperación.

Fuente: Enfoque de innovación (Alvarez, Alvarez, Garcia, & Garcia, 2015)

1.1.7. Análisis de variables de innovación

Según la investigación desarrollada por Astudillo y Briozzo (2015), en Argentina y el Ecuador, existen variables internas y externas de la innovación las mismas que se analizaron a partir de la encuesta World Enterprise Surveys del Banco Mundial y se identificaron en el análisis de la literatura empírica revisada en países desarrollados y en desarrollo.

Variables internas. Las determinantes internas de la innovación que se evidencian son:

- a) Tamaño. El tamaño de la empresa muestra un efecto positivo con la innovación (Álvarez & García, 2012).
- b) Mercado. La orientación al mercado ejerce un efecto positivo sobre la capacidad de innovación, la estrategia y la orientación al mercado están asociadas con la innovación (Laforet, 2008).
- c) Calidad. Adoptar sistemas de calidad tiene una influencia favorable en las capacidades de innovación (François, Favre, & Negassi, 2002).
- d) Experiencia del Gerente. La investigación previa sugiere que los estilos de liderazgo de los gerentes pueden afectar significativamente a la capacidad innovadora de la organización. La presencia de un propietario/ gerente con un grado académico no está asociado con una alta innovación, sin embargo, su experiencia laboral en un entorno científico es importante (Romijn & Albaladejo, 2002).
- e) Antigüedad de las Empresas. Existe una consideración de una relación negativa entre la antigüedad de la empresa y la innovación, lo que implica que las empresas son cada vez más incapaces de generar nuevos o importantes innovaciones a medida que envejecen (Sørensen & Stuart,

2000). Por su parte, (Jung, Chow, & Wu, 2003) menciona un efecto positivo entre la antigüedad y la innovación.

- f) Investigación y desarrollo. La introducción de innovaciones depende en gran medida de la compra de I+D, de la concesión de licencias, de la adquisición de know-how, patentes y marcas registradas, de servicios de consultoría, y de los acuerdos de transferencia tecnológica (Romijn & Albaladejo, 2002). El Manual del Oslo (1995), menciona que la I+D desempeña un papel crucial en el proceso de innovación, aunque una gran parte de las actividades de innovación no se basan en ella, pero precisan tanto de trabajadores altamente cualificados como las interacciones con otras empresas y con las instituciones públicas de investigación, así como de la estructura organizativa.
- g) Exportaciones. La innovación incrementa cuando el porcentaje de exportaciones incrementa (Landry, Amara, & Lamari, 2002).
- h) Resultados Anteriores. La capacidad de aprendizaje tienen un impacto significativo en la innovación y en el rendimiento (Tsai, 2001).
- i) Capital Extranjero. La presencia de capital extranjero en la firma resulta ser un factor determinante en todas las actividades innovadoras (Álvarez & García, 2012). La necesidad de un financiamiento externo incrementa el esfuerzo por innovar (Bartoloni, 2013).
- j) Recursos humanos calificados. El perfil de formación de la fuerza laboral de la empresa puede contribuir a su capacidad de innovación (Porter, 1990; Romijn y Albaladejo, 2002).

Variables externas. Las determinantes contextuales de la innovación que se evidencian son:

- a) Región. El entorno regional influye en el alcance y la calidad de actividades de innovación esta influencia depende, sin embargo, en gran medida de las características de las empresas y sus empresarios (Sternberg & Arndt, 2001)
- b) Tecnología. Existe un efecto positivo sobre la innovación cuando se establece una nueva tecnología en lugar de tecnologías tradicionales (Lee, 1995). Sin embargo, (Dini, Rovira, & Stumpo, 2014), mencionan que la dirección de la innovación no es rígida ni predeterminada por la tecnología.
- c) Competencia. Los competidores suministran información y animan a las empresas a innovar (François et al., 2002).

Por otra parte el estudio desarrollado por Kratzer, Meissner y Roud (2017), en Rusia, plantea los siguientes factores de innovación abierta: (a) capacidades internas, (b) enlace a los proveedores de conocimiento, (c) cultura de gestión de la innovación, (d) cooperación con instituciones y (e) conocimiento del mercado

- a) Capacidades internas. Este factor incluye las fuentes internas de la empresa de innovación a saber I + D interna, departamentos de producción, departamentos de marketing, seguimiento departamentos, servicios al cliente y alta dirección, así como los propietarios y los clientes de la empresa.
- b) Los enlaces a los proveedores de conocimiento. Tienen el propósito de definir la relación de I+ D con las organizaciones, universidades nacionales, universidades extranjeras y organizaciones de investigación y desarrollo, empresas de consultoría e ingeniería. Por otra parte, la literatura científica, patentes, conferencias, ferias profesionales y plataformas de comunicación iniciadas por Estado, forman el factor proveedor de conocimiento.

- c) La cultura de la gestión de innovación. Se demuestra por el grado en que la administración fomenta proyectos de innovación arriesgados y autonomía para resolver problemas complejos, una práctica institucionalizada para fomentar la innovación exitosa, un intercambio horizontal de ideas sin la participación directa de la gestión y la existencia de un fondo especial para el apoyo de proyectos de innovación.
- d) Cooperación con instituciones. Consiste en la toma de decisiones estratégicas que involucra a una amplia gama de especialistas más allá de la alta dirección, mientras que la administración fomenta la participación de los socios externos en el proceso de innovación y procedimientos estándar para apoyar la cooperación.
- e) El conocimiento del mercado. Reúne a proveedores, otras empresas en la cadena de valor y competidores como fuentes externas de innovación.

1.2. Enfoque teórico de competitividad

La literatura indica varias definiciones de competitividad, una de ellas se lo encuentra en la teoría clásica de Smith (1776), quien manifiesta que la competitividad entre dos naciones está basada en la ventaja absoluta es decir en la producción a costos unitarios menores, haciendo más eficiente a una nación que a otra. Ricardo (1817), completa esta teoría explicando la ventaja comparativa quien analiza la productividad en términos del patrón de mayor eficiencia en la producción de ciertos productos de un país, frente a otro, lo que permitiría que un país exporte los bienes que produce de manera más eficiente e importe aquellos que su trabajo produce de forma ineficiente.

Según Porter (1991), la competitividad se define por la productividad con la que un país utiliza sus recursos humanos, económicos y naturales. La productividad permite a un país soportar salarios altos, una divisa fuerte y una rentabilidad atractiva del capital y con ello, un alto nivel de vida. La competitividad empresarial define en términos de las ventajas empresariales

que se expresan en mayores ingresos y beneficios crecientes para los habitantes logrando una mejor calidad y un menor precio en relación a los que producen sus competidores nacionales e internacionales.

Por otra parte, un referente a considerar es la definición de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe, quien indica que competitividad "...es la capacidad para sostener e incrementar la participación en los mercados internacionales, con una elevación paralela del nivel de vida de la población. El único camino sólido para lograr esto se basa en el aumento de productividad, y por ende, en la incorporación del progreso técnico" (CEPAL, 2005, pág. 28).

Así mismo, Ivancevich (1996) señala que la competitividad es la medida en que una nación es capaz de producir bienes y servicios que puedan superar con éxito la prueba de los mercados internacionales, manteniendo y aumentando al mismo tiempo la rentabilidad de sus habitantes. La competitividad se relaciona ante todo con la mejora y mantenimiento del bienestar de los seres humanos. Siendo factible distinguir entre competitividad internacional a nivel macroeconómico (país), de aquel microeconómico (empresa).

La presente investigación será a nivel microeconómico (empresa), por lo que es necesario manifestar la importancia de la competitividad dentro de las organizaciones, misma que radica en saber cómo administrar los recursos de la empresa, incrementar su productividad y estar atentos a los requerimientos del mercado. Porter (1991), afirma que cuando se supere las expectativas de los clientes a través del uso más eficiente de sus recursos en relación a las otras empresas de su mismo giro del negocio, es cuando la empresa cuenta con ventajas competitivas.

1.2.1.Ventaja Competitiva

Porter (1985), considera que la ventaja competitiva crece fundamentalmente en razón del valor que una empresa es capaz de generar en el mercado, el concepto de valor representa aquello que los consumidores están dispuestos a pagar, y el crecimiento de este valor a un nivel superior se debe a la capacidad de ofrecer precios más bajos en relación a los competidores por beneficios semejantes o proporcionar beneficios únicos en el mercado que puedan compensar los precios más elevados.

Además, Porter afirma que existen dos tipos de ventajas competitivas que se pueden observar en el mercado: (a) liderazgo en costos o sea la capacidad de elaborar un producto a un precio inferior al de la competencia y (b) diferenciación del producto o sea la capacidad de ofrecer un producto más atractivo para los consumidores frente aquellos ofrecidos por la competencia, por otra parte Porter menciona que para lograr estos tipos de ventajas competitivas, existen tres estrategia genéricas: (a) Liderazgo en costos, (b) Diferenciación y (c) Enfoque.

Cada estrategia puede asegurar una ventaja competitiva sostenible solamente hasta cuando el mercado reaccione de forma eficaz a nuestra estrategia. Es por eso que siempre se debe estar atentos a los cambios del mercado y a las nuevas exigencias de los consumidores, porque en cuanto una empresa sea capaz de ganar más mercado se debe recurrir a otra estrategia o mejorar la que hemos elegido.

Si no se cuenta con un plan perfectamente elaborado, no se puede sobrevivir en el mundo de los negocios de ninguna forma, lo que hace que el desarrollo de una estrategia competente no solamente sea un mecanismo de supervivencia, sino que además también de acceso a un puesto importante dentro de una empresa. Para estar atentos a estos cambios y hacer más dinámicas las estrategias. Porter planteó un modelo en el cual se pueden

maximizar los recursos y superar a la competencia conocido como “Cinco Fuerzas de Porter” (Porter M. , 1985).

1.2.2.Competitividad en el turismo

Siendo el turismo uno de los sectores priorizados en la economía del Ecuador, es importante hacer un diagnóstico del nivel de competitividad de las Pymes que lo conforman y su relación con los enfoques de innovación, como se mencionó anteriormente las Pymes han sido consideradas como la principal fuente de empleo, para profundizar en el tema se estudiarán varias definiciones y teorías que nos permitan obtener un mayor conocimiento.

Un destino turístico local es un espacio físico en el que el visitante pasa al menos una noche. Incluye productos turísticos tales como servicios de apoyo, y atracciones y recursos turísticos, en un radio que permite ir y volver en un día. Tiene unos límites físicos y administrativos que definen su gestión e imágenes y percepciones que determinan su competitividad en el mercado. Los destinos locales incorporan a diversos grupos, entre los que se encuentran a menudo la comunidad anfitriona, y pueden establecer lazos y redes entre sí para constituir destinos mayores (OMT, 1994).

La competitividad en el turismo se define como la capacidad de un destino para crear, integrar nuevos productos y servicios con valor agregado para los consumidores que le permita diferenciarse de sus competidores y mantener su posición de mercado, además es la habilidad de una empresa o país, para obtener rentabilidad en el mercado en relación a sus competidores, o a la habilidad de crear un valor agregado que aumente la riqueza nacional, producto de la administración de activos o procesos, atracciones, globalidad y por la integración dentro de un modelo económico y social. (Hassan, 2000).

El sector Turismo en sí no solo son paisajes, dentro de este sector participan varias actividades económicas, tales como servicio de alimentación (restaurantes, comida rápida), servicio de hospedaje, actividades de recreación (caminatas, deportes extremos), agencias que promocionan paquetes turísticos y también el transporte ya sea aéreo, terrestre o marítimo,

es decir es un conjunto de varias actividades que participan para atender a turistas tanto locales como extranjeros.

1.2.3. Modelos de competitividad

Hassan (2000) define la competitividad del turismo como la capacidad de un destino para crear e integrar bienes de valor agregado que mantendrían los recursos naturales y preservarían su posición en el mercado en comparación con sus competidores. Para analizar la competitividad de los destinos turísticos, Crouch y Ritchie (1999) desarrollaron el modelo de competitividad de Calgary basado en la teoría de la ventaja competitiva de Porter (1990), así como la ventaja comparativa (Smith, 1776; Ricardo, 1817), adaptada a las diferentes características de un destino turístico.

La ventaja comparativa se refiere a los factores que tiene el destino, incluidos tanto los factores naturales como los que se han creado (recursos humanos, recursos físicos, recursos de capital, recursos científicos y recursos culturales). La ventaja competitiva se refiere a la capacidad de un destino turístico para usar sus recursos de manera eficiente a mediano y largo plazo. Entonces, un destino turístico cuyos habitantes estén convencidos de la posibilidad de crecimiento económico a través de la explotación de sus recursos, que entienda sus fortalezas y sus debilidades y que desarrolle una política de comercialización adecuada y lo use correctamente, sin duda se convertirá en un destino más competitivo.

Para alcanzar un buen nivel de competitividad en el sector Turismo se torna necesario que la administración pública y los empresarios del sector coordinen los elementos económicos, sociales y naturales que contribuyen a la estimulación la capacidad de actividades de innovación y de esta manera lograr un buen posicionamiento en el mercado. El Gobierno se encuentra obligado a cooperar con aquellas empresas que se encuentren en procesos de innovación ya que a largo plazo estas empresas pueden mejorar la

economía de una nación y a su vez generar fuentes de empleo (Mochon, 2008).

Existen modelos para analizar y medir el nivel de competitividad de las empresas del sector Turismo, y la aplicación de ellos ha sido algo nuevo puesto que no existe un modelo específico que se considere que sea el mejor, sino por el contrario en base a la conceptualización de varios expertos y a sus aportes se ha ido determinando modelos genéricos que aportan nuevas propuestas con diferentes indicadores que contribuyen a la medición de la competitividad en el sector Turismo, a continuación se describen algunos de los modelos más reconocidos:

- Diamante de Porter
- El Modelo Calgary de Crouch y Ritchie
- El Modelo de Dwyer y Kim
- Modelo Índice de Competitividad en Viajes Y Turismo (FEM)

1.2.3.1.Cinco fuerzas de Porter

Las cinco fuerzas de Porter es un modelo para el análisis de la industria y el desarrollo de la estrategia empresarial, para este modelo Porter, (1985) afirma que el primer determinante fundamental de la rentabilidad de una empresa es el atractivo de la industria, para este análisis consideró el micro entorno ya que este se compone de fuerzas cercanas a una empresa que afectan a su capacidad para atender a sus clientes y obtener beneficios. Normalmente, un cambio en cualquiera de las fuerzas requiere una unidad de negocio para volver a evaluar el mercado debido al cambio en la información de la industria. Cabe señalar que el atractivo general de una industria no implica que todas las empresas en la industria devolverán la misma rentabilidad. En la Figura 5 se puede apreciar cada una de las fuerzas de Porter.

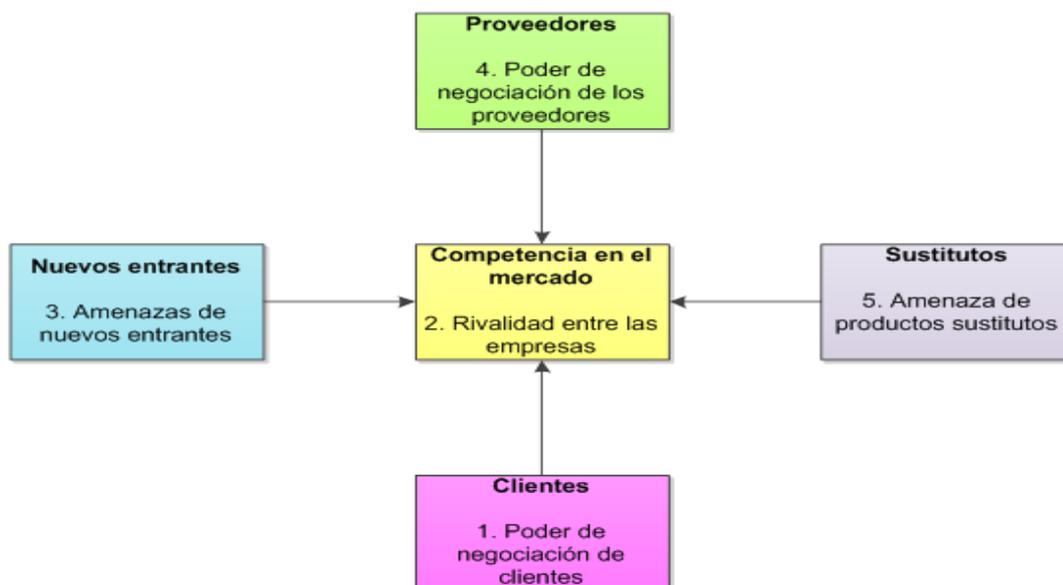


Figura 5. Cinco fuerzas de Porter

Fuente: (Porter M. , Ventaja Competitiva: crear y sostener un desempeño superior, 1985)

El estudio de estas cinco fuerzas permite llegar a un mejor entendimiento del grado de competencia de nuestra organización y nos posibilita la formulación de estrategias, bien para aprovechar las oportunidades del propio mercado o bien para defendernos de las amenazas que detectemos. Para lo cual es necesario conocer y analizar cada una de las fuerzas para mayor entendimiento.

a) Amenaza de entrada de nuevos competidores

En las cinco fuerzas de Porter, la amenaza de nuevos participantes se refiere a la amenaza que los nuevos competidores representan para los competidores existentes en una industria. Por lo tanto, una industria rentable atraerá a más competidores que busquen obtener ganancias. Si es fácil para estos nuevos participantes ingresar al mercado, si las barreras de entrada son bajas, entonces esto representa una amenaza para las empresas que ya compiten en ese mercado. Una mayor competencia, o una mayor capacidad de producción sin un aumento simultáneo de la demanda de los consumidores, significa menos ganancias para todos. Según las 5 fuerzas de Porter, la amenaza de nuevos participantes es una de las fuerzas que dan forma a la estructura competitiva de una industria.

Tipos de barreras para la entrada

Existen muchos tipos de barreras para ingresar a un mercado. Algunos de estos incluyen las que se muestran en la Figura 6:

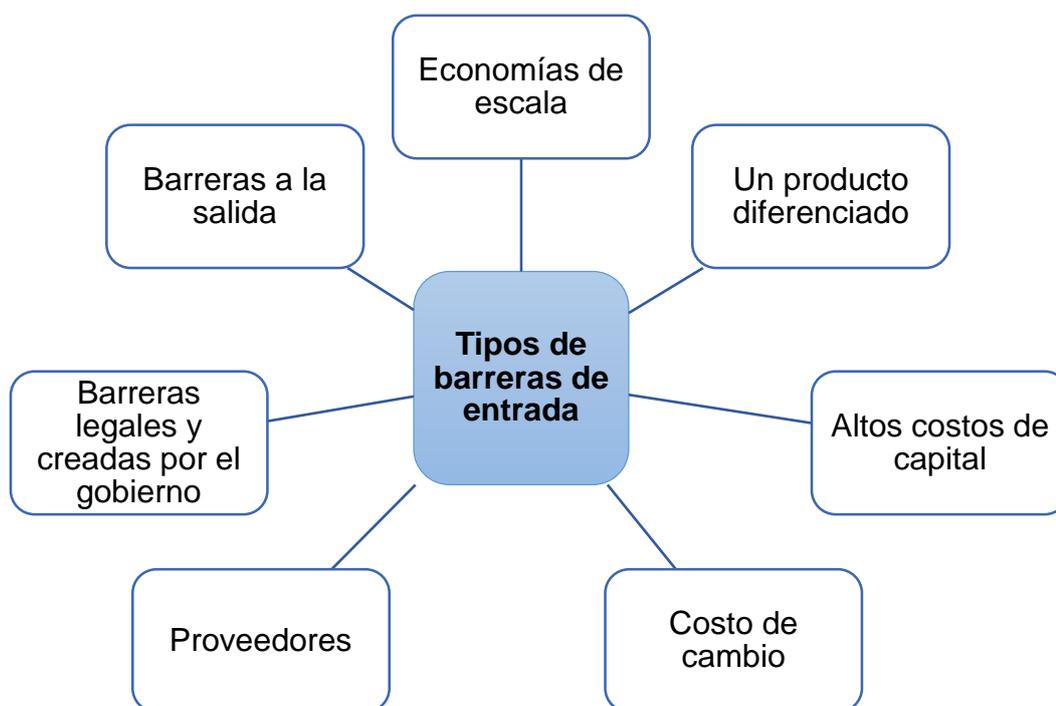


Figura 6. Tipos de barreras de entrada

Fuente: (Porter M. , La Ventaja Competitiva de las Naciones, 1991)

- **Economías de escala:** al fabricar o vender a gran escala, las empresas pueden aprovechar las ventajas de costos porque caen los costos unitarios del producto. Por lo tanto, cuanto más produce la empresa en cantidad, más beneficio tiene. Cuando las empresas existentes tienen esta ventaja, puede actuar como una barrera para la entrada porque un nuevo participante tendrá que tratar de igualar la escala para lograr la misma ventaja de costo que la compañía existente. Esto puede no ser posible en la etapa inicial.
- **Un producto diferenciado:** si el producto que está siendo vendido por la compañía o compañías existentes es altamente diferenciado o goza de una fuerte lealtad a la marca, esto puede actuar como una fuerte barrera de entrada. El nuevo participante deberá invertir en la creación de un

producto con características y beneficios nuevos y únicos que superen los ofrecidos por la empresa anterior. Además, deberá haber grandes esfuerzos para romper las lealtades de marca existentes y cambiarlos a una nueva compañía no probada.

- **Altos costos de capital:** si una industria requiere grandes inversiones de capital al inicio, esto actuará como una barrera para la entrada de muchos de los posibles participantes. Solo aquellos intentarán ingresar a la refriega competitiva que tengan los recursos para realizar esta alta inversión inicial.
- **Costo de cambio:** el costo asociado con el traslado de un consumidor de una compañía o producto u otro se denomina costo de cambio. Si hay costos de cambio significativos, es posible que un nuevo participante no pueda crear los medios para eliminarlos. O bien, pueden tener que ofrecer una ventaja significativa para contrarrestar estos costos de cambio a su propio costo.
- **Proveedores:** los proveedores pueden ser vitales para las operaciones de un nuevo negocio. Los proveedores existentes pueden tener contratos o lealtades con compañías existentes y puede resultar difícil establecer relaciones con ellos.
- **Barreras legales y creadas por el gobierno:** Los requisitos gubernamentales y reglamentarios, como permisos y licencias, pueden ser una fuerte barrera de entrada. También puede haber leyes que rigen las formas de llevar a cabo negocios que pueden entrar en conflicto con las prácticas de una empresa en otros países.
- **Barreras a la salida:** Es interesante señalar que las barreras para la salida pueden actuar como un impedimento para la entrada de nuevas compañías. Si una empresa no puede salir fácilmente de un entorno competitivo en caso de que el negocio no funcione, entonces tendrá que

quedarse y competir, incluso si esa es una práctica comercial perjudicial. En este caso, la empresa puede optar por no ingresar al mercado en primer lugar.

Al llevar a cabo análisis de la industria 5 fuerzas de Porter, la mínima amenaza de nuevos competidores hace que un sector sea más atractivo y aumenta el beneficio potencial para las empresas ya que compiten dentro de esa industria, mientras que una alta amenaza de nuevos competidores hace que una industria menos atractiva y disminuye el beneficio potencial para el empresas que ya compiten dentro de esa industria.

b) El poder de negociación de los proveedores

Porter (2008), señala que la libertad estratégica de una empresa puede supeditarse a la voluntad de los proveedores y compradores si estos ejercen un alto poder de negociación, además afirma que está determinado por el sector en el cual venden, el grupo proveedor puede amenazar con integrarse en el sector, por la oferta de productos que son diferenciados, no existe un sustituto para lo que ofrece el grupo proveedor, los participantes del sector deben asumir costo para cambiar de proveedor.

El poder de negociación se puede resumir de la siguiente manera:

- El número de proveedores es alto.
- El factor de precio de los proveedores es alto.
- El beneficio del proveedor es menor.
- El costo de cambio del proveedor es alto.
- El costo de operación es alto.

c) El poder de los compradores

Porter (1980) menciona que los compradores de bienes y servicios de una industria pueden ser poderosos si están más concentrados que los actores de

la industria y son capaces de forzar a la baja los precios, así como reducir el margen de la industria. Pueden comprar a la industria en grandes volúmenes, obligando así a la baja los precios o aumentar los costos a través de la demanda de productos y servicios de mayor calidad. Si los productos y servicios adquiridos por los compradores carecen de diferenciación o los costes de cambio, que puede encontrar fácilmente fuentes alternativas aceptables de suministro.

El poder de negociación del comprador se resume de la siguiente manera:

- El número de clientes es alto.
- El costo de cambio es bajo.
- La capacidad del cliente para demandar es alta.

d) Posibilidad de entrada de competidores potenciales

Para que un competidor entre en el sector debe mirar la inversión frente a los beneficios, que tienen las empresas del sector. La lucha por una posición en el mercado que permita posicionarse dentro de las opciones de preferencia de un cliente está condicionada por los siguientes factores: los competidores son numerosos o iguales en tamaño y poder el crecimiento es lento, los costos fijos son elevados, no tiene o aun no identifica su diferenciación por lo que los clientes no son fieles al producto o servicio. Esta rivalidad es peligrosa si gravita exclusivamente en torno al precio, puesto que la competencia de precios transfiere utilidades directamente desde un sector a sus clientes. (Porter M. , 2008)

La rivalidad existe en todos los campos y es parte de las empresas del día a día. A veces es malo porque las empresas tienen que compartir sus ganancias con los competidores y, a veces, con los bienes porque le da oportunidades a una compañía para alinearse con otras en términos de calidad de servicio, estrategia comercial, satisfacción laboral, etc. La rivalidad competitiva se puede resumir como sigue:

- El número de competidores es alto.
- El crecimiento de la industria es alto.
- El movimiento de la competencia hacia un nuevo cliente es bajo.

e) La amenaza de productos sustitutos

De acuerdo a Porter (2008), los productos sustitutos limitan las posibilidades de un sector ya que establecen el origen máximo de precios de venta que se van a conseguir. Son reemplazados por bienes o servicios que llevan funciones idénticas o similares al producto en referencia. Por ejemplo, en turismo el sector hospedaje, donde pueden encontrarse algunas opciones que compiten directamente entre ellos por precios.

1.2.3.2. Diamante de Porter

La mayoría de las teorías tradicionales de la economía global mencionan elementos o factores que un país o región posee intrínsecamente, como la tierra, la ubicación, los recursos naturales, el trabajo y el tamaño de la población como los principales determinantes en la ventaja económica comparativa de un país. El Diamante de Porter sugiere que los países pueden crear nuevas ventajas de factores para sí mismos, como una industria tecnológica sólida, mano de obra calificada y el apoyo del gobierno a la economía de un país.

El Diamante de Porter es considerado uno de los modelos más habituales para medir la competitividad territorial, relaciona el éxito de las industrias con factores sistémicos asociados con la competitividad. Según Porter (1991), una característica esencial del modelo es que las empresas individuales no pueden por sí mismas llegar a ser y permanecer competitivas en mercados mundiales. Debe existir el nexo entre las compañías competidoras e industrias de apoyo, por lo tanto, alcanzar la competitividad involucra todos los elementos de la cadena de valor y no solo de empresas de forma individual.

Como se muestra en la Figura 7 los determinantes de la ventaja competitiva son a nivel macroeconómico y microeconómico.



Figura 7. Modelo del Diamante de Porter

Fuente: (Porter M. , La Ventaja Competitiva de las Naciones, 1991)

A nivel microeconómico Porter presenta los siguientes factores:

a) Condiciones de los factores

Según Porter (1990) citado por León (2010), la dotación de los factores, consiste en que los insumos básicos necesarios para poder ser competitivos ya sea en un mercado nacional o internacional son: la tierra, el capital y el trabajo, para comprender la importancia de los factores en la ventaja competitiva es necesario determinar las diferencias entre los factores básicos y avanzados de los factores generales y especializados.

- **Factores básicos y avanzados**

Los factores básicos comprenden la situación geográfica, la mano de obra calificada o semicalificada, condiciones climáticas y los recursos naturales, los

mismos que se han visto minados por su creciente disponibilidad. Estos factores mantienen una gran importancia que aquellos sectores que se trabajan con la tierra, es decir la agricultura, también en lugares donde los requisitos de formación y tecnología son menores (León, 2010).

En contraste los factores avanzados son los más significativos para alcanzar una ventaja competitiva de orden superior, creando productos diferenciados y una tecnología de producción propia. Para esto es necesario contar con un personal capacitado, ingenieros, laboratorios de investigación, además es importante analizar que estos factores son más escasos porque su desarrollo exige de grandes inversiones monetarias que muchas veces una organización no la posee, por tanto, son difíciles de conseguir en los mercados mundiales.

- **Factores generales y especializados**

Los factores generales incluyen una provisión de recursos ajenos o de una dotación de empleados motivados con educación de tercer nivel. Por el contrario los factores especializados hacen referencia al personal con una formación académica muy específica, que cuente con bases en un área en particular, y que con sus amplios conocimientos propongan soluciones a problemáticas de la organización (León, 2010)

- **Creación de factores: factores heredados y factores creados**

Los factores heredados son los recursos naturales y la ubicación geográfica dentro de un territorio, por tanto, aquellos países que exitosos son los que han sido más eficaces en cuanto a la creación y aprovechamiento de los factores que tienen a disposición. Para Porter (1990) “las naciones serán competitivas cuando cuenten con mecanismos institucionales de calidad excepcionalmente altos para la creación de factores especializados”.

b) Condiciones de la demanda

Las condiciones de la demanda influyen en todos los sectores económico, además que brinda a las empresas locales un panorama más claro de las necesidades de los consumidores, con estos realizar procesos innovadores que generen valor agregado, de esta manera anticipándose a sus competidores a nivel internacional. Es muy importante identificar las tres características de la demanda que son significativas a fin de conseguir la ventaja competitiva nacional, son las siguientes:

- **Estructura segmentada de la demanda**

Esta se refiere a la distribución de la demanda por variedades en particular, lo cual sucede en la mayoría de los sectores. Tomando en cuenta que cuando se trabaja en segmentos relativamente grandes se puede recibir la mayor y más pronta atención de las organizaciones de un país, sin embargo, hay segmentos que son considerados no rentables y se les pasa por alto. Por otro lado las naciones pequeñas pueden ser más competitivas en segmentos que representen una participación importante de la demanda interna (León, 2010).

- **Compradores entendidos y exigentes**

Este tipo de compradores permiten a las empresas conocer sus gustos y preferencias, de tal manera que, al estar en contacto con ellos, además que generan presión en organizaciones locales para que pueden elevar su nivel de calidad en su servicio o producto que estén ofertando, por otra parte este tipo de consumidores ayudar a las organizaciones a conocer nuevas necesidades, y con ello proponer nuevas soluciones innovadoras en el mercado dando impulso a la ventaja competitiva (León, 2010).

- **Necesidades de los compradores domésticos precursoras de las necesidades del resto del mundo**

Esto quiere decir que los compradores locales, con el pasar del tiempo se vuelven en consumidores mundiales de aquellos productos que se encuentran por varios años en el mercado, siendo esto un gran beneficio a los productos que se permanecen en el mercado por varios años y los que están por comercializar, ya que van estimulando la mejora de los productos e incentiva el potencia de competir de los segmentos Según Porter (1990). “La demanda precursora es a veces otro de los beneficios de tener compradores extranjeros exigentes en el mercado interior, ya que tales compradores suelen ser tempranos adquisidores de las nuevas variedades de productos” (León, 2010, pág. 14)

c) Sectores de Apoyo

- **Contar en el país con proveedores de calidad internacional**

Un aspecto muy importante es que las empresas cuenten con sectores de apoyo para poder competir en el mercado, de tal manera que contar con proveedores internacionales, ayudaría a que las vías de acceso sean más rápidas y eficaces, tomando en cuenta que ciertos insumos son más rentables en relación a su costo por lo que existe preferencias para los mismos, sin descartar el apoyo que brindan los proveedores locales ya que ellos pueden aportar a la coordinación continua.

Además no se debe olvidar que las empresas locales adquieren insumos con mejores precios cuando sus proveedores son competidores a escala mundial, puesto que tendrán el conocimiento y los medios para mejorar sus propias ventajas competitivas (León, 2010).

- **Contar en el país con sectores conexos internacionalmente acreditados**

Para Porter (1990). “los sectores conexos son aquellos con los que las empresas pueden coordinar o compartir actividades de la cadena del valor cuando compiten (en el desarrollo de tecnologías, en la fabricación, distribución, comercialización, servicio de productos, etc.)” (León, 2010, pág. 16).

También estos sectores pueden ayudar con la adquisición, de software y hardware, facilitando el flujo de información y los intercambios técnicos, permitiendo la posibilidad de detectar nuevas oportunidades. Tomando en cuenta que el éxito internacional de un sector depende también de otras empresas de la nación de origen, ya que estas compañías ya están posicionadas con sus productos, de tal manera que pueda generar demanda para bienes o servicios complementarios (León, 2010).

d) Estrategia, estructura y rivalidad

La competencia en el sector es un factor que siempre está presente en todo sector económico, y sus condiciones son las que rigen la capacidad de gestión y organización de las empresas, ya que se encuentran en rivalidad constante queriendo siempre estar posicionados. Se debe considerar que en el mercado local existen diferencias importantes entre las empresas, ya sea por su capacitación, su forma organizacional, la orientación del personal y la consecución de sus objetivos como tal. Es decir, cada organización tiene su estilo para gestionar su participación en el mercado, sin embargo, hay una cosa que tienen en común y es que para gestionar y estructurar la organización influye la actitud de los empleados hacia la dirección y viceversa (León, 2010).

Finalmente, Porter agregó dos factores, tales como: el gobierno y el azar (tomando en consideración algunos eventos impredecibles). La competitividad internacional del país depende de la calidad de las

interrelaciones entre los cuatro determinantes del nivel microeconómico ya mencionados y las dos dimensiones del nivel macroeconómico porque pueden promover un entorno comercial saludable o, por el contrario, un entorno comercial negativo (Liu & Hsu, 2009).

1.2.3.3.El Modelo Calgary de Crouch y Ritchie

Crouch y Ritchie (1999), consideran al turismo como un sistema abierto el cual se encuentra constantemente influenciado por los cambios continuos que se evidencian en el macro entorno, es decir todo aquello que se genera a escala mundial puede llegar a ser una gran amenaza para todos los sectores económicos y no solamente al turístico, por otra parte cualquier acontecimiento que se dé, genera consecuencias importantes ya sean de forma positiva o negativa al desarrollo y competitividad de destinos turísticos. Por lo cual Crouch y Ritchie mencionan que esos cambios constantes se los puede considerar como amenazas u oportunidades, es necesario realizar un análisis preventivo ante ello, para esto identificaron los factores correspondientes al macro entorno dentro de las siguientes seis categorías: económicas, tecnológicas, ecológicas, políticas y legales, socioculturales y demográficas.

Así también, dentro de este modelo existe el micro entorno, el cual lo identifican como las organizaciones turísticas tanto públicas como privadas, que fomentan el desarrollo turístico, de esta manera formando el sistema turístico con el que los destinos deben competir. Este sistema proporciona al turista componentes básicos para mejorar su experiencia, siendo estos los recursos turísticos negocios de alojamiento servicios de alimentación y transporte, actividades de entretenimiento, todas estas actividades están relacionadas entre sí, de tal forma que del grado de competitividad que exista va a depender la competitividad del micro entorno.

1.2.3.4.El Modelo de Dwyer y Kim

Dwyer y Kim (2003), toman en cuenta la teoría de la competitividad nacional y empresarial, así como los principales elementos de una competitividad de destino propuestos por varios investigadores en turismo, y muchas de las variables y categorías identificadas por Crouch y Ritchie. Estos autores proponen un modelo de competitividad denominado modelo integrado, que considera que los recursos heredados, los recursos creados y los recursos de apoyo son los principales componentes del éxito de un destino turístico y la base de la competitividad turística, así como se puede observar en la Figura 8 Este modelo se complementa con las condiciones situacionales, así como con la gestión de destinos y demandas. Todos estos factores conducen a lograr la competitividad en los destinos turísticos, cuyo objetivo final es mejorar la calidad de vida y el bienestar de sus habitantes.

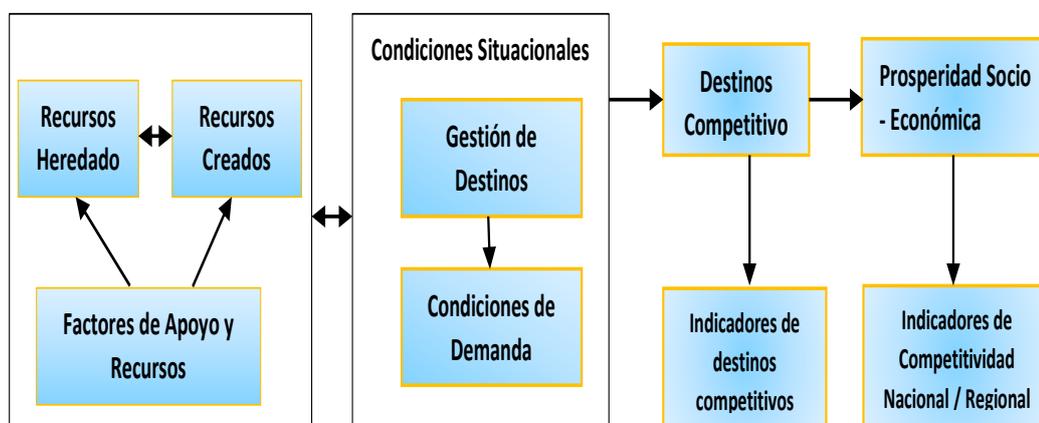


Figura 8. Modelo de Dwyer y Kim

Fuente: (Dwyer & Kim, Destination Competitiveness and Bilateral Tourism Flows Between Australia and Korea, 2003).

1.2.3.5.Modelo del Foro Económico Mundial

Dentro los modelos para la medición de la competitividad a nivel de países, se encuentra la metodología diseñada por Michael Porter y adoptada por el Foro Económico Mundial, en la cual se consideran 188 variables agrupadas en 12 factores, los cuales se presentan a continuación de manera general:

- Indicadores de desempeño.
- Entorno Macro
- Tecnología e innovación
- Tecnologías de Información y Telecomunicaciones (TIC)
- Infraestructura
- Instituciones Públicas
- Competencia Doméstica.
- Desarrollo de Clusters.
- Operación y Estrategia Empresarial (Gerencia).
- Medio Ambiente
- Instituciones Internacionales

Luego de revisar y analizar los distintos modelos que nos plantea la teoría, se puede establecer que el modelo de competitividad propuesto por Porter, en el denominado Diamante de Porter, es el que más se acerca con el estudio a realizarse. Basándose en que la innovación abierta es el aprovechamiento de recursos externos y de igual manera, Porter indica que las empresas no pueden alcanzar un nivel de competitividad alto sino trabajan conjuntamente con sus competidores y en general con sus clientes externos.

1.2.4. Competitividad en las Pymes de turismo

A nivel país, en el Ecuador se ha evidenciado un cambio favorable en estos últimos años en cuanto a su nivel de competitividad en el sector priorizado de turismo, lo que le conviene significativamente a su desarrollo económico ya que el turismo es la segunda fuente de ingresos no petroleros más importante para el país, y por eso es substancial promocionar este sector económico, promoviendo a los turistas tanto nacionales como extranjeros a visitar diferentes lugares del país, de esta manera también se contribuye a las pequeñas empresas que se dedican al turismo.

El Foro Económico Mundial cada dos años detalla un informe con los índices de competitividad a nivel mundial, para el año 2014 Ecuador ocupada el puesto 85 de 144 países, ahora en el informe presentado para el año 2016 el país escalo 30 posiciones en el ranking de competitividad ubicándose en el puesto 55. En el 2016, al Ecuador llegaron 1,4 millones de turistas extranjeros, el país ha tenido un incremento acumulado del 65% en llegadas de visitantes. El turismo en Ecuador aportó con el 2% del Producto Interno Bruto (PIB) a la economía nacional, de forma directa (Ministerio de Turismo, 2016).

Por otra parte, el Distrito Metropolitano de Quito, dentro de la Provincia de Pichincha, de acuerdo a datos estadísticos de un informe de competitividad de Quito Turismo (2016), se registra como principal destino turístico por lo cual se mantiene en la posición N°10 a nivel de América del Sur, mientras que a nivel país se encuentra en la posición N°13, así como se puede apreciar en la Tabla 4 y la Tabla 5, respectivamente, considerando así a la ciudad de Quito en un rango alto de competitividad en relación a las demás ciudades.

Tabla 4.

Principales destinos turísticos América del Sur

Nro.	Ciudad	Número de eventos
1	Buenos Aires	103
2	Lima	76
3	Santiago de Chile	64
4	Sao Paulo	63
5	Montevideo	48
6	Rio de Janeiro	46
7	Bogotá	45
8	Medellin	42
9	Cartagena	32
10	Quito	24
24	Guayaquil	10

Fuente: Quito Turismo, (2016)

Tabla 5.*Principales destinos turísticos América Latina*

Nro.	Ciudad	Número De Eventos
1	Buenos Aires	103
2	Lima	76
3	Santiago De Chile	64
4	México City	64
5	Sao Paulo	63
6	Montevideo	48
7	Rio De Janeiro	46
8	Bogotá	45
9	Panamá	44
10	Medellín	42
11	San José Costa Rica	38
12	Cartagena	32
13	Quito	24
37	Guayaquil	7

Fuente: Quito Turismo, (2016)

1.3. Innovación y competitividad

Schumpeter (1942), afirma que la innovación es la que posibilita que exista el crecimiento y el desarrollo socio-económico, por medio de un efecto de retroalimentación. A su vez, Freeman (1974) establece que la innovación es una condición primordial del progreso económico y representa un muy importante elemento en la competitividad de las empresas y de los Estados Nacionales. La innovación es primordial para que las naciones aumenten su riqueza y además, permite al hombre cambiar su calidad de vida, para bien o para mal. Puede dar lugar no sólo a una mayor cantidad de bienes, sino también a nuevos bienes y servicios.

Según Rodeiro y López (2007) los aumentos de inestabilidad en los mercados convierten a la innovación en un factor relevante en el nivel competitivo de las empresas debido a su capacidad para hacer frente a las variaciones en la demanda de productos y para desarrollar procesos de producción novedosos y más eficientes.

La innovación se ha convertido en la actualidad en un recurso estratégico para las empresas y es considerada como una vía o camino necesario para la adquisición de nuevo conocimiento al interior y exterior de la organización, lo cual trae como consecuencia un incremento significativo en los niveles de competitividad y genera nuevas habilidades que intensifican la competencia dentro del ambiente de los negocios y genera un mayor nivel de rendimiento empresarial (Wang, 2014).

1.3.1.Relación de las variables de innovación abierta con los modelos de competitividad.

Según (Abd & Samadb, 2016), apoyan el efecto hipotético de que la innovación afecta positivamente a la competitividad. Los resultados obtenidos en su investigación determinan que la innovación contribuye en 73,5 por ciento a las variables de competitividad. Desde la perspectiva teórica, la influencia positiva y significativa en este estudio indica que a mayor innovación, mayor es la oportunidad para las PYMES a obtener competitividad.

1.3.2.Relación de las variables de innovación abierta con las cinco fuerzas de Porter

Si bien es cierto las cinco fuerzas de Porter es una herramienta para analizar la competitividad de una empresa en la industria, sin embargo cabe recalcar que uno de los factores que contribuye a las empresas para que logren mayores ventajas competitivas es la innovación, por tanto existe una relación directa de los factores de innovación abierta con cada una de las fuerzas, en la Figura 9 se puede observar su relación

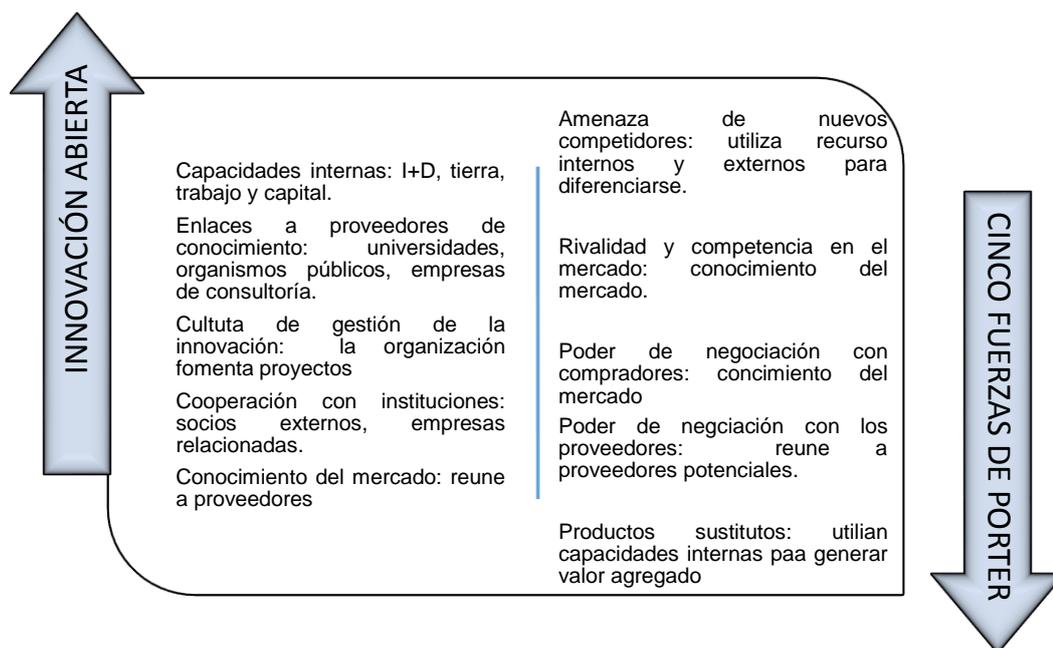


Figura 9. Relación de la IA con las cinco fuerzas de Porter

Una de las variables de la IA son las capacidades internas en donde se analiza la tierra, capital y trabajo, conocimiento de sus empleados, estructuras, es decir todos aquellos recursos internos y externos que contribuyan a mejorar la empresa, este factor contribuye en cuanto a la amenaza de nuevos competidores planteado por Porter puesto que al utilizar todos los recursos necesarios con los que cuenta la organización se puede generar nuevas estrategias para ser más competitivos y no permitir que nuevas empresas capten todo el mercado.

Otra de las variables de innovación abierta como el enlace con proveedores, se relaciona con el poder de negociación con los proveedores planteado por Porter, en donde se busca obtener información de los proveedores potenciales para mejorar la competitividad, además de implementar diferentes estrategias que permitan a la empresa generar valor agregado y diferenciarse de la competencia de su sector.

Así también se cuenta con el conocimiento del mercado de la IA, el cual se refiere al uso de diferentes herramientas para conocer a la demanda del sector, utilizando las TIC, estudios de mercado, entre otros, este factor

contribuye al poder de negociación de los compradores perteneciente a las fuerzas de Porter, puesto que al conocer las exigencias de los consumidores se puede satisfacer a sus necesidades y generar lealtad con los clientes además de captar nuevos clientes.

1.3.3. Relación de las variables de innovación abierta con las el diamante de Porter

Así mismo, a continuación se detallan cómo los factores del Diamante de Porter se relacionan directamente con las variables de la innovación abierta, en la Figura 10, se puede observar su relación.

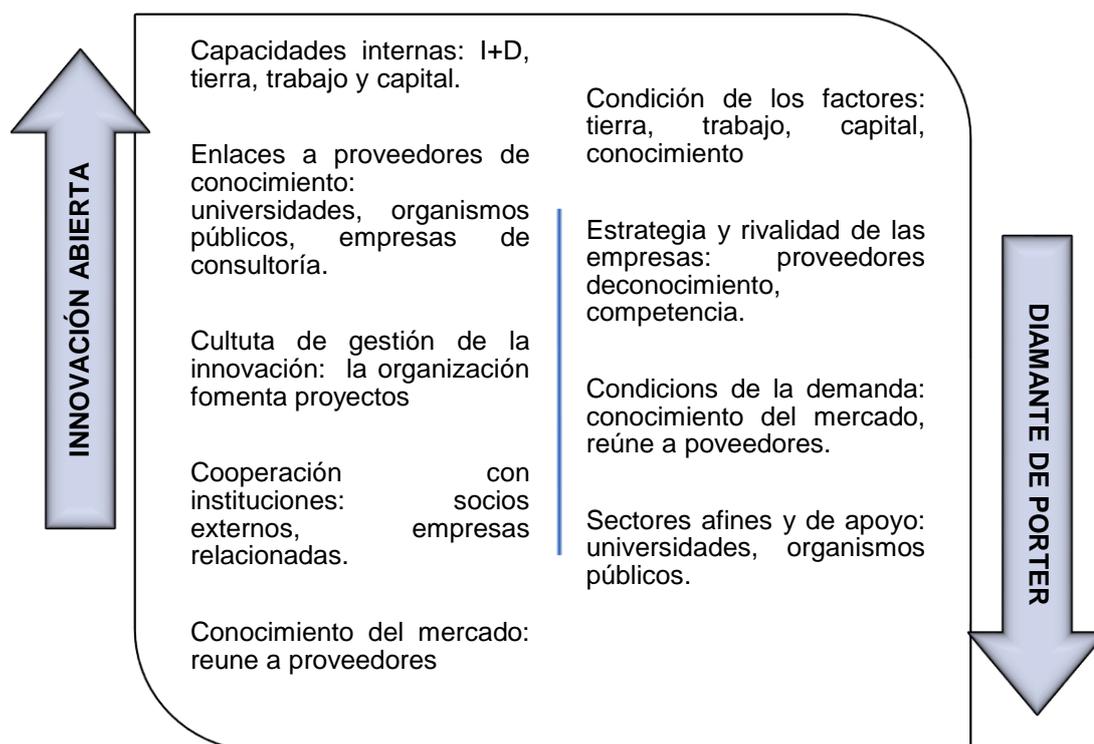


Figura 10. Relación de las variables de IA y Diamante de Porter

En cuanto a las condiciones de los factores, la Teoría de los Recursos propuso que todos los activos, capacidades, características de la empresa, la información, el conocimiento, etc. controlados por una empresa permiten a la empresa concebir y poner en práctica estrategias que mejoren competitividad (Barney, 1991). Dicha teoría se basa en la creencia de que la competitividad

no depende de las características estructurales del mercado ni de la industria, sino que depende de los recursos internos que dispone una empresa (Kumlu, 2014; Soh, 2005).

En resumen, la idea de los recursos estaba en el centro de esta teoría que asume la necesidad de los recursos que tienen características únicas y duraderas que permitan a las organizaciones alcanzar su ventaja competitiva. La teoría de los recursos también sugiere que los recursos que posee una empresa deben diferenciarse de los rivales y ser difíciles de imitar y sustituir con otros, es decir deben ser innovadores.

Analizando el factor referente a estrategia, estructura y rivalidad, las investigaciones más recientes sugieren que las empresas más jóvenes son más propensas a innovar, por lo tanto generan más beneficios para la competitividad (Higon, 2011). Este investigador sugiere que las empresas jóvenes se comportan más proactivas, flexibles y agresivas. Otros estudios cuantitativos, sin embargo, reportan resultados contradictorios que la edad de la empresa no dio efectos significativos sobre la relación entre la innovación y la ventaja competitiva (Harris, Rogers & Siouclis, 2003; Zhang, 2006). Sobre la base de estos estudios empíricos, se muestra que hay hallazgos relacionados con la edad de la empresa y su relación innovación-competitividad.

Finalmente, en cuanto al factor industrias relacionadas y de apoyo los resultados propuestos por (Abd & Samadb, 2016), indican que se para alcanzar un nivel de innovación los empresarios deben establecer redes con las diferentes organizaciones de investigación, así como también apoyándose en universidades para actividades o programas que en última instancia pueden obtener una ventaja competitiva en el mercado innovador.

CAPÍTULO II

2. Metodología

2.1. Fase I Tipo de Metodología

En este apartado se explica el desarrollo metodológico del presente estudio, cuyo enfoque de investigación fue mixto mismo que es considerado como una estructura de investigación completa puesto que utiliza evidencia de datos numéricos, texturales, verbales, visuales, y simbólicos con la finalidad de entender así los diferentes problemas planteados. Es decir es la combinación de un enfoque cualitativo como cuantitativo, el primero utiliza la recolección y análisis de datos con el objeto de precisar las preguntas necesarias que permitan levantar información relevante o también se plantea nuevas interrogantes en el proceso de interpretación, mientras que el segundo usa la recolección de datos para la comprobación de hipótesis planteadas con base en la medición numérica y análisis estadísticos (Hernández, Fernández, & Baptista, 2006). En la Tabla 6 se puede apreciar sus diferencias

Tabla 6.

Diferencias de los enfoques cualitativos y cuantitativos

Definiciones	Enfoque cualitativo	Enfoque cuantitativo
Marcos generales	Constructivismo, interpretativismo	Positivismo, neopositivismo
Puntos de partida	Realidad que descubrir e interpretar	Una realidad que conocer a través de medición numérica
Realidad que estudiar	Parte de la premisa de que el mundo es relativo y solo puede ser entendido desde el punto de vista de los actores estudiados	Existe una realidad objetiva única

Fuente: (Hernández, Fernández, & Baptista, 2006)

2.1.1. Tipología de investigación

Para la presente investigación se utilizará un enfoque mixto que permite un manejo de conocimiento interactivo de las teorías que brindan soporte al estudio con los datos recolectados de las diversas fuentes planteadas para determinar el grado de incidencia de los factores determinantes de innovación abierta en la competitividad de las pequeñas y medianas empresas del sector turismo.

2.1.2. Por su finalidad

Bunge (2004), plantea la pregunta: ¿Para qué fines se emplea el método científico y las varias técnicas de la ciencia? con la cual busca reconocer el propósito del proyecto de estudio, además define a la investigación aplicada como: “Si el objeto es aumentar nuestro bienestar o nuestro poder a largo plazo es una ciencia aplicada”, por tanto, esta investigación es aplicada puesto que los resultados que se obtendrán luego del levantamiento de información serán de gran beneficio a corto o largo plazo para aquellas pymes que deseen implementar un modelo de innovación abierta.

2.1.3. Por las unidades de análisis

La investigación es insitu ya que se realizaron visitas de campo a cada una de las empresas que se obtuvieron como muestra de la población para aplicar la respectiva encuesta, dentro de ellas tenemos sitios de alojamiento, agencias de viaje, transporte, empresas dedicadas al entretenimiento, a través de esta información se logró evidenciar los enfoques de innovación que están empleando ya sea un enfoque tradicional o de innovación abierta.

2.1.4. Por el control de las variables: No experimental

Como señala (Kerlinger, 1979) “La investigación no experimental es cualquier investigación en la que resulta imposible manipular variables o

asignar aleatoriamente a los sujetos o a las condiciones”. Se hace inferencia sobre las relaciones de ellas, sin intervención directa o a partir de la variación concomitante de las variables de las variables independientes”. Por lo tanto, esta investigación es no Experimental, puesto que no tenemos el control directo de las variables, este caso son los factores determinantes de Innovación Abierta y la Competitividad.

2.1.5. Alcance de la investigación

Según Fernández, Hernández y Baptista (2006), en una investigación que se emplea un enfoque mixto, se debe fijar el alcance de estudio para obtener los datos de una manera clara y concisa, los tipos de estudio que se pueden aplicar son: descriptivos, correlacionales, explicativos y exploratorios. Para nuestra investigación utilizamos únicamente los estudios descriptivos y correlacionales. A continuación, se justifica cada uno de ellos.

2.1.6. Estudio Descriptivo

En este tipo de estudios se describe fenómenos, situaciones, eventos y contextos, identificando su forma y manifestación, la descripción específica características de personas, grupos, comunidades y objetos u otros fenómenos que pueden ser sometidos a análisis, la recolección de información y medición son los principales objetivos de estudio para la interpretación de las variables.

2.1.7. Por las fuentes de información

Las fuentes de investigación utilizadas para el desarrollo de esta investigación fueron mixtas, puesto que, para obtener información teórica, se recurrió a la investigación documental en donde revisamos la literatura, principalmente libros, revistas especializadas, artículos académicos acerca de la innovación abierta en las pymes, bases de datos como las de Quito

Turismo. Posteriormente, se realizó una investigación de campo en dónde se aplicó el modelo de encuesta a las pymes del Distrito Metropolitano de Quito.

2.1.8.Fuentes de información secundarias

2.1.8.1.Técnica documental

La recolección de datos documental se la realizará analizando a profundidad información relacionada con nuestro tema por medio de libros que traten sobre la innovación, la competitividad, estrategia de competitividad, y todas las fuentes de información relacionadas con las variables de innovación, para relacionar estas con la competitividad y analizar si estas tienen algún tipo de influencia.

2.1.8.2.Bases de datos

Sabino en 1992 planteó: “Cualquier recurso de que se vale el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información.” (pág. 29). La recolección de las bases de datos provendrá de portales web que contienen información con respecto a importaciones, exportaciones, nivel de ventas, por actividad. La información va a ser recolectada de forma precisa e inmediata de transacciones que estén comprendidas en el año 2015.

Las principales bases de datos que utilizamos durante toda la investigación son las siguientes:

- Desafíos del Ecuador para el cambio de matriz productiva – CEPAL 2015
- Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017
- Cifras de Quito Turismo al 2016
- Bases de datos del SRI, de la caracterización de las pequeñas y medianas empresas de turismo de todo el Distrito Metropolitano de Quito
- Estadísticas del Ministerio de Turismo

Además que las fuentes de información secundarias fueron varios estudios realizados en Ecuador y América Latina, artículos científicos que contribuyeron a identificar nuestras principales teoría de soporte y fueron el punto de partida de la investigación, una de las principales fuentes fue la Encuesta Nacional de Actividades de Ciencia y Tecnología, aplicado en el período 2012-2014, se utilizó para conocer el estado actual de las actividades de innovación de los diferentes sectores económicos en el país.

2.1.9.Fuentes de información primarias

Las fuentes de información primarias son generadas mediante el propio estudio, se van adquiriendo para proporcionar información que destaque en carácter cualitativo y cuantitativo (Hernández, Fernández, & Baptista, 2006). Para la recolección de datos se aplicaron encuestas y entrevista, determinando previamente la población y muestra requerida.

Se aplicaron encuestas a todas las pymes de turismo de las zonas distritales de Quito y una entrevista se realizó al señor Rubén Banda, quien es director de Quito Turismo, quien nos proporcionó cifras de los últimos años de los sitios más visitados de Quito, a la clasificación a las empresas y su punto de vista de acuerdo a su experiencia de que tan innovadoras, además supo mencionar que están trabajando en un encadenamiento productivo en donde se busca la inclusión social de las pymes y contribuir a aquellas que se encuentren en proceso de innovación.

2.2.Fase II Definición de población y muestra

Para el desarrollo y presentación de resultados de la encuesta Actividades de Innovación, se determinó: el universo de estudio, población objetivo, marco muestral, tipo de muestreo, selección de la muestra, tamaño muestral.

2.2.1.Universo de estudio

El universo para la encuesta de actividades de innovación fue definido a través de la base de datos registrada en el Servicio de Rentas Internas en donde se clasifican las empresas de acuerdo con el tamaño y actividad económica. A partir de ello, fue necesario generar el marco de muestreo específico en el cual se definieron las empresas que cumplan las especificaciones necesarias para ser consideradas como nuestra población objetivo, es decir, aquellas donde se verifiquen las características de actividades económicas relacionadas al turismo y tamaño de empresa de acuerdo con los requerimientos del presente estudio, para este caso se analizaron pequeñas y medianas empresas.

2.2.2.Población objetivo

El estudio se desarrolló en el Distrito Metropolitano de Quito, Provincia de Pichincha, de acuerdo con datos estadísticos presentados por Quito Turismo (2016), Quito como principal destino turístico se mantiene en la posición N°13 a nivel país y con una posición N°10 a nivel de América del Sur, por lo que es preciso considerarla como nuestra población objetivo.

El DMQ está dividido en 9 Administraciones Zonales con un total de 5109 Pymes, y según la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU 4.0) abarca cinco ramas de actividades económicas pertenecientes al sector turístico, a continuación, se enuncia cada una de ellas:

- Transporte turístico
- Actividades de alojamiento
- Servicios de comida y bebida
- Actividades de agencias de viaje
- Actividades creativas, artísticas y de entretenimiento

2.2.3.Marco muestral

El marco muestral para la encuesta de actividades de innovación queda conformado por 5109 empresas, clasificadas en Transporte turístico, Actividades de alojamiento, Servicios de comida y bebida, Actividades de agencias de viaje, Actividades creativas, artísticas y de entretenimiento, dentro de esta última actividad existe una subclasificación que son Actividades de bibliotecas, archivos, museos y Actividades deportivas de esparcimiento y recreativo, estas se encuentran distribuidas de acuerdo a la Clasificación de Actividades Económicas (CIIU Rev.4.0 a 3 dígitos), como se aprecia en la Tabla 7.

Tabla 7.

Actividades económicas según su código CIIU

Código CIIU	Actividad Económica
H49	Transporte turístico
I55	Actividades de alojamiento
I56	Servicios de comida y bebida
N79	Actividades de agencias de viaje
R93	Actividades deportivas de esparcimiento y recreativo

Fuente: Clasificación Industrial Internacional Uniforme (2017)

2.2.4.Tipo de muestreo

El diseño muestral para esta investigación corresponde a un muestreo probabilístico estratificado, con asignación de Neyman y selección aleatoria, esta asignación nos permite definir la proporción de cada estrato, es decir el número de empresas de cada categoría a las cuales se debe aplicar las encuestas, existe la asignación óptima en la cual se pretenden reducir los costos, sin embargo al considerar que realizar el levantamiento de información a una pequeña o mediana empresa se incurre en los mismos costos, se optó solo por emplear la fórmula que se presenta en el siguiente apartado.

2.2.5. Calculo de la muestra

$$\text{Asignación de Neyman} \quad n = \frac{\left(\sum_{i=1}^L N_i \sqrt{p_i q_i} \right)^2}{N^2 \frac{e^2}{z^2} + \sum_{i=1}^L N_i p_i q_i} \quad n_i = n \left(\frac{N_i \sqrt{p_i q_i}}{\sum_{i=1}^L N_i \sqrt{p_i q_i}} \right)$$

En donde:

N= número total de empresas de turismo = 5109

Ni= número de estratos, en este caso son 5

α = nivel de confianza = 95%

Z= valor correspondiente a la distribución de Gaus=1.96

e= error que se prevé cometer, en este caso %5 = 0.05

p= 0.27

q= 1 – p= 0.73

Tabla 8.

Calculo de la muestra por estratos

Ni	Actividades económicas	N	P	q	Ni*p*q	N*p*q
1	Agencia de viajes y turismo	660	0,27	0,73	293,01	130,09
2	Alimentos y bebidas	3434	0,27	0,73	1524,56	676,84
3	Alojamiento	721	0,27	0,73	320,09	142,11
4	Recreación diversión y esparcimiento	184	0,27	0,73	81,69	36,27
5	Transporte turístico	110	0,27	0,73	48,84	21,68
Total		5109			2268,19	1006,98

$$n = \frac{\sum 5109 \sqrt{0.27 * 0.73}^2}{5109^2 * \frac{0.05^2}{1.96^2} + 1006.98}$$

$$n = 202$$

A partir del marco de muestreo constituido por 5109 empresas, de los grupos de empresas y de las cinco categorías de actividades de turismo antes mencionados, se ha obtenido una muestra de tamaño igual a 202 empresas, con el 5% de error y un nivel de confianza del 95%, además se consideró 0.27 para p y 0.73 para q. Basándonos en los resultados de la Encuesta Nacional de Innovación 2012-2014, en donde arrojó resultados que en el sector servicios un 27% son empresas que realizan actividades de innovación y se encuentran en la búsqueda constante de diferenciación de la competencia, mientras que un 73% no lo son, por varios motivos ya sea por la cultura, el rechazo al cambio, el desconocimiento o la falta de financiamiento.

Tabla 9.

Distribución de la muestra de Innovación

Estrato	Marco	Muestra
Agencia de viajes y turismo	660	26
Alimentos y bebidas	3434	136
Alojamiento	721	29
Recreación diversión y esparcimiento	184	7
Transporte turístico	110	4
Total	5109	202

En la Tabla 9 se puede apreciar la distribución de la muestra en cada dominio, se calcula para las empresas que cumplen con la característica de contar con 10 a 199 empleados, mismas que pertenecen a los cinco estratos establecidos, de esta manera se tiene clara la cantidad de encuestas que se deben realizar por cada una de ellas.

2.3.Fase III Levantamiento de la Información

Para el levantamiento de la información se empleó la encuesta de innovación analizando los años 2014 -2016, cuyo objetivo es proporcionar información sobre innovación abierta en las Pymes de Turismo en el Distrito Metropolitano de Quito, y mostrar la incidencia que tiene la innovación abierta en la competitividad de las Pymes, cuyas preguntas, hacen referencia a la innovación por producto, proceso e innovación organizacional.

2.3.1. Variables

Dentro de las variables principales para el análisis de la situación de la innovación abierta en el Distrito Metropolitano de Quito, se consideraron las siguientes:

Tabla 10.
Variables relevantes de la encuesta

Nombre de la variable	Descripción de la variable	Tipo de Variable	Variable Categórica
Innovación de Bien Nuevo (iii_1_a)	Tipo de innovación introducida (bien nuevo), además se refleja la novedad del alcance de la innovación.	Numérica	1= "Sí" 0= "No"
Innovación de Servicio Nuevo (iii_1_b)	Tipo de innovación introducida (servicio nuevo), además se refleja la novedad del alcance de la innovación.	Numérica	1= "Sí" 0= "No"
Innovación Bien Significativamente mejorada (iii_1_c)	Tipo de innovación introducida (bien significativamente mejorado), además se refleja la novedad del alcance de la innovación.	Numérica	1= "Sí" 0= "No"
Innovación de Servicio Significativamente mejorado (iii_1_d)	Tipo de innovación (servicio significativamente mejorado), además se refleja la novedad del alcance de la innovación.	Numérica	1= "Sí" 0= "No"
Innovación de Proceso Nuevo (iv_1_a)	Tipo de innovación implementada (proceso nuevo), además se refleja la novedad del alcance de la innovación.	Numérica	1= "Sí" 0= "No"
Innovación de Proceso Significativamente Mejorado (iv_1_b)	Tipo de innovación implementada (proceso significativamente mejorado), además se refleja la novedad del alcance de la innovación.	Numérica	1= "Sí" 0= "No"

CONTINÚA

Innovación Organizacional (ix_1)	Empresa innovadora según tipo de innovación organizacional introducida.	Numérica	1= "Sí" 0= "No"
----------------------------------	---	----------	--------------------

2.3.2. Marco conceptual de la encuesta

La encuesta se realiza en base a la Encuesta Nacional de Actividades de Ciencia, Tecnología e Innovación de los periodos 2012-2014 la cual fue realizada a todos los sectores económicos del país con la finalidad de conocer los esfuerzos innovativos que realizan las empresas (INEC, 2015), para el presente proyecto se enfocó netamente en las empresas turísticas del Distrito Metropolitano de Quito. En la Tabla 11 se observa la definiciones que subyacen la medición de actividades de innovación y posterior a ello se las describen.

Tabla 11.
Marco conceptual de la encuesta

Categoría	Conceptos
Actividades de innovación	Actividades innovadoras. Empresa innovadora, en cuanto a producto /proceso Innovación nueva para el mercado.
Inversiones en actividades de innovación	Investigación y Desarrollo (I+D). Vínculos en el proceso de innovación. Productos. Producto o servicio nuevo. Producto nuevo para el mercado nacional. Producto nuevo para el mercado internacional.
Fuentes de financiamiento y cooperación	Fuentes internas de la empresa Fuentes externas de la empresa
Varias	Adquisición de maquinaria, equipos Adquisición de tecnología desincorporada Consultoría y asesorías técnicas Actividades de ingeniería y diseño industrial (IDI) Estudios de mercado

Actividades Innovadoras: son todas aquellas operaciones científicas, tecnológicas, organizativas, financieras y comerciales que conducen efectivamente, o tienen por objeto conducir, a la introducción y desarrollo de

innovaciones. Algunas de estas actividades son innovadoras en sí mismas, otras no son nuevas, pero son necesarias, incluyen también a las de I+D que no están directamente vinculadas a la introducción de una innovación particular (OCDE, 2006)

Empresa innovadora, en cuanto a producto/proceso: es una empresa que ha introducido al mercado un nuevo producto o lo ha mejorado de forma significativa, o también realizó la implementación de un nuevo proceso o lo haya actualizado con tecnología avanzada (OCDE, 2006).

Innovación nueva para el mercado: se considera nueva a una innovación siempre y cuando la empresa haya sido la pionera en realizarla y darla a conocer en el mercado, este se considera como el conjunto de empresas, proveedores y competidores dentro de un mismo territorio, el alcance geográfico del término “nuevo” depende de cómo la propia empresa considera el mercado en el que opera, por tanto, puede ser a nivel nacional como internacional (OCDE, 2006).

Investigación y Desarrollo (I+D): es el proceso por el cual la inversión en investigación genera el conocimiento necesario para nuevos desarrollos tecnológicos mismos que pueden ser susceptibles de mejoras. La comercialización de la tecnología desarrollada y mejorada provee de recursos que podrán ser reinvertidos para nuevos proyectos de investigación (OCDE, 2006).

Vínculos en el proceso de la innovación: Las actividades innovadoras de una empresa dependen en parte de la variedad y estructura de sus vínculos con las fuentes de información, del conocimiento, de las tecnologías, de las buenas prácticas, y de los recursos humanos y financieros. Cada vínculo conecta la empresa innovadora con otros agentes del sistema de innovación: laboratorios de investigación y desarrollo, universidades, departamentos ministeriales, autoridades regulatorias, competidores, proveedores y clientes (OCDE, 2006).

Productos: se denomina así al bien o servicio que ha sido fabricado, es decir, producido. El bien por lo general un objeto tangible, como un computador, muebles, maquinaria o equipo. Mientras que el servicio suele ser intangible, tal como el comercio, seguros, cursos de capacitación, el transporte aéreo, servicios de consultoría, asesorías técnicas, etc. (BID, 2014).

Producto o Servicio Nuevo: es un bien o servicio cuyas características fundamentales tales como las especificaciones técnicas, componentes y materiales, software incorporado, funciones o usos específicos, difieren de manera significativa de todos los productos que ya ha producido la empresa y que tienen su cuota de participación en la industria (BID, 2014).

Producto o Servicio Significativamente Mejorado: Se refiere a un producto ya existente, cuyo desempeño fue esencialmente aumentado o perfeccionado. Un producto simple puede ser mejorado en el sentido de tener un mejor desempeño o un menor costo, a través de la utilización de materias primas o componentes de mayor rendimiento. Un servicio también puede ser significativamente mejorado por medio de la edición de una nueva función o de cambios en las características de como él es ofrecido, que resulte en mayor eficiencia, velocidad o facilidad de uso de producto (BID, 2014).

Producto nuevo para el mercado nacional: el bien o servicio no es fabricado por los competidores potenciales que posee la empresa, este bien o servicio ya existe en el mercado internacional pero no se ha logrado implementar en el mercado nacional. Aquí es donde toman ventaja las empresas que deciden imitar lo fabricado por productores que no participan en el mercado nacional, con el fin de desarrollarlo y comercializarlo en el país (BID, 2014).

Producto nuevo para el mercado internacional: el alcance de los productos que fabrican y comercializan las empresas se dan a conocer a nivel mundial, en este caso se puede evidenciar monopolios, es difícil que al

lanzarlos y querer posesionarlos en el mercado, existe la presencia de nuevos y potenciales competidores. (BID, 2014).

Fuentes Internas de la Empresa: las fuentes de información interna son los recursos que proporcionan conocimientos, obtenidos de las distintas áreas de la organización o ya sea de otras firmas del grupo o casa matriz, las cuales contribuyan al desarrollo de procesos de innovación (BID, 2014).

Fuentes Externas a la Empresa: las fuentes de información externas son los recursos de conocimientos que se obtienen de organizaciones externas a la empresa, como laboratorios de investigación y desarrollo, organismos públicos, universidades, entre otros, así también se considera al conocimiento obtenido de los clientes, proveedores y competidores (BID, 2014).

Adquisición de máquinas, equipos, hardware, software: son aquellas actividades de compra de maquinarias, equipos, incorporación de bienes de capital o activos para la empresa, adquisición de hardware o software vinculados a introducir mejoras para la organización, pero es necesario comprender que el simple remplazo de una maquina por otra con características similares, o el reemplazo a una nueva versión de un software ya instalado, no implica una actividad de innovación (BID, 2014).

Adquisición de tecnología desincorporada: es toda actividad de compra de derechos de uso de patentes, inventos no patentados, licencias, marcas, diseños, know-how o asistencia técnica vinculada a introducir mejoras y/o innovaciones de procesos, productos, o técnicas organizacionales o de comercialización (BID, 2014)

Contratos de consultorías y asistencia técnica: Implica toda contratación de servicios científicos y técnicos relacionados con las actividades de ingeniería y diseño industrial a terceros externos a la empresa. Recuerde que si las actividades contratadas a terceros se relacionan con I+D

o capacitación entonces deberán considerarlas como actividad de I+D externa y capacitación respectivamente (BID, 2014).

Actividades de ingeniería y diseño industrial (IDI): incluye todas las preparaciones técnicas para la producción y distribución no incluidas en I+D así como los planos y gráficos para la definición de procesos, especificaciones técnicas y características operativas, instalación de maquinaria, ingeniería industrial y puesta en marcha de la producción. Estas actividades pueden resultar difíciles de diferenciar de las actividades I+D para esto puede resultar de utilidad comprobar si se trata de un nuevo conocimiento o de una solución técnica (BID, 2014)

Estudios de Mercado: se refiera a todas las actividades que realiza una empresa para lanzar un nuevo producto al mercado, para lo cual debe analizar la industria, de esta manera conocer el estado de la demanda, es decir los gustos y preferencias de los consumidores. Incluye estudios de mercado para detectar demandas específicas y necesidades parcial o totalmente insatisfechas, el análisis de requerimientos de adaptación del producto a las características específicas de los diferentes nichos de mercados a explorar y actividades de comercialización experimental. No incluye la puesta en marcha de redes de distribución para la comercialización, innovaciones ni gastos en publicidad (BID, 2014).

Capacitación al personal: es un proceso en el cual se adquieren, actualizan y desarrollan conocimientos, habilidades y aptitudes para mejorar el desempeño de una función dentro del área en el que se desenvuelve, existen capacitaciones tecnológicas, en cuanto a cómo tratar al cliente, temas técnicos, entre otros. El objeto principal de este proceso es generar beneficios para la empresa evitando cuellos de botella y tiempos muertos (OCDE, 2006).

2.3.3. Diseño de la encuesta

A continuación, se detalla el número de preguntas que tiene la encuesta y se realizará una breve explicación de cada una de las XI secciones registradas en la encuesta a fin de captar la identificación, características, financiamiento, determinantes, objetivos y obstáculos para el desarrollo de actividades de Innovación

Tabla 12.

Estructura de la encuesta de innovación

Sección	Concepto	N° Pregunta
I	Identificación y ubicación de la empresa	6
II	Características generales de la empresa	10
III	Innovaciones logradas de Producto (bienes o servicios)	3
IV	Innovaciones logradas de Proceso	3
VI	Fuentes de Financiamiento	4
VII	Determinantes y Objetivos para las Actividades de Innovación	2
VIII	Fuentes de Información y de Cooperación para la Innovación de Producto y Proceso	4
IX	Innovación Organizacional	4
X	Impactos de las Innovaciones	1
XI	Talento Humano	1

Sección I: Identificación y ubicación de la institución

En esta sección se encontrarán los datos correspondientes a las empresas investigadas, información como la ubicación geográfica en el DMQ, actividad económica y su código CIIU correspondiente, datos de cómo se encuentran registradas en el Servicio de Rentas Internas, y la forma de contactarse con la empresa.

Sección II: Características generales de la empresa

En este apartado se indica la información más detallada sobre la empresa, en cuanto al año en el que iniciaron las actividades en el país, además un

detalle de los principales productos o servicios que ofertan en el mercado y los cuales hayan generado mayores ingresos en los tres últimos años.

Sección III: Innovaciones logradas de producto (bienes o servicios)

En esta sección se describe el tipo de innovación lograda en producto en el periodo de referencia, además refleja el alcance de la novedad que proporcionan dichas innovaciones, puede ser a nivel de empresa, nivel nacional o internacional, además proporciona información de quienes desarrollaron las actividades de innovación, ya sea propia empresa, en cooperación con otras empresas, o la propia empresa, pero adaptando a ideas de otra institución.

Sección IV: Innovaciones logradas de proceso

En esta sección se describe el tipo de innovación lograda en proceso en el periodo de referencia, además refleja el alcance de la novedad que proporcionan dichas innovaciones, puede ser a nivel de empresa, nivel nacional o internacional, además proporciona información de quienes desarrollaron las actividades de innovación, ya sea propia empresa, en cooperación con otras empresas, o la propia empresa, pero adaptando a ideas de otra institución.

Sección V Actividades y Gastos para las innovaciones de producto y proceso

En este apartado se recaba información de las inversiones que hayan tenido que realizar las empresas para el desarrollo de sus actividades de innovación, ya sea la adquisición de maquinarias, equipos, hardware, software, tecnología desincorporada, contratación de consultorías o asesorías técnicas, además se considera si elaboraron estudios de mercado para estar al tanto de los cambios en el mercado y como generar un valor agregado diferente de la competencia.

Sección VI Fuentes de financiamiento

Se recoge información sobre las fuentes de financiamiento para las innovaciones desarrolladas por las empresas, así como los programas de apoyo a los cuales se acogieron en el periodo de referencia 2014 – 2016.

Sección VII: Determinantes y objetivos para las actividades de innovación

Se describen las razones por las cuales las empresas realizaron las innovaciones en el período de la investigación en el periodo de referencia 2014 – 2016, considerando la amenaza de la competencia, el desarrollo de una nueva idea generada dentro de la organización, problemas técnicos, procesos para adquirir certificaciones entre otras.

Sección VIII: Fuentes de información y de cooperación para la innovación de producto y proceso

Da a conocer las fuentes de información que fueron de uso para las innovaciones de producto y proceso de las empresas (tanto internas como externas), así como los organismos que ofrecieron cooperación para el desarrollo de actividades de innovación de producto o proceso en el periodo de referencia 2014-2016.

Sección IX: Innovación organizacional

Se describe el tipo de innovación organizacional lograda en el periodo de referencia 2014-2016, y si consideran que haya existido un cambio relevante en su organización, además de conocer que objetivos motivaron al desarrollo de sus esfuerzos innovativos.

Sección X: Impactos de las innovaciones

Se analizan los impactos producidos en las empresas como resultado de la introducción de una nueva innovación ya sea de producto, proceso, organizacional o de comercialización, durante el periodo de referencia 2014 – 2016.

Sección XI: Talento Humano

Se describe el número de empleados de acuerdo con su formación profesional, así como por la disciplina científica a la que pertenecen, además, el apoyo brindado por las empresas para la formación y capacitación especializada del personal durante el periodo de referencia 2014-2016.

2.4.Fase IX Procesamiento de la información

Finalizadas las tareas de recolección de información, se obtuvo un gran volumen de datos, a partir de los cuales será posible sacar las diferentes conclusiones generales que permitan esclarecer el problema formulado al inicio de la investigación. Pero este conjunto de datos por si solos no nos proporcionan información relevante alguna, si no se ejerce una serie de actividades que permitan organizarlos. Estas acciones son las que integran el llamado procesamiento de datos. (Carranza, Celaya, Herrera, & Carrezano, 2009)

Para el análisis de información utilizamos un software estadístico denominado SPSS, es el acrónimo de producto de estadística y solución de servicio, esta herramienta es conocida por su capacidad de gestionar grandes volúmenes de datos y es capaz de llevar a cabo análisis de textos, por esta razón es un software muy útil para la presente investigación considerando la amplitud del diseño de la encuesta y la cantidad de información generada. Además, que permite realizar cuadros estadísticos, análisis descriptivos.

El procesamiento de la información así como se puede observar en la Figura 11, está constituido de un conjunto de pasos que permitan analizar la información de una forma más rápida, clara y de fácil acceso y entendimiento, lo primero que se debe realizar es establecer criterios de estudio de los diferentes tipos de datos, posterior a ello se debe plantear una codificación para cada una de las preguntas de la encuesta, finalizado esto se tabula y se grafica cada uno de los resultados.



Figura 11. Procesamiento de la información
Fuente: (Carranza, Celaya, Herrera, & Carrezano, 2009)

2.4.1. Establecer criterios

Lo primero que se realizó con el conjunto de datos obtenidos, fue agruparlos en diferentes categorías, para luego dividirlos según el tipo de información, cuantitativa de la que es cualitativa. Los datos numéricos quedaron como tales y luego se procesaron para exponerlos de forma clara y de fácil comprensión, el objetivo final para los datos numéricos es construir cuadros estadísticos, análisis de correlación en donde de forma matemática se permita evidenciar la relación existente entre las variables estudiadas.

Por otra parte, con los datos cualitativos se realizaron análisis descriptivos en donde mediante graficas se explica los resultados significativos de cada pregunta planteada, además de establecer una comparación con la Encuesta Nacional de Innovación ejecutada en el periodo 2012-2014, con la que se busca identificar las principales diferencias de la innovación a nivel país de la innovación netamente en el sector turismo.

2.4.2.Codificación

La codificación es un procedimiento que tiene por objeto agrupar de forma numérica los datos expresados de forma cualitativa para poder luego operar con ellos como si se tratara de datos cuantitativos. Para lograrlo se debe establecer la homogeneidad de la información, es decir identificar aquellas que tienen similitud, misma que es una condición necesaria para poder integrarla en una misma categoría.

Puede tratarse de un sin número de diferentes respuestas a una misma pregunta o de una variedad de posibles situaciones observadas en el mismo ítem de la encuesta, por lo que es prioritario establecer códigos que permitan mayor facilidad en cuanto al proceso de la información, de esta manera optimizando el tiempo de estudio. Para la encuesta se establecieron códigos que se pueden apreciar en la Tabla 13.

Tabla 13.
Codificación de la encuesta

Código	Criterio
1	Si
0	No
1	Alto
2	Medio
3	Bajo
4	No relevante

Así también en las preguntas que contaban con más de cinco opciones de respuesta, se codifico con 1 para la primera opción, 2 para la siguiente y así sucesivamente para todas las respuestas, el valor más alto es 10, de esta manera se planteó una nomenclatura unificada para toda la información.

2.4.3.Tabulación

La palabra tabular deriva etimológicamente del latín tabula, y significa realizar tablas, agrupar y contabilizar una lista de datos, y para ello es preciso contar cada una de las repuestas que se obtuvieron, distribuyéndolas de

acuerdo con diferentes categorías o códigos previamente definidos. Es muy poco complicado puesto que al tener ya la información física solo se procedió con el ingreso de información al software estadístico, utilizando la nomenclatura establecida anteriormente, finalizando este proceso se genera una base de datos.

2.4.4. Cuadros estadísticos

El análisis estadístico se realizó, después de obtener el consenso final sobre las preguntas y los resultados del piloto, luego se procedió a determinar la fiabilidad del instrumento mediante el cálculo del coeficiente alfa de Cronbach (valores de 0,6 a 0,7).

Al terminar con el proceso de tabulación de toda la información contenida en instrumentos de recolección era preciso presentar los resultados de tal modo que fuesen fácilmente entendibles para los lectores no especializados en el tema, para lograrlo es preciso presentar los datos de la menor manera posible, haciendo explícito cualquier elemento que puede dar origen a dobles interpretaciones o confusiones, y ordenando toda la información de una forma rigurosa.

Esta rigurosidad se manifiesta, en primer lugar, en el claro y correcto título de cada tabla con datos estadísticos, esto quiere decir que debe contener todas las características que se presentan, en forma concreta, específica y no difusa, es por esta razón que se ha generado un formato unificado para toda la información, en cada uno de los cuadros estadísticos se presenta un análisis de todos los datos evidenciando desde los menos a más relevantes para el posterior análisis de la información.

2.4.5. Gráficas

Es una actividad derivada de la anterior que consiste en expresar visualmente los valores numéricos que aparecen en los cuadros estadísticos, su objetivo primordial es permitir una comprensión global, rápida y directa de la

información que se genera en cifras, a través de graficas ilustrativas. Esta herramienta es sumamente útil más aun cuando nos dirigimos a lectores con poca preparación matemática y quienes no tengan experiencia alguna en el tema de investigación, para todos es más sencillo comprender una gráfica.

Para llevar a cabo esta tarea existe una infinidad de formas posibles que incluyen entre las más conocidas, graficas de barras, histogramas, gráficos de pastel. El criterio depende de los investigadores de acuerdo con sus conocimientos y capacidad de análisis. (Carranza, Celaya, Herrera, & Carrezano, 2009). Para la presente investigación se decidió emplear histogramas para las preguntas en donde se necesita conocer un valor promedio y graficas de barras para las demás preguntas, ya que en cada una existe escalas de criterios como: alto, bajo, no relevante, etc., y este tipo de graficas permite visualizar de mejor manera los resultados expresados los porcentajes de menor a mayor.

CAPÍTULO III

3.Resultados

3.1.Análisis descriptivo de resultados

3.1.1.Sección I. Identificación y ubicación de la empresa

Análisis pregunta 1.4: como se observa en la Figura 12, el sector más representativo del sector turismo es el de Servicios de Comida y Bebida con un 67.3%, así mismo el sector dedicado a actividades de Alojamiento representa un 14.4% seguido por la actividad económica de Agencias de Viaje con un 12.9%, el 5.5% está conformado por el sector de Transporte y de Actividades de Entretenimiento.

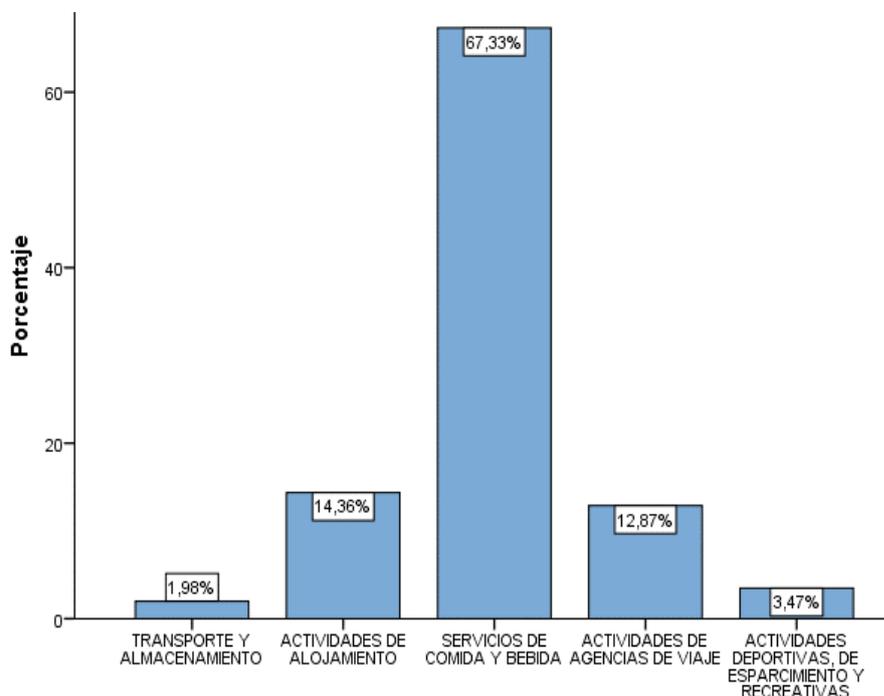


Figura 12. Empresas del sector turismo según su actividad económica
Fuente: Elaborado a partir de la encuesta de actividades de innovación del sector turismo.

3.1.2. Sección II. Características generales de la empresa

Análisis pregunta 2: De un total de 202 empresas encuestadas, se obtuvo que el promedio de años de una PYME del sector turístico del DMQ es de 12.5 años, como se muestra en la Figura 13.

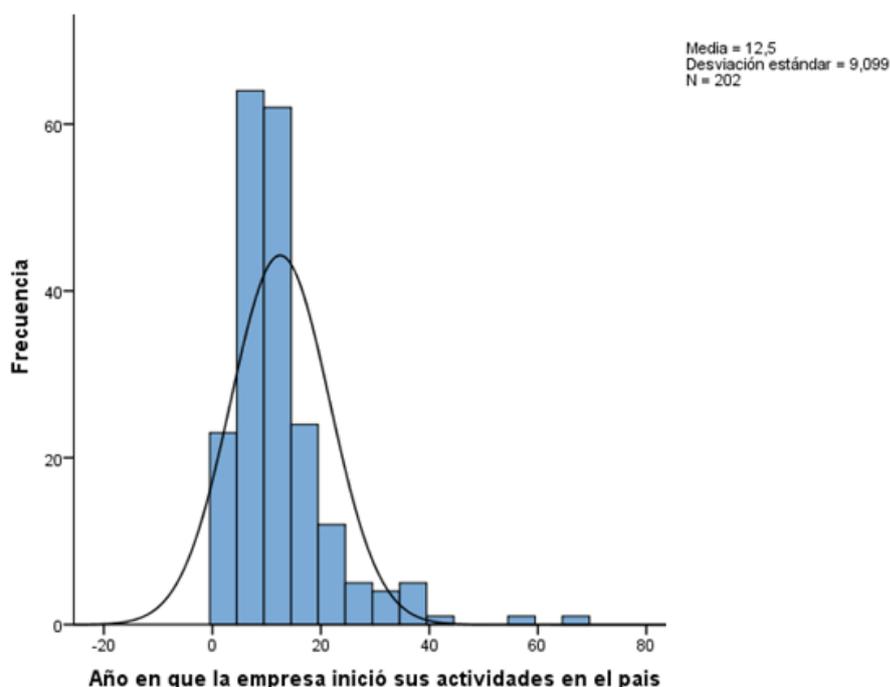


Figura 13. Año promedio de vida de una PYME

Fuente: Elaborado a partir de la encuesta de actividades de innovación del sector turismo.

3.1.3. Sección III. Innovaciones logradas de producto (bienes o servicios)

Realizando una comparación a nivel general conjuntamente con los resultados obtenidos en la encuesta nacional de innovación, se puede identificar en la Tabla 14, el porcentaje por tipo de innovación, si bien es cierto los resultados arrojados no son iguales, existe cierta similitud por ejemplo la innovación en proceso en el Ecuador un 36.2% de las empresas lo realizan, mientras que en las empresas del sector turismo se evidencia una mayor participación, del 42.2%. Según los resultados obtenidos en cuanto a innovación organizacional se evidencia una diferencia, ya que en el turismo el 30.1% de las empresas si realizan actividades para este tipo de innovación,

sin embargo a nivel país los resultados fueron que apenas el 21% de las empresas han realizado innovación. Finalmente se analiza la innovación en proceso que obtuvo un 27.8% de participación en el sector turismo y un 36.9% en todos los sectores económicos.

Tabla 14.
Porcentaje de empresas según tipo de innovación

Clasificación	Innovación Nacional 2012-2014	Innovación Sector Turismo 2014-2016
Innovación organizacional	20,94%	30,06%
Innovación de producto	36,21%	42,17%
Innovación en proceso	36,88%	27,77%

Fuente: Elaborado a partir de la encuesta nacional de actividades de innovación y encuesta de actividades de innovación del sector turismo.

Análisis pregunta 3.1: en la Figura 14 se muestra que durante el periodo 2014-2016 el 33% de las empresas han logrado introducir en el mercado un bien nuevo, mientras que un 18.6% han mejorado significativamente un bien. Por otra parte, en cuanto a servicios el 27.3% de las PYMES han introducido un servicio nuevo mientras que un 21% únicamente lo ha mejorado.

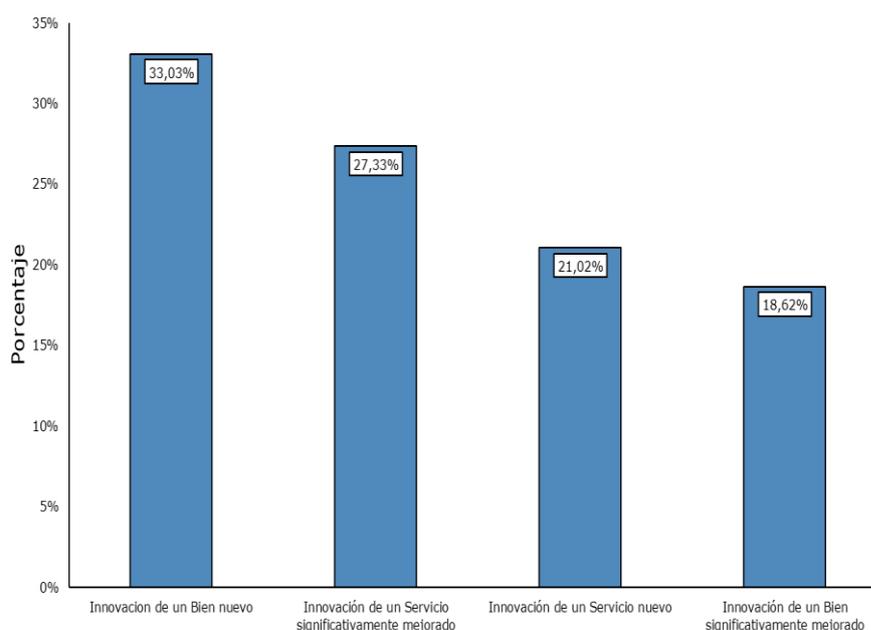


Figura 14. Introducción de Innovación de producto (bienes o servicios)

Fuente: Elaborado a partir de la encuesta de actividades de innovación del sector turismo.

Análisis pregunta 3.1: Como se puede apreciar en la Figura 15, se detalla el grado de novedad en cuanto a la innovación de producto nuevo o significativamente mejorado, por tanto, se muestra que dicha innovación está destinada en su mayoría para el mercado nacional.

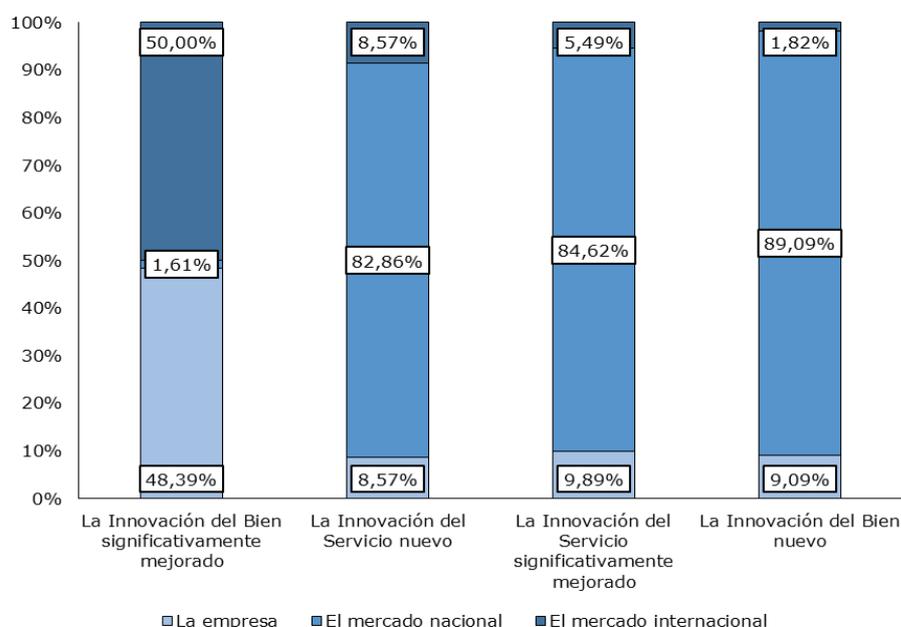


Figura 15. Grado de novedad de Innovación de producto nuevo o significativamente mejorado

Fuente: Elaborado a partir de la encuesta de actividades de innovación del sector turismo.

Análisis pregunta 3.1: De la figura anterior se desglosa la Figura 16 en la cual observa en forma general que la innovación en producto (bien o servicio) fue novedosa con un 59.5% para el mercado nacional, un 21.5% de las innovaciones estuvieron destinadas para la empresa y un 19% fue novedoso para el mercado internacional.

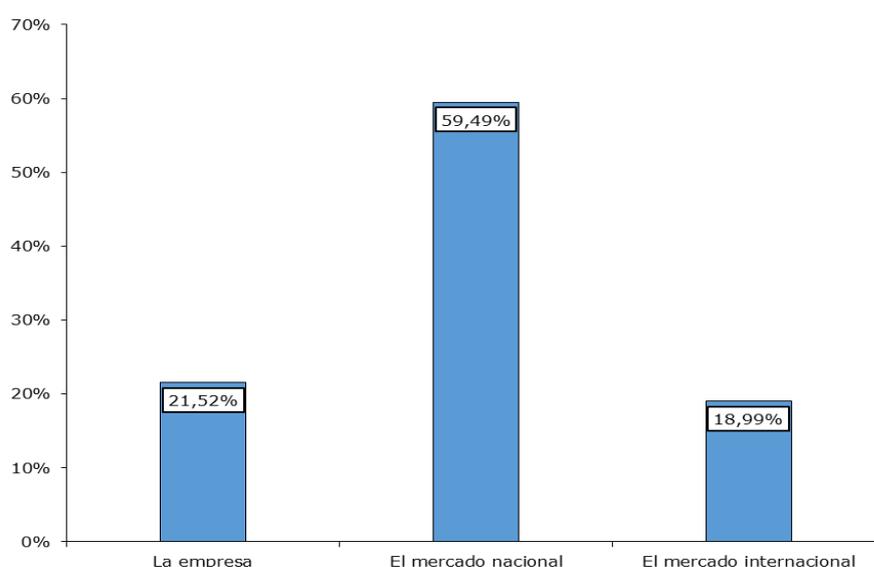


Figura 16. Grado de novedad de Innovación de producto

Fuente: Elaborado a partir de la encuesta de actividades de innovación del sector turismo.

Análisis pregunta 3.1: Como se puede apreciar en la Tabla 15, existe una diferencia en cuanto al grado de novedad de la innovación en producto, ya que los resultados de las empresas a nivel nacional indicaron que la innovación en producto fue novedoso en un 71.1% para la propia empresa, mientras que para las empresas de turismo el grado de novedad en mayor parte fue destinado para el mercado nacional representando un 59.5%

Tabla 15.

Porcentaje de empresas según el grado de novedad de innovación de producto implementada

Grado de novedad	Innovación Nacional 2012-2014	Innovación Sector Turismo 2014-2016
Nuevas para la empresa	71,14%	21,52%
Nuevas para el mercado nacional	26,87%	59,49%
Nuevas para el mercado internacional	2,00%	18,99%

Fuente: Elaborado a partir de la encuesta nacional de actividades de innovación y encuesta de actividades de innovación del sector turismo.

Análisis pregunta 3.2: en la Figura 17 se muestra que el 95.5% de la innovación en bienes la llevo a cabo la propia empresa, y apenas un 4.5% fue desarrollado con la ayuda de otra empresa.

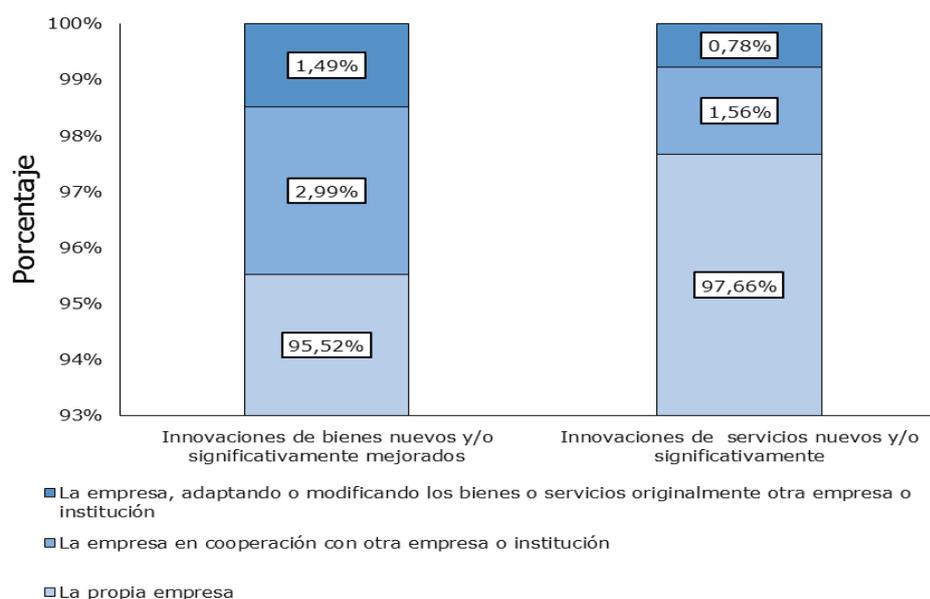


Figura 17. Empresa a cargo del desarrollo de innovación de producto

Fuente: Elaborado a partir de la encuesta de actividades de innovación del sector turismo.

3.1.4. Sección IV. Innovaciones logradas de proceso

Análisis pregunta 4.1: en la Figura 18 se puede observar aquellas empresas que lograron innovar en proceso, desglosándose así: la mayor parte de las empresas del sector turismo mejoraron significativamente un proceso representando un 41.6%, mientras que un 24.3% de las empresas introdujeron un proceso nuevo.

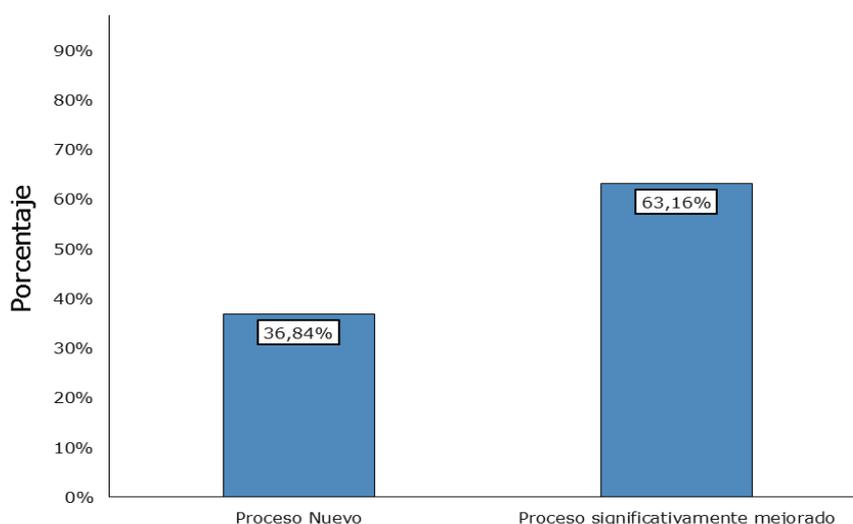


Figura 18. Introducción de Innovación de proceso

Fuente: Elaborado a partir de la encuesta de actividades de innovación del sector turismo.

Análisis pregunta 4.1: En la Tabla 16, se puede comparar los resultados obtenidos en el sector turismo periodo 2014-2016 con los resultados de la encuesta nacional de innovación periodo 2012-2014, por tanto se observa que el comportamiento en ambos es el mismo y la innovación que más se desarrolla en el país respecto a procesos es aquella en la que se ha mejorado significativamente un proceso ya existente.

Tabla 16.

Porcentaje de empresas según tipo de innovación en proceso

Tipo de innovación	Innovación Nacional 2012-2014	Innovación Sector Turismo 2014-2016
Proceso Nuevo	40,68%	36,84%
Proceso significativamente mejorado	70,88%	63,16%

Fuente: Elaborado a partir de la encuesta nacional de actividades de innovación y encuesta de actividades de innovación del sector turismo.

Análisis pregunta 4.1: Como se puede apreciar en la Figura 19, se detalla el grado de novedad en cuanto a la innovación de proceso nuevo o significativamente mejorado, por tanto, se muestra que dicha innovación está destinada en su mayoría para el mercado nacional.

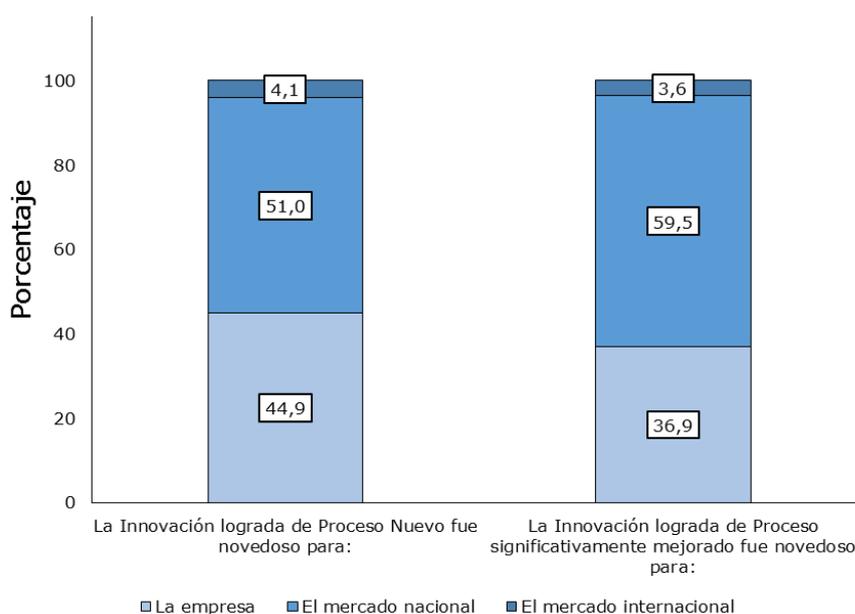


Figura 19. Grado de novedad de Innovación de proceso

Fuente: Elaborado a partir de la encuesta de actividades de innovación del sector turismo.

Análisis pregunta 4.1: De la figura anterior se desglosa la Figura 20 en la cual observa en forma general que la innovación en proceso fue novedosa en un 56.4% para el mercado nacional, un 39.95% de las innovaciones estuvieron destinadas para la empresa y un 3.8% fue novedoso para el mercado internacional.

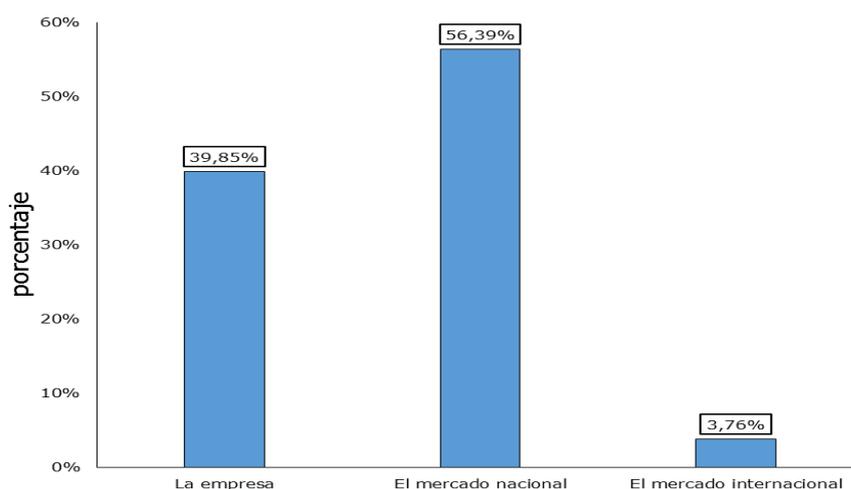


Figura 20. Grado de novedad de Innovación de proceso

Fuente: Elaborado a partir de la encuesta de actividades de innovación del sector turismo.

Análisis pregunta 4.2: en la Figura 21 se muestra que el 96.3% de la innovación en proceso la llevo a cabo la propia empresa, y apenas un 3.7% fue desarrollado con la ayuda de otra empresa.

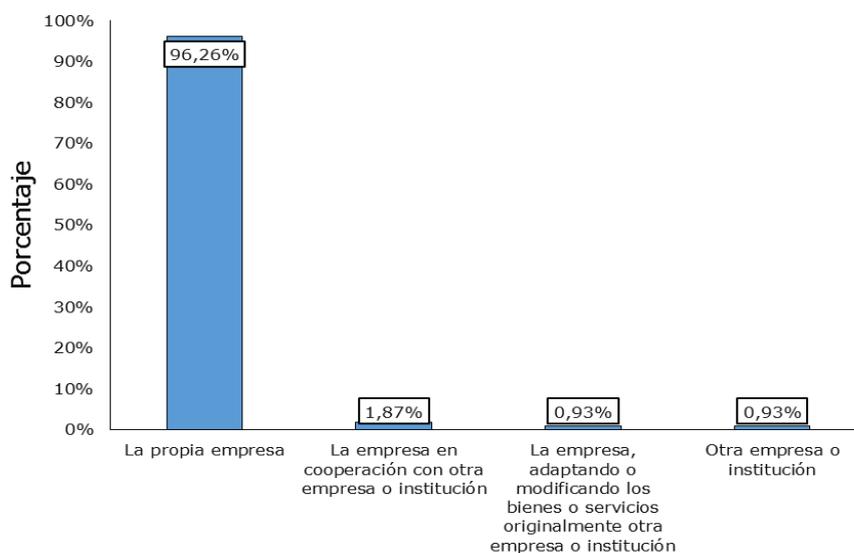


Figura 21. Empresa a cargo del desarrollo de innovación de proceso

Fuente: Elaborado a partir de la encuesta de actividades de innovación del sector turismo.

3.1.5. Sección V. Actividades para las innovaciones de producto y proceso

Análisis pregunta 5: la Figura 22 representa las diferentes actividades que se tuvieron que realizar para innovar tanto en producto y proceso, un 20.8% de las empresa indican que se tuvo que adquirir tanto software como maquinaria y equipo, un 19.6% realizó estudios de mercado durante los periodos 2014-2016 mientras que un 18.1% adquirió tecnología.

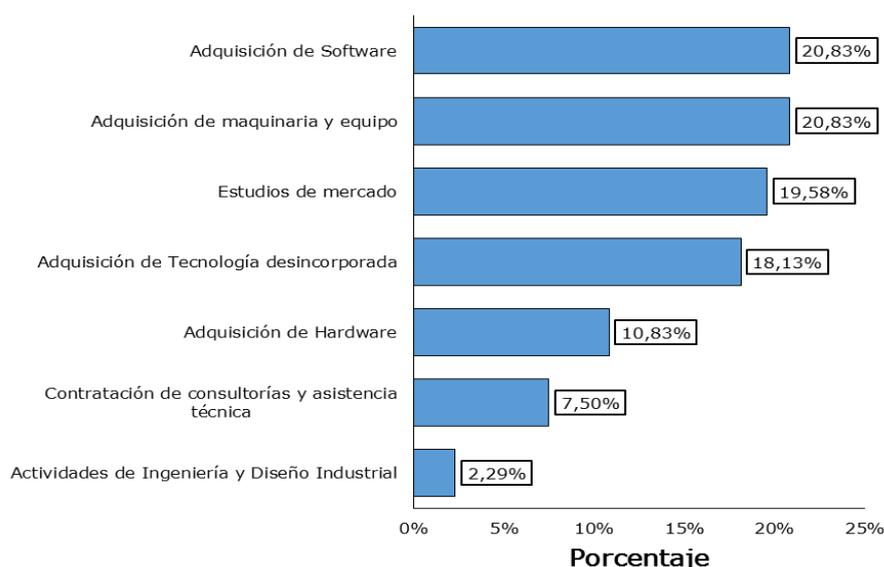


Figura 22. Actividades realizadas para la innovación de producto y proceso
Fuente: Elaborado a partir de la encuesta de actividades de innovación del sector turismo.

3.1.6. Sección VI. Instrumentos de apoyo a la innovación

Análisis pregunta 6: como se puede apreciar en la Figura 23, de las empresas encuestadas que realizan innovación, un 26.8% conoce los diferentes programas de capacitación de personal, en cuanto a los programas para mejorar la calidad y obtener certificación un 25.2% los conoce, el 18% y 17% de las PYMES conoce programas de apoyo al emprendimiento y a la innovación, respectivamente. Así mismo se puede observar que los programas menos conocidos son los de asistencia técnica para la adopción de tecnología y gestión empresarial y los programas de promoción de exportación ya que apenas el 12.9% de las empresas los conocen.

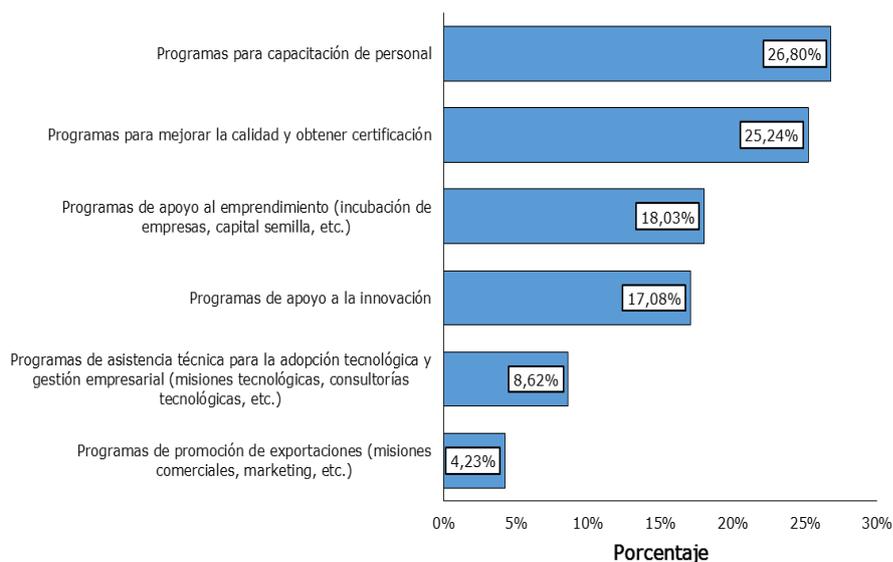


Figura 23. Instrumentos de apoyo a la innovación

Fuente: Elaborado a partir de la encuesta de actividades de innovación del sector turismo.

Análisis pregunta 6: Realizando una comparación con los resultados obtenidos en el periodo 2012-2014, se puede evidenciar que las fuentes de financiamiento más importantes tanto para el sector turismo como para los demás sectores económicos son programas para mejorar la calidad y obtener certificación, programas de capacitación de personal y programas de apoyo al emprendimiento, este último tiene mayor participación en el sector turismo en vista de que las empresas encuestadas son pymes y el gobierno impulsa y apoya a este sector. Así se puede apreciar en Figura 24:

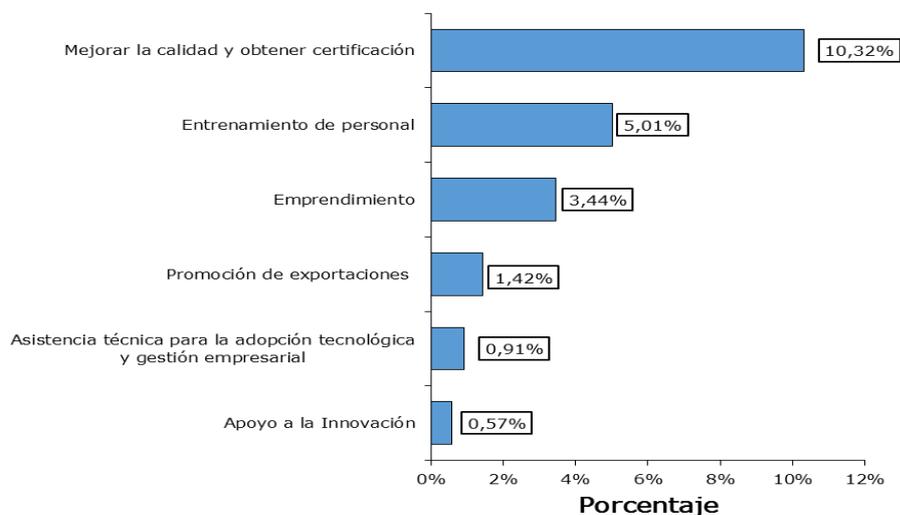


Figura 24. Instrumentos de apoyo a la innovación

Fuente: Elaborado a partir de la encuesta nacional de actividades de innovación periodo 2012-2014.

Análisis pregunta 6: En la Figura 25 se muestra el porcentaje de empresas que conocen los diferentes programas de apoyo a la innovación y si accedieron a ellos así: un 90.6% de las empresas que conocen programas de capacitación de personal lo solicitaron y accedieron, un 75% accedió a programas para mejorar la calidad y obtener certificación, en cuanto a programas de apoyo al emprendimiento e innovación, un 45.6% y 34.4% de las pymes del turismo accedió a dicho instrumento, respectivamente. En cuanto a los programas menos conocidos se puede observar que por ende las empresas no aplican a obtener dicho apoyo como es el caso de los programas de asistencia técnica y de promoción de exportaciones.

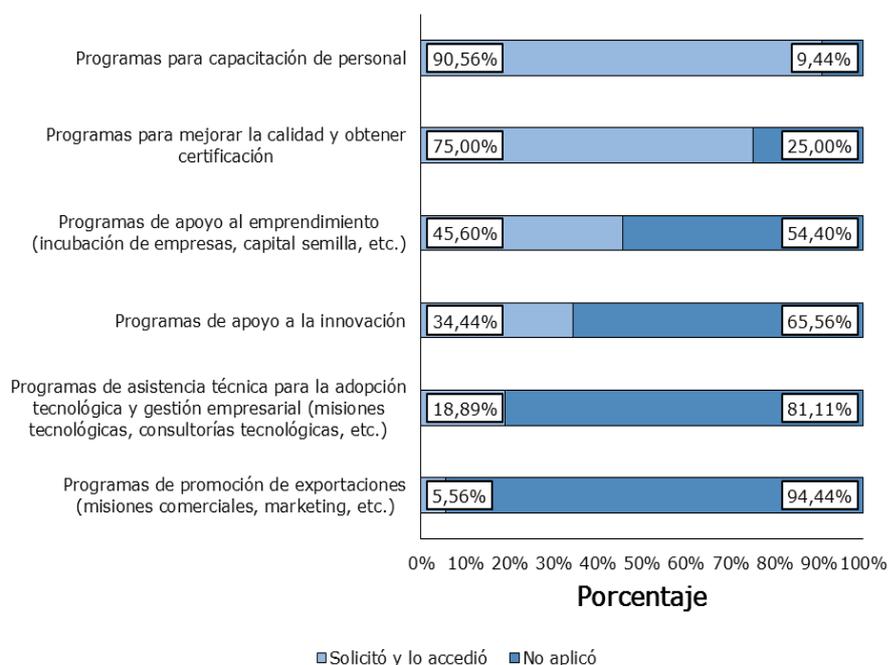


Figura 25. Empresas que utilizaron programas de apoyo a la innovación en el periodo 2014-2016

Fuente: Elaborado a partir de la encuesta de actividades de innovación del sector turismo.

3.1.7. Sección VII. Determinantes y objetivos para las actividades de innovación durante el período de 2014 a 2016

Análisis pregunta 7: en cuanto a las razones que motivaron la puesta en práctica de actividades de innovación, se obtuvo que la principal razón por la que innovaron fue por aprovechar una idea generada en el interior de la firma representando así, un 50.2% del total. El 24.8% de las pymes indicó que

realizaron actividades de innovación debido a la amenaza de la competencia, las empresas que decidieron innovar porque detectaron una demanda total o parcialmente insatisfecha en el mercado fueron el 12.2%, como se muestra en la Figura 26.

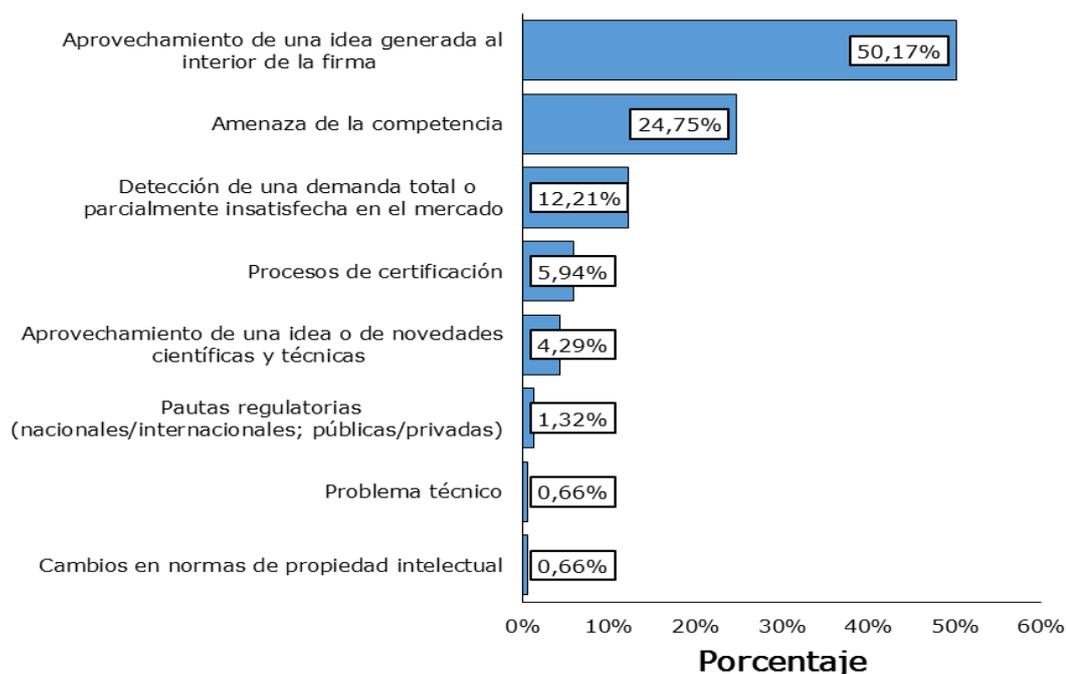


Figura 26. Razones que motivaron la innovación en producto y proceso
Fuente: Elaborado a partir de la encuesta de actividades de innovación del sector turismo.

Análisis pregunta 7: en la Figura 27, se puede validar los resultados obtenidos en la encuesta del sector turismo, ya que en la encuesta a nivel nacional se obtuvo resultados muy semejantes, determinándose así, que las principales razones que motivaron las actividades de innovación son la detección de una demanda total o parcialmente insatisfecha, aprovechar una idea generada en el interior de la firma y no podría faltar por la amenaza de la competencia.

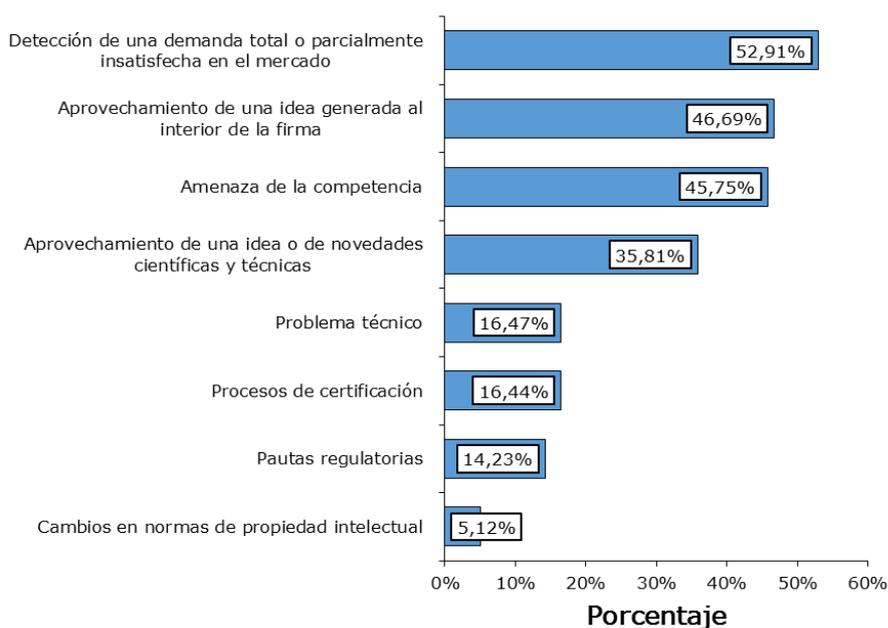


Figura 27. Razones que motivaron la innovación en producto y proceso
Fuente: Elaborado a partir de la encuesta nacional de actividades de innovación periodo 2012-2014.

3.1.8. Sección VIII. Fuentes de información y de cooperación para la innovación de producto y proceso

Análisis pregunta 8.1.1: en la Figura 28 se puede observar el nivel de importancia de las fuentes de información internas, así: se aprecia que el departamento con un alto grado de importancia en la empresa es el departamento de producción con un 61.7%, de igual manera un 56.1% de las pymes indica que el área de administración y finanzas es de suma importancia para sus actividades de innovación, aproximadamente el 40% considera a los departamentos de marketing, distribución y otras empresas de grupo o casa matriz fuentes de información altamente importantes.

A su vez en la Figura 28 se muestra que los departamentos considerados no relevantes en la empresa son el departamento de sistemas, con un 66.1%, y el departamento de investigación y desarrollo con un 85%. Adicional en la pregunta se obtuvo un coeficiente de alfa de cronbach de 0.621 lo que nos indica que la fiabilidad de la escala utilizada es aceptable y las respuestas obtenidas son válidas.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,621	7

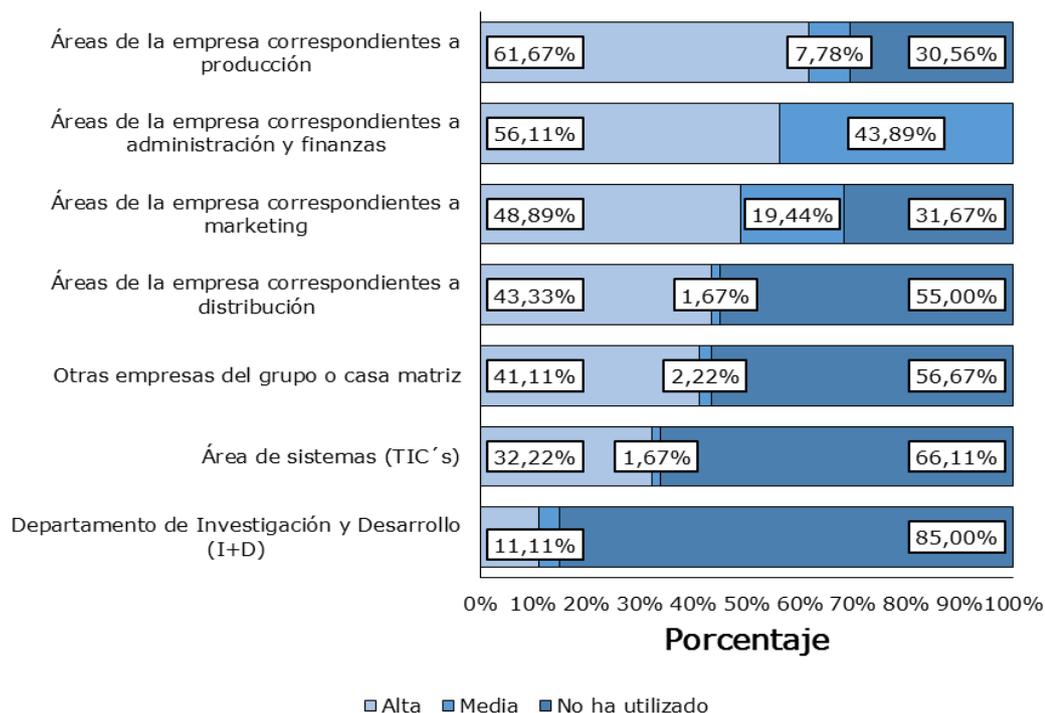


Figura 28. Nivel de importancia de las fuentes de información internas para la innovación de producto y proceso

Fuente: Elaborado a partir de la encuesta de actividades de innovación del sector turismo.

Análisis pregunta 8.1.1: en la Figura 29, se observan los resultados obtenidos en la encuesta realizada a nivel nacional referente a las fuentes de información externas, coincidiendo con los obtenidos en el sector turismo. Dando así que las fuentes externas de mayor importancia son el área de administración y finanzas y el área de producción.

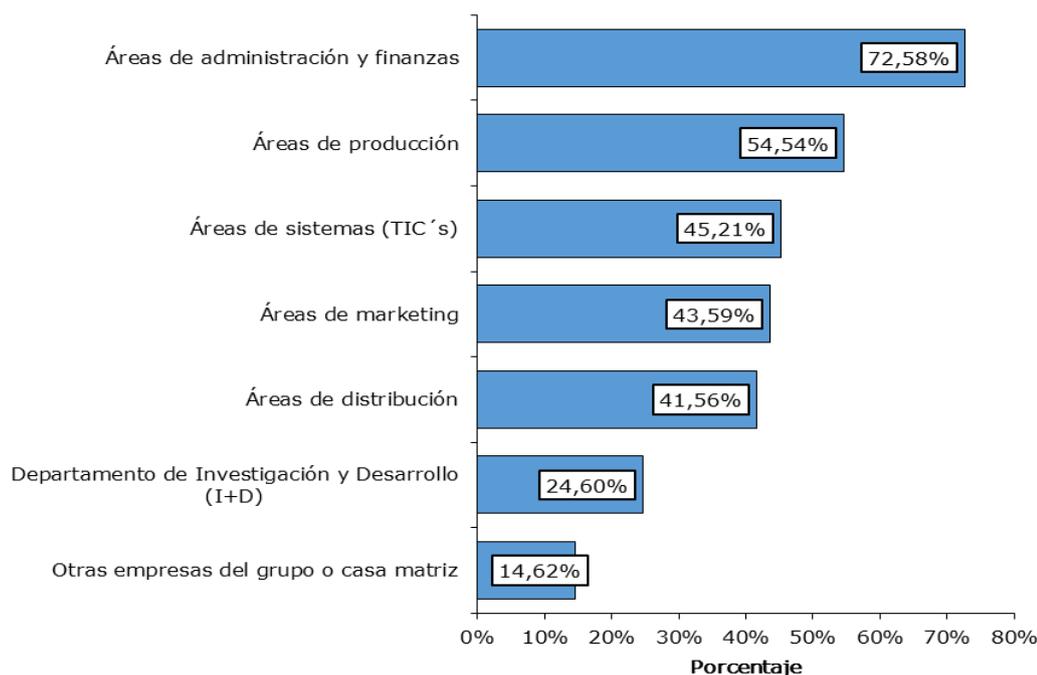


Figura 29. Nivel de importancia de las fuentes de información internas para la innovación de producto y proceso

Fuente: Elaborado a partir de la encuesta nacional de actividades de innovación periodo 2012-2014.

Análisis pregunta 8.1.2: en la Figura 30 se puede observar el nivel de importancia de las fuentes de información externas, así: se aprecia que las fuentes de información más importantes son aquellas proporcionadas por los clientes y consumidores con un 97.8%, el internet con un 80.6%, ferias y conferencias es importante para un 70.6% de las empresas y los proveedores un 66.7%.

En general las fuentes de información que las empresas no han utilizado para sus actividades de innovación son aquellas proporcionadas por laboratorios de investigación y desarrollo, bases de datos universidades en promedio el 91.5% de los encuestados indica no utilizar dichas fuentes. De igual manera en la pregunta se obtuvo un coeficiente de alfa de cronbach de 0.638 lo que nos indica que la fiabilidad de la escala utilizada es aceptable y las respuestas obtenidas son válidas.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,638	13

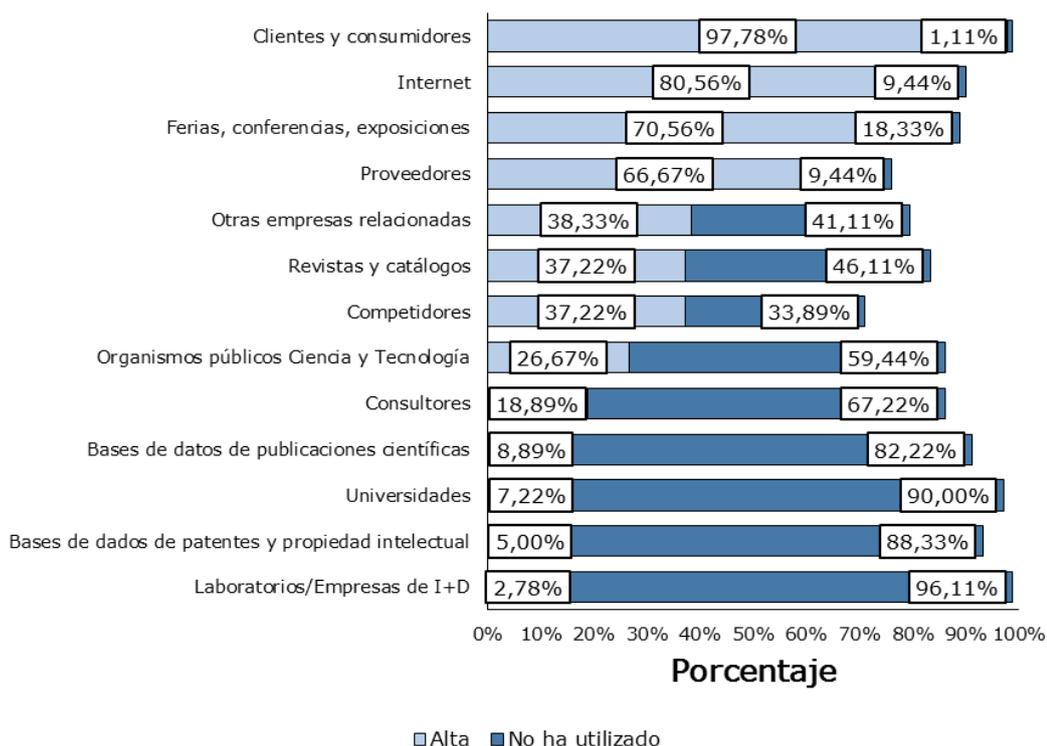


Figura 30. Nivel de importancia de las fuentes de información externas para la innovación de producto y proceso

Fuente: Elaborado a partir de la encuesta de actividades de innovación del sector turismo.

Análisis pregunta 8.1.2: analizando la información obtenida en cuanto a fuentes de información externas se puede determinar y apreciar que los clientes y consumidores son los más importantes a la hora de obtener información para realizar actividades de innovación, como se puede observar en la Figura 31.

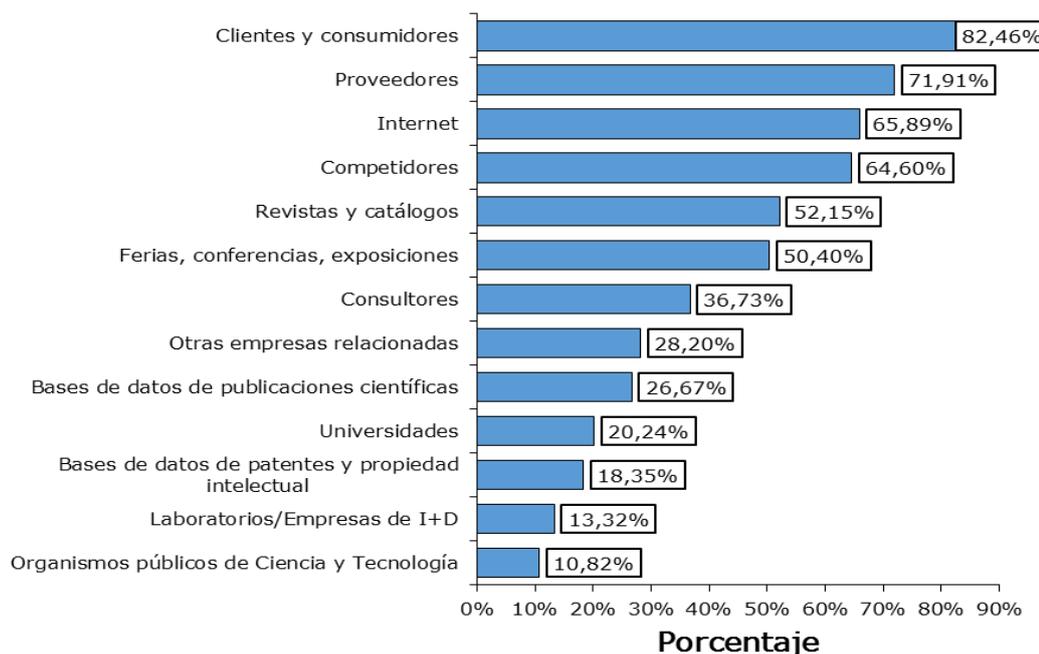


Figura 31. Nivel de importancia de las fuentes de información externas para la innovación de producto y proceso

Fuente: Elaborado a partir de la encuesta nacional de actividades de innovación periodo 2012-2014.

Análisis pregunta 8.2: la Figura 32 representa aquellas organizaciones que cooperaron con la empresa en actividades de innovación, se observa que los clientes y consumidores y los proveedores son las organizaciones que más cooperaron representando un 27.4% y un 21.5%, respectivamente. Así mismo aproximadamente un 12.8% de empresas indica que los competidores y otras empresas relacionadas cooperaron para el desarrollo de innovaciones.

Por el contrario también se puede apreciar aquellas organizaciones que menos cooperaron con el desarrollo de innovación las mismas que son Laboratorios/Empresas de I+D, Universidades y Oficina de propiedad intelectual quienes aportaron a apenas el 1.7% de las empresas encuestada.

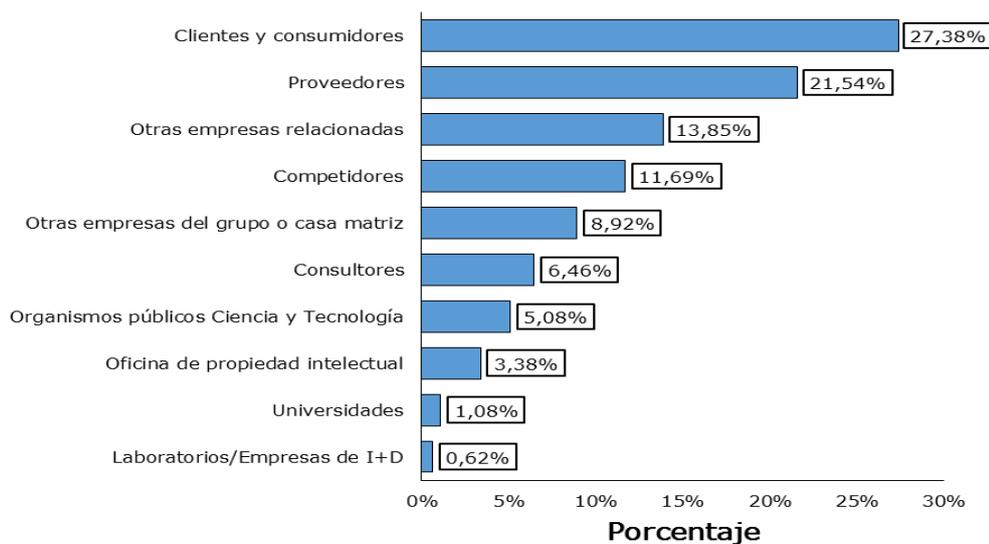


Figura 32. Organizaciones que cooperaron en actividades de innovación
Fuente: Elaborado a partir de la encuesta de actividades de innovación del sector turismo.

Análisis pregunta 8.3:

- a) En la Figura 33 se observa que la ubicación de los clientes y consumidores que cooperan para actividades de innovación se encuentran en su mayoría en Ecuador con un 33.3%, un 26.4% de las empresas encuestadas indican que los clientes que contribuyeron se encuentran en América Latina y el Caribe.

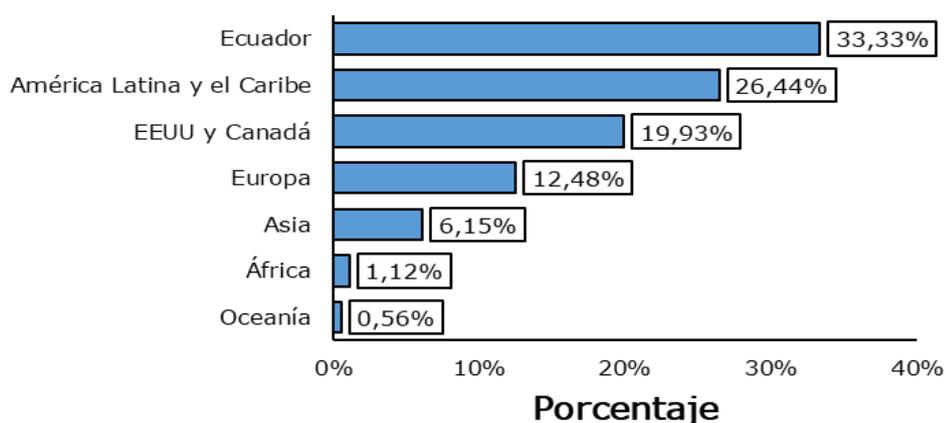


Figura 33. Ubicación de los clientes y consumidores que cooperaron con la empresa

Fuente: Elaborado a partir de la encuesta de actividades de innovación del sector turismo.

- b) En la Figura 34 se observa que la ubicación de los competidores que cooperan para actividades de innovación se encuentran en su mayoría en Ecuador con un 97.3%, apenas un 2.6% de las empresas encuestadas indican que los competidores que contribuyeron se encuentran en América Latina y el Caribe.

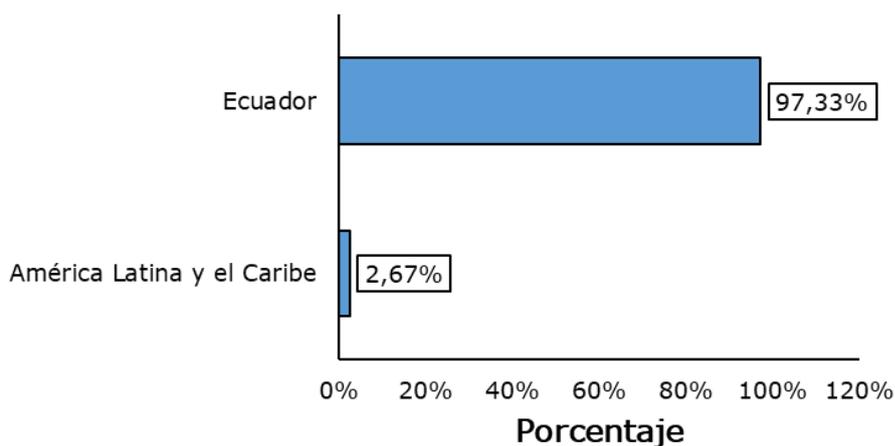


Figura 34. Ubicación de los competidores que cooperaron con la empresa
Fuente: Elaborado a partir de la encuesta de actividades de innovación del sector turismo.

- c) En la Figura 35 se observa que la ubicación de los proveedores que cooperan para actividades de innovación se encuentran en su mayoría en Ecuador con 91.9%, apenas un 8.1% de las empresas encuestadas indican que los proveedores que contribuyeron se encuentran en Asia, América Latina y el Caribe, en EEUU y Canadá.

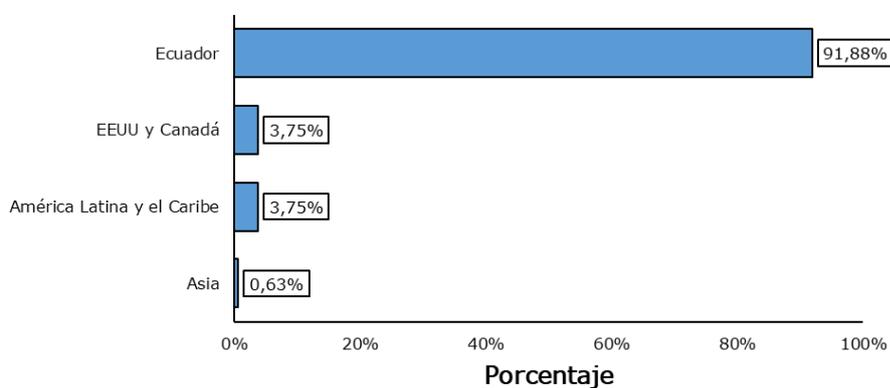


Figura 35. Ubicación de los proveedores que cooperaron con la empresa.
Fuente: Elaborado a partir de la encuesta de actividades de innovación del sector turismo.

- d) En la Figura 36 se observa que la ubicación de las universidades que cooperan para actividades de innovación se encuentran en su totalidad en Ecuador.

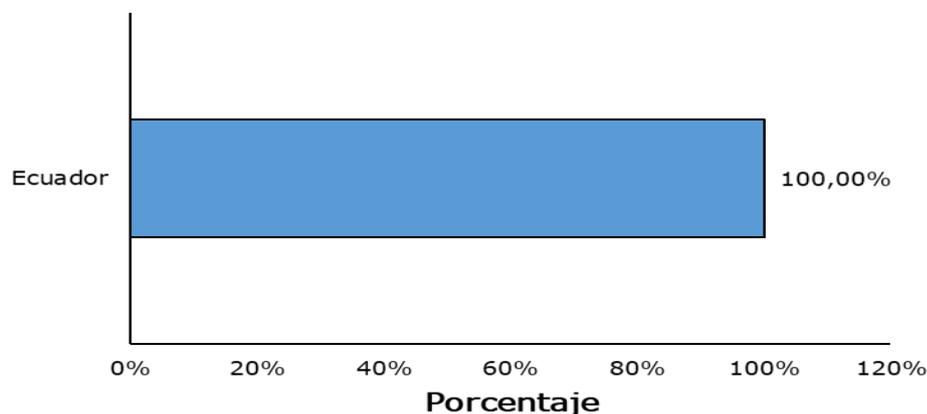


Figura 36. Ubicación de las universidades que cooperaron con la empresa
Fuente: Elaborado a partir de la encuesta de actividades de innovación del sector turismo.

- e) En la Figura 37 se observa que la ubicación de los Laboratorios/Empresas de I+D que cooperan para actividades de innovación se encuentran en su mayoría en Ecuador con 75%, el 25% de las empresas encuestadas indican que los Laboratorios/Empresas de I+D que contribuyeron se encuentran en América Latina y el Caribe y en EEUU y Canadá.

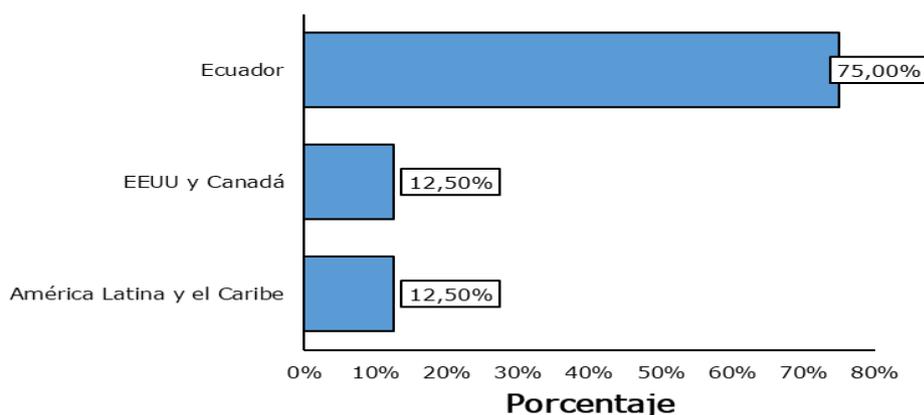


Figura 37. Ubicación de Laboratorios/Empresas de I+D que cooperaron con la empresa

Fuente: Elaborado a partir de la encuesta de actividades de innovación del sector turismo.

- f) En la Figura 38 se observa que la ubicación de los Organismos públicos Ciencia y Tecnología que cooperan para actividades de innovación se encuentran en su mayoría en Ecuador con 92.9%, el 7.1% de las empresas encuestadas indican que los Organismos públicos Ciencia y Tecnología que contribuyeron se encuentran en América Latina y el Caribe y en EEUU y Canadá.

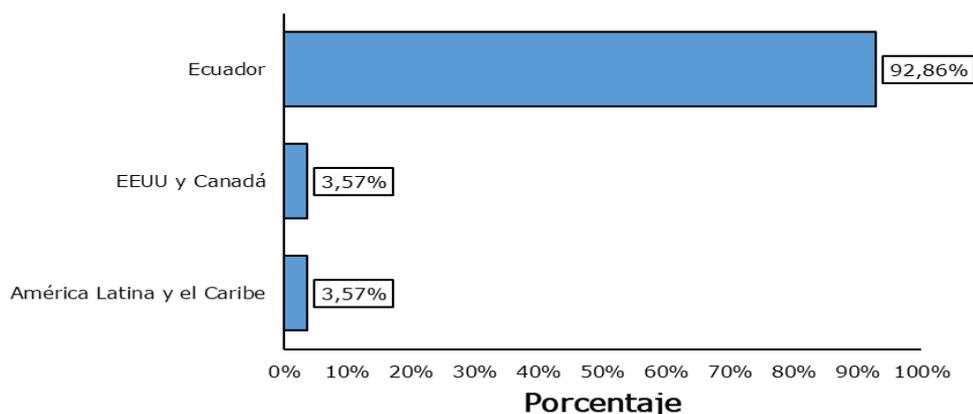


Figura 38. Ubicación de Organismos públicos Ciencia y Tecnología que cooperaron con la empresa

Fuente: Elaborado a partir de la encuesta de actividades de innovación del sector turismo.

- g) En la Figura 39 se observa que la ubicación de Otras empresas relacionadas que cooperan para actividades de innovación se encuentran en su mayoría en Ecuador con 94.3%, el 5.7% de las empresas encuestadas indican que otras empresas relacionadas que contribuyeron se encuentran en Asia, EEUU y Canadá.

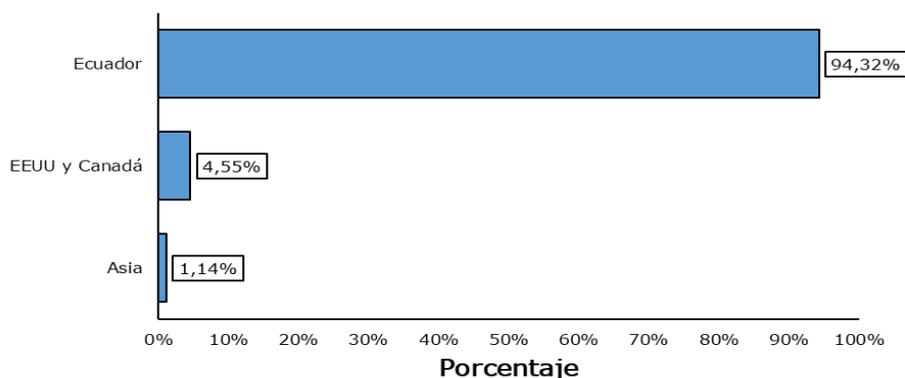


Figura 39. Ubicación de Otras empresas relacionadas que cooperaron con la empresa

Fuente: Elaborado a partir de la encuesta de actividades de innovación del sector turismo.

- h) En la Figura 40 se observa que la ubicación de la Oficina de propiedad intelectual que cooperan para actividades de innovación se encuentran en su mayoría en Ecuador con 66.7%, el 33.3% de las empresas encuestadas indican que la Oficina de propiedad intelectual que contribuyeron se encuentran en Europa.

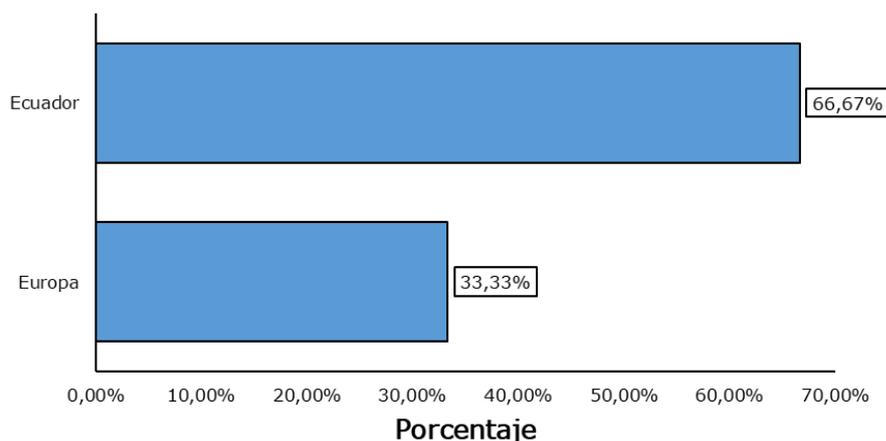


Figura 40. Ubicación de Oficina de propiedad intelectual que cooperaron con la empresa

Fuente: Elaborado a partir de la encuesta de actividades de innovación del sector turismo.

- i) En la Figura 41 se observa que la ubicación de las Otras empresas del grupo o casa matriz que cooperan para actividades de innovación se encuentran en su mayoría en Ecuador con 90.2%, el 9.8% de las empresas encuestadas indican que las Otras empresas del grupo o casa matriz que contribuyeron se encuentran en América Latina y el Caribe, en EEUU y Canadá y en Europa.

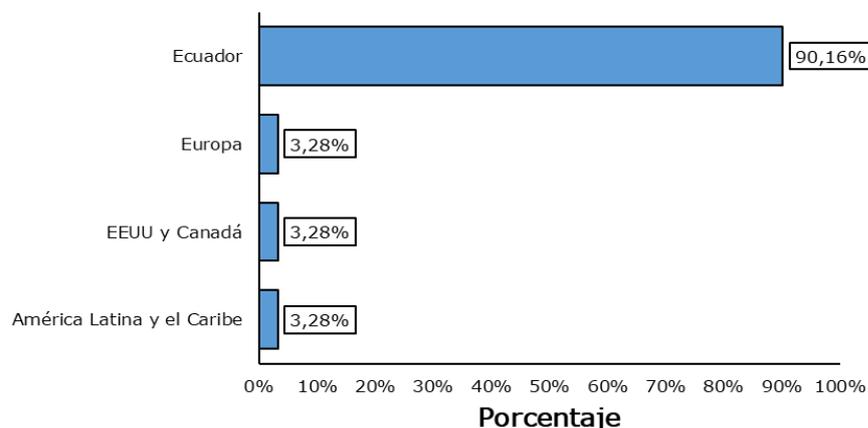


Figura 41. Ubicación de Otras empresas del grupo o casa matriz que cooperaron con la empresa

Fuente: Elaborado a partir de la encuesta de actividades de innovación del sector turismo.

Análisis pregunta 8.3: En la Tabla 17 se evidencia una comparación a nivel general clasificando a todos los socios que cooperaron con la empresa para realizar actividades de innovación. Existe un comportamiento similar del sector turismo respecto a nivel nacional, determinándose así que la ubicación de los socios que contribuyen en innovación se encuentra en mayor porcentaje en el Ecuador. Por otra parte se observa una diferencia en cuanto a la cooperación extranjera ya que apenas un 7.3% de los socios se encuentran en otros país, mientras que en los demás sectores económicos se evidencia una mayor participación en actividades de innovación por parte de los socios extranjeros, con un 20.4%.

Tabla 17.

Porcentaje de empresas con actividades de innovación en producto y proceso según la ubicación de los socios

Ubicación socios	Innovación Nacional 2012-2014	Innovación Sector Turismo 2014-2016
Cooperación nacional	82,39%	81,02%
Cooperación extranjera	20,44%	7,30%

Fuente: Elaborado a partir de la encuesta nacional de actividades de innovación y encuesta de actividades de innovación del sector turismo.

Análisis pregunta 8.4: como se puede observar en la Figura 42, el socio que el 60% de las empresas consideran es quien más contribuye a las actividades de innovación son los clientes y consumidores, un 21.1% de las empresas indican que otras empresas relacionadas han sido muy valiosas al momento de innovar, mientras que para un 12.8% de las empresas encuestas consideran que el apoyo recibido por parte de los proveedores es muy valioso.

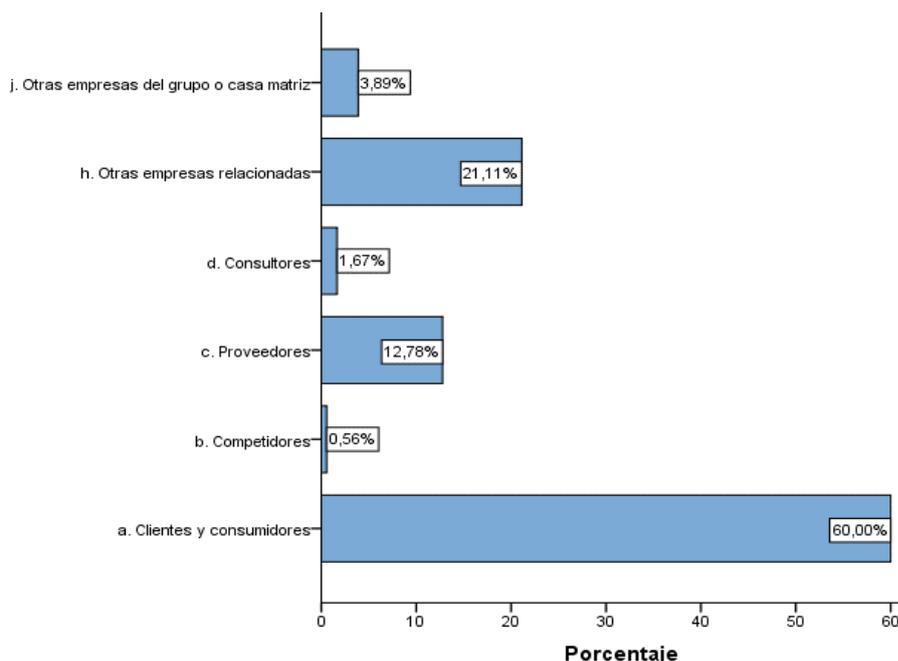


Figura 42. Nivel de cooperación para actividades de innovación para cada tipo de socio

Fuente: Elaborado a partir de la encuesta de actividades de innovación del sector turismo.

3.1.9. Sección IX. Innovación organizacional

Análisis pregunta 9.1: en la Figura 42 se puede observar aquellas empresas que lograron innovar a nivel organizacional, desglosándose así lo siguiente: la mayor parte de las empresas del sector turismo mejoraron significativamente su organización representando un 66.1%, mientras que un 33.9% de las empresas no evidenciaron mejoras en su organización.

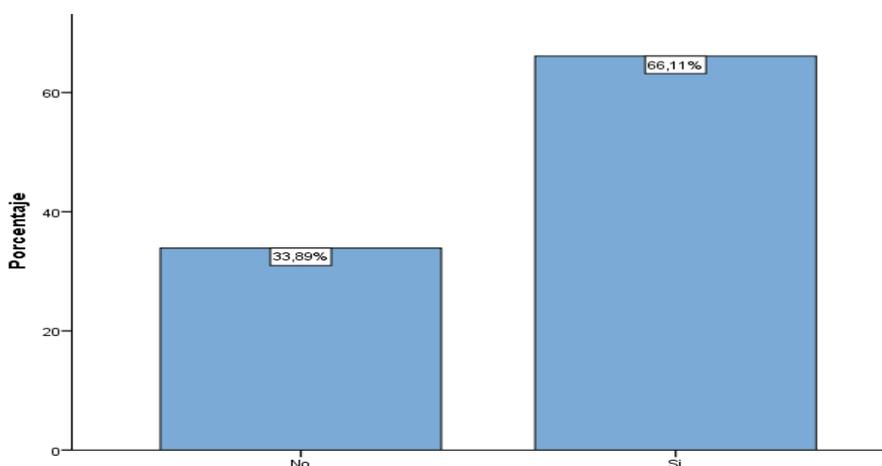


Figura 43. Introducción de innovación organizacional

Fuente: Elaborado a partir de la encuesta de actividades de innovación del sector turismo.

Análisis pregunta 9.2: como se aprecia en la Figura 44, el principal tipo de innovación organizacional que se introdujo en el 56.9% de las pymes encuestadas es aquel en el que se plantean nuevos métodos de organización de responsabilidades y de toma de decisiones, mientras que el 27.1% de las empresas implementó nuevos métodos de organización del relacionamiento externo con otras firmas o instituciones públicas.

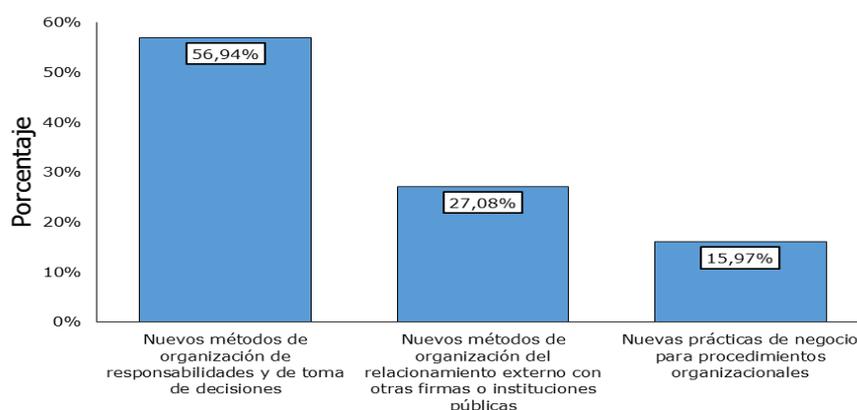


Figura 44. Tipo de innovación organizacional

Fuente: Elaborado a partir de la encuesta de actividades de innovación del sector turismo.

Análisis pregunta 9.2: En la Figura 45, se puede apreciar los tipos de innovación organizacional, y se puede evidenciar que el tipo de innovación más introducida tanto a nivel nacional como específicamente en el sector turístico es la de nuevos métodos de organización de responsabilidades y de toma de decisiones.

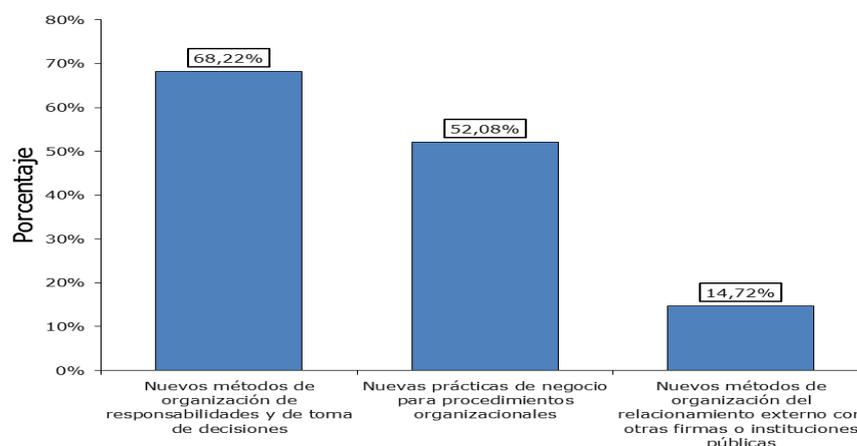


Figura 45. Tipo de innovación organizacional

Fuente: Elaborado a partir de la encuesta de actividades nacional de innovación y encuesta de actividades de innovación del sector turismo.

Análisis pregunta 9.3: del total de empresas que si realizan innovación organizacional el 92.45% indicó que mejorar la calidad de sus bienes o servicios está entre sus prioridades, así también un 90.8% manifiesta la importancia de reducir el tiempo de respuesta a las necesidades del cliente o proveedor, aproximadamente un 80% de los encuestados indicó que es de alta importancia el objetivo de mejorar la información y el intercambio de información dentro de su empresa o con otras empresas o instituciones y el de mejorar la capacidad para desarrollar nuevos productos o procesos. A un 38.7% de las empresas le dan poca importancia al hecho de reducir costos por unidad de producción. El coeficiente de alfa de cronbach para esta pregunta es de 0.623 lo que nos indica que la fiabilidad de la escala utilizada es aceptable y las respuestas obtenidas son válidas.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,623	5

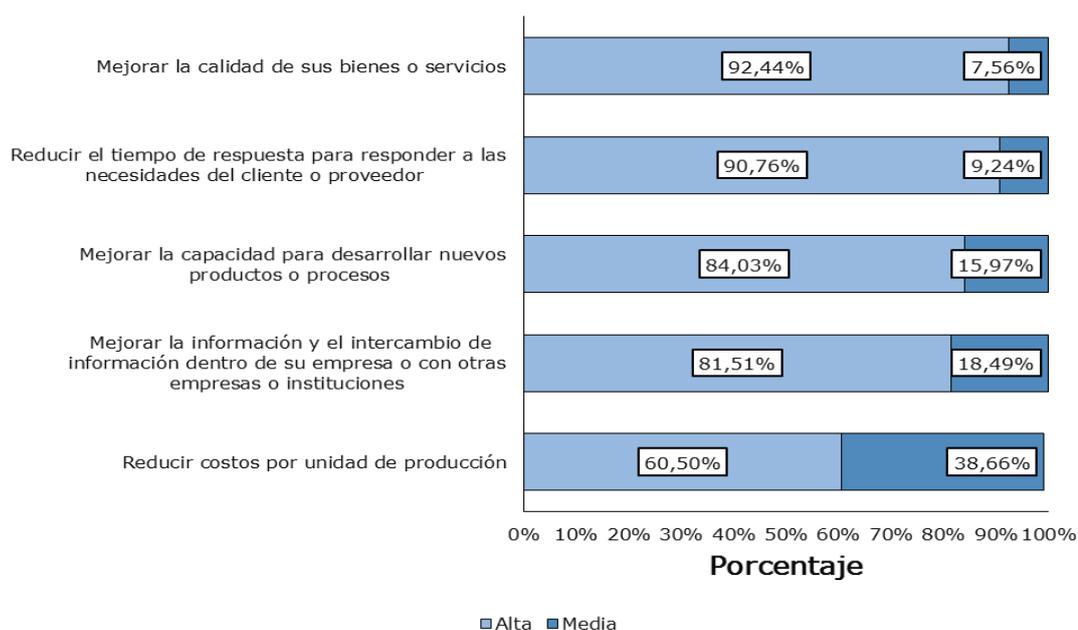


Figura 46. Nivel de importancia de los objetivos en la introducción de innovación organizacional

Fuente: Elaborado a partir de la encuesta de actividades de innovación del sector turismo.

Análisis pregunta 9.3: En la encuesta nacional de innovación 2012-2014 se obtuvieron datos muy semejantes en cuanto a los objetivos más importantes en la introducción de innovación organizacional. Coincidiendo así que el objetivo de mayor relevancia es el de mejorar la calidad de sus bienes o servicios y el de menor importancia el de reducir los costos por unidad de producción.

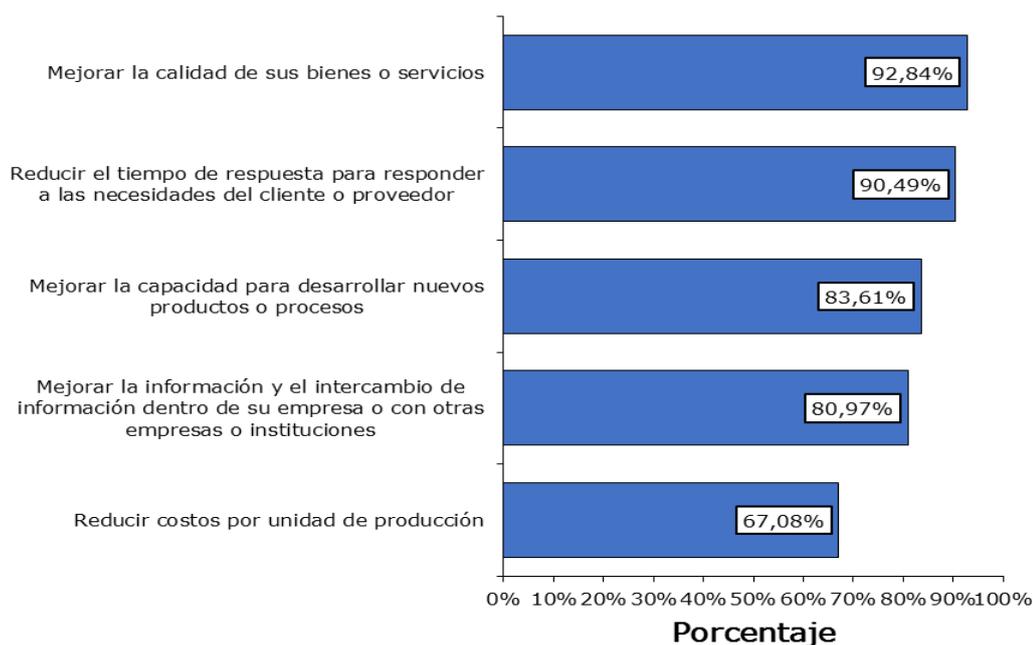


Figura 47. Nivel de importancia de los objetivos en la introducción de innovación organizacional

Fuente: Elaborado a partir de la encuesta de actividades nacional de innovación y encuesta de actividades de innovación del sector turismo.

3.1.10. Sección X. Impactos de las innovaciones

Análisis pregunta 10: como se puede apreciar en la Figura 48 un 78.3% de las empresas que introdujeron innovaciones en producto o proceso mejoraron altamente la calidad de bienes o servicios, un 59.4% aumentó la variedad de bienes o servicios, y el 54.4% ingresó a nuevos mercados.

Por el contrario se puede observar también que existe en promedio un 13.2% de empresas quienes indican que la introducción de innovaciones no genero un impacto significativo o no son relevantes los siguientes objetivos:

reducir los costos de materiales y energía por unidad de producción, reducir los costos de producción por unidad de producción y reducir el impacto ambiental. Adicional en la pregunta se obtuvo un coeficiente de alfa de cronbach de 0.724 lo que nos indica que la fiabilidad de la escala utilizada es aceptable y las respuestas obtenidas son válidas.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,724	11

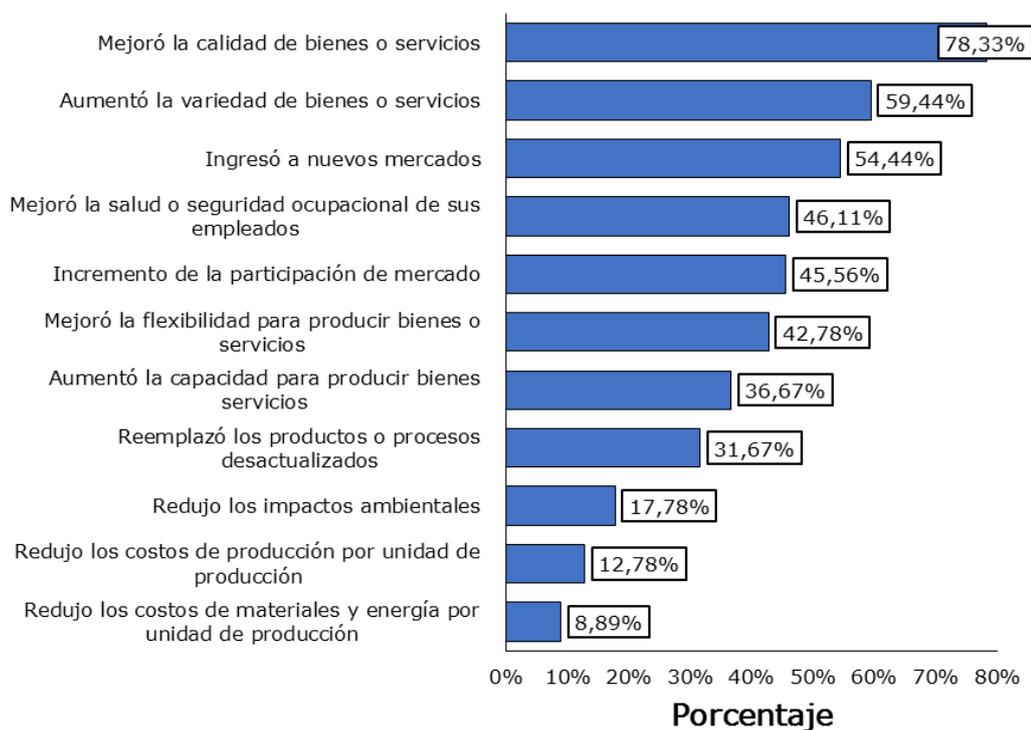


Figura 48. Nivel de impacto de las innovaciones de producto y proceso
Fuente: Elaborado a partir de la encuesta de actividades de innovación del sector turismo.

Análisis pregunta 10: A continuación se muestra la Figura 49, en la cual se puede constatar que las empresas encuestadas tanto a nivel nacional como específicamente a las pymes del sector turismo que realizan innovación tienen un impacto muy alto en cuanto a mejorar la calidad de bienes o

servicios y aumentar la capacidad para producir los mismo. Sin embargo existen objetivos en los cuales la innovación no ha contribuido o su impacto ha sido muy bajo tales como, reducir los costos de materiales de energía, los costos de producción y reducir el impacto ambiental.

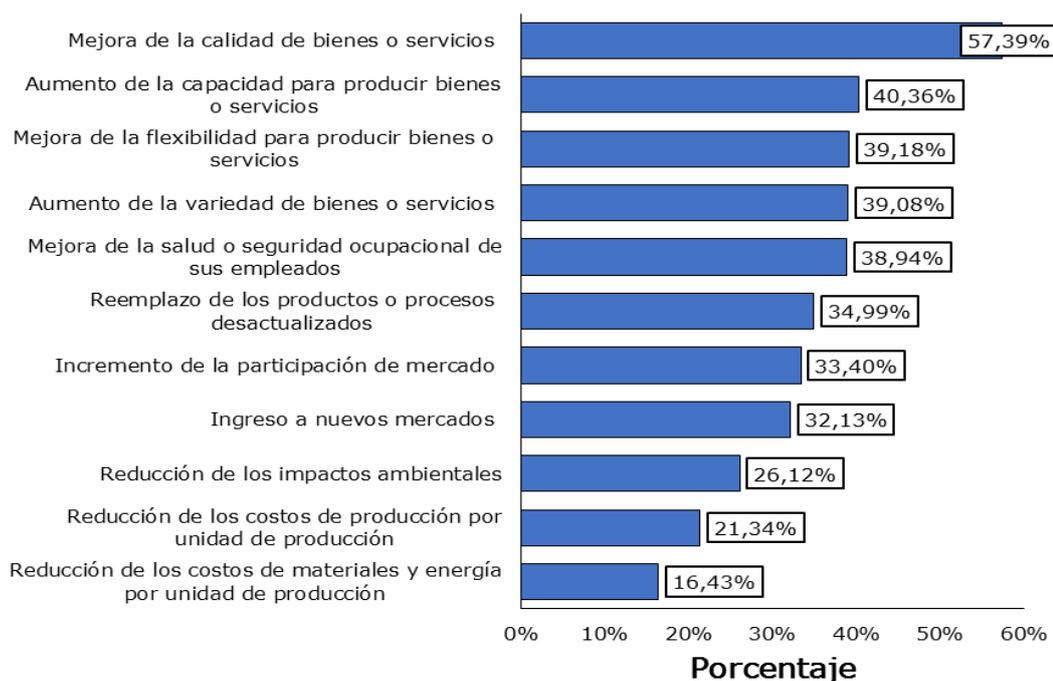


Figura 49. Nivel de impacto de las innovaciones de producto y proceso
Fuente: Elaborado a partir de la encuesta de actividades nacional de innovación y encuesta de actividades de innovación del sector turismo.

3.1.11. Sección XI. Talento humano

Análisis pregunta 11: del total de 202 encuestas aplicadas a las pymes de turismo, se puede identificar en la Figura 50 el porcentaje participación de cada empleado según su nivel de instrucción, de lo cual se aprecia que la mayor parte de empleados tiene un nivel de instrucción secundaria en su mayoría representado por mujeres con el 47.7%, seguido de los empleados con un nivel de educación de tercer nivel en el cual los hombres representan el 24.3% mientras que las mujeres el 34%. La instrucción que menos representa es la de primaria en hombres un 0.94% y en mujeres un 0.57% del personal, cabe indicar que ninguna de las empresas encuestadas se cuenta con la colaboración de un PhD.

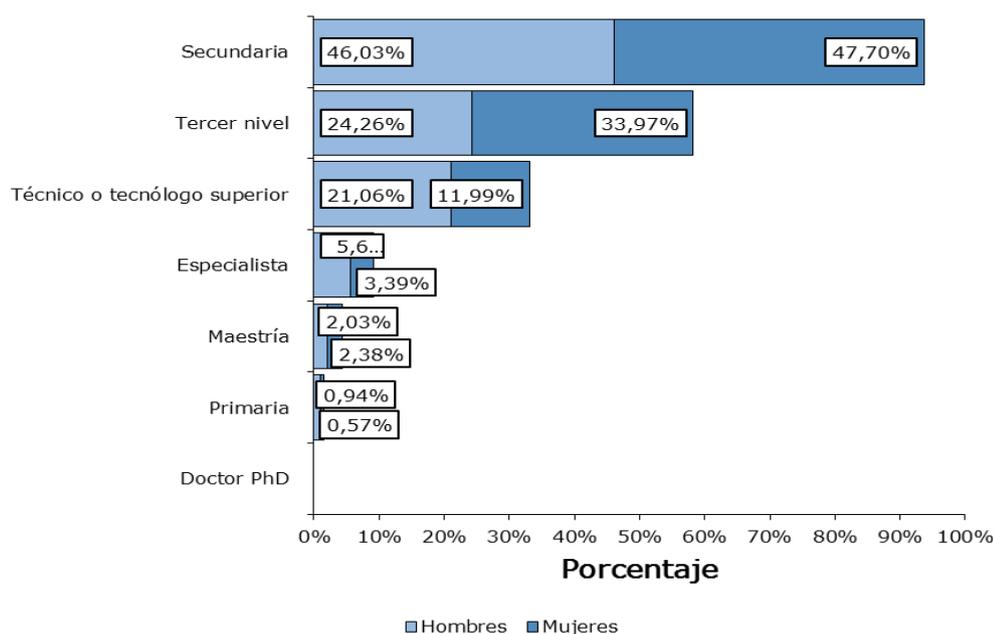


Figura 50. Número de empleados según su nivel de formación

Fuente: Elaborado a partir de la encuesta de actividades de innovación del sector turismo.

Análisis pregunta 11: En la Tabla 18 se puede apreciar los resultados obtenidos de acuerdo al grado académico, realizando una comparación se puede identificar que el nivel de educación ha mejorado, existe una diferencia considerable respecto al año 2011, por ejemplo que se ha reducido considerablemente el porcentaje de personas con nivel de educación primaria pasando de un 19.4% a un 0.8% (porcentaje únicamente del sector turismo), otro aspecto a analizar es que se ha incrementado el personal con una instrucción técnica o de tercer nivel pasando de un 5.7% a un 16.88% y de un 19.7% a un 28.7%, respectivamente. De igual manera hay aumento de personal cuya educación ha continuado hasta un cuarto nivel como son la maestría o especialidad, pasando de un 1.7% a un 2.2% y de un 1.9% a un 4.6%, respectivamente.

Tabla 18.

Porcentaje de empleados según su grado académico alcanzado

Grado académico alcanzado	Encuesta a nivel Nacional 2011	Encuesta sector Turismo 2016
Secundaria	51,56%	46,80%
Tercer Nivel	19,67%	28,74%
Primaria	19,35%	0,76%

CONTINÚA

Técnico o Tecnólogo Superior	5,71%	16,88%
Especialista	1,89%	4,62%
Maestría	1,67%	2,19%
Doctores PhD	0,15%	0,00%

Fuente: Elaborado a partir de la encuesta nacional de actividades de innovación y encuesta de actividades de innovación del sector turismo.

3.2.Análisis de competitividad en base a los factores de innovación abierta.

3.2.1.Enfoque de las Cinco fuerzas de Porter

3.2.1.1.El poder de negociación de los proveedores

a) Transporte turístico

Los proveedores suministran gasolina, aceite lubricante, pinturas, servicios de reparación, etc. a las compañías de transporte. Los proveedores apenas hacen una diferencia en las empresas involucradas en el negocio de transporte, por tanto su poder de negociación es bajo

b) Actividades de alojamiento

El poder de los proveedores sobre la industria hotelera es relativamente bajo. La industria hotelera solo está sujeta al poder de la mano de obra, personal capacitado y la industria tiene una gran demanda de ellos (Cheng, 2013).

Un cliente puede negarse a cambiar a un proveedor si dicho cambio implica un deterioro en la calidad percibida, la imagen o la calidad del producto del proveedor que afectará adversamente el servicio del cliente. Los proveedores tienen mayor poder de negociación si su producto es un insumo importante en el éxito de la industria.

En relación con otras industrias, los hoteles no son significativamente sujeto a la capacidad de negociación de sus proveedores y sufren niveles bajos de presión indirecta sobre la competitividad de esta fuente. Para que una estrategia de negocio sostenible en el largo plazo un hotel tendrá que mantener una ventaja de coste permanente sobre los competidores potenciales en grupos estratégicos más altas, por ejemplo, en los de cuatro o incluso cinco estrellas, diferenciando así como una mayor sí mismo dentro de su propio grupo estratégico.

c) Servicios de comida y bebida

Por lo general en la mayoría de las empresas de servicios de comida y bebida, el poder de negociación de los proveedores es una fuerza débil. En este caso existen numerosas cadenas distribuidoras de alimentación por lo que el poder de los proveedores es poco. Por otro lado para los restaurante los alimentos son esenciales para desarrollar la actividad de la empresa el poder de los proveedores es mayor. En cuanto a los productos sustitutos, como dicho sector si los tiene, el poder de los proveedores es menor. Los proveedores de productos diferenciados tienen más poder, en este aspecto varía dependiendo el grado de diferenciación de los productos del resto de los del mercado, si es así los proveedores tienen más poder.

d) Actividades de agencias de viaje

Para las agencias de viajes es de suma importancia formar una buena relación con sus proveedores. Sin embargo hacer que estos sean leales a una sola empresa resulta difícil y se podría decir que esta condición no se cumple en dicho subsector porque acceder a los canales de distribución resulta fácil. Lo que se puede trabajar es en mejorar el poder de negociación con los mismos de tal forma que se obtenga beneficios en el costo del producto.

Analizando este factor se identifica que existen numerosos proveedores de servicios para las agencias de viaje por tanto el poder de negociación es poco. Cuanto más importante es el producto para el cliente mayor es el poder del proveedor, en este caso es esencial que los proveedores proporcionen sus servicios a las agencias de viaje para desarrollar la actividad de la empresa así que el poder de los proveedores es mayor.

Con Internet, el antiguo mercado de viajes ha sido completamente cambiado. Permite a los proveedores de viajes para llegar directamente a sus clientes potenciales a través de sus propios sitios web, y recortaron la comisión que pagan a las agencias de viaje. También permite que los cambios de precios en tiempo real. Esto amenaza el modelo de negocio de la agencia de viajes tradicional y hace que sea más difícil para ellos ofrecer consistentemente menores precios.

Otro proveedor es el transporte aéreo, el mismo que al crear sus propios sitios web y vender directamente a sus clientes, las compañías aéreas son capaces de controlar la disponibilidad de plazas y precios a su favor. Los precios que ubican al Ecuador sobre otros países del continente también se ven en los costos de tiquetes aéreos para vuelos directos. Los costos de los pasajes inciden en los paquetes. Es importante que de Francia, Suiza, Holanda o España, con los que hay vuelos directos, vengan al país, pero no se ha ofertado dicho producto.

e) Actividades deportivas de esparcimiento y recreativo

El poder de negociación de los proveedores varía según el tipo de proveedor en la industria de la recreación.

3.2.1.2.Amenaza de entrada de nuevos competidores

Una vez revisado el marco teórico referente al primer factor de las cinco fuerzas de Porter, la amenaza de entrada de nuevos competidores comprende

que los nuevos participantes pueden ser disuadidos por barreras de entrada. Las barreras de entrada son factores o condiciones en el entorno competitivo de una industria que dificultan que las nuevas empresas comiencen a operar en ese mercado.

A continuación, se analizará cada una de las condiciones que implican las barreras de entrada según los subsectores del turismo:

a) Agencia de Viajes y Turismo

- **Economías de escala**

En el subsector agencias de viajes este aspecto es moderado. De acuerdo con el programa Ecuador tu lugar en el mundo, se determina que en relación al precio, Quito es una ciudad competitiva, en promedio un tour de tres días a la ciudad tiene un costo de \$122, lo cual significa que puede ser más atractiva, atraer una mayor cantidad de turistas y de esa manera impulsar una economía de escala.

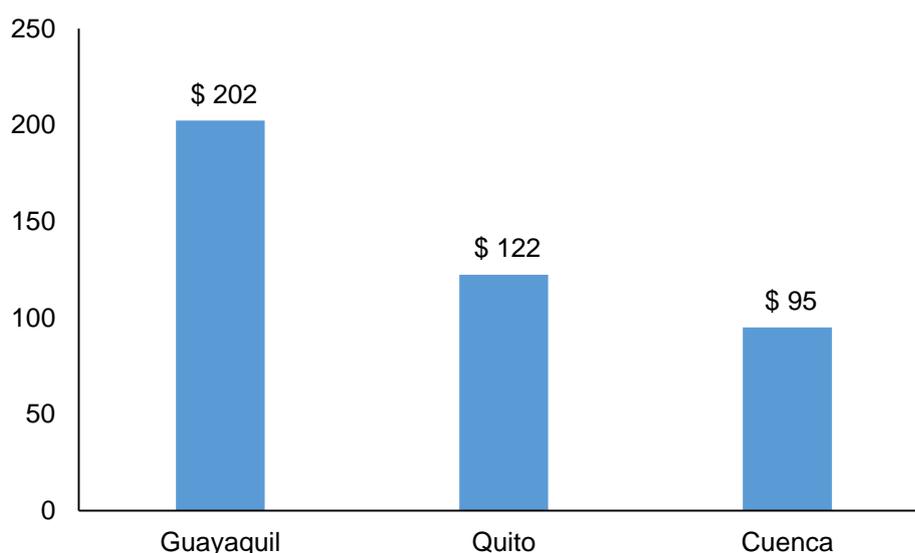


Figura 51. Precio de un paquete promedio por ciudades
Fuente: Programa Ecuador tu lugar en el mundo 2017

Sin embargo, hace falta trabajar en la generación de esta barrera de entrada, y esto se puede alcanzar conjuntamente con la ayuda de la conectividad virtual y en tiempo real entre las personas y las cosas, en la actualidad este medio está creando nuevas formas para que las personas y las empresas creen valor y lleguen a clientes a los que nunca antes se había accedido haciendo que las agencias de viajes puedan vender en mayor cantidad. Quito 'Carita de Dios' ocupó el segundo lugar en el top 10 de la guía Best in Travel 2016 y es la única ciudad latinoamericana en la lista de la publicación perteneciente a la prestigiosa organización Lonely Planet, la mayor guía de viajes del mundo, esta es una de las formas de acceder a mayor cantidad de turistas (Mintur, 2015). Sin embargo, desde una mirada a Latinoamérica, Quito terminó en el puesto 13, entre 49 ciudades, como destino, véase Tabla 5.

Otra de forma para que se pueda generar este tipo de barrera de entrada es que todas las operadoras de turismo se asocien y se organicen a fin de incrementar su competitividad. Tal es el caso de La Asociación Nacional de Operadores de Turismo Receptivo del Ecuador (OPTUR) cuyo objetivo principal es el de consolidar a la industria mediante la implementación de los planes de promoción, calidad en los servicios turísticos, seguridad jurídica, entre otros mecanismos, los cuales cooperarán para ubicar al Ecuador en los mismos niveles de competitividad que el de nuestros países vecinos y más cercanos competidores, los cuales duplican por su gestión el número de visitantes que hoy en día recibe el Ecuador, y que gracias a su organización gremial y al apoyo de gobiernos visionarios, han asumido al turismo como una verdadera política nacional.

- **Un producto diferenciado**

En una estrategia de diferenciación, una empresa busca ser única en su industria a lo largo de algunas dimensiones que los compradores valoran ampliamente. Selecciona uno o más atributos que muchos compradores en una industria perciben como importantes y se posiciona de manera única para

satisfacer esas necesidades. Es recompensado por su singularidad con un precio Premium. Como se vio anteriormente en cuanto a costos Ecuador conjuntamente con Galápagos se manejan precios altos, sin embargo no se considera que dicho precio es por el valor agregado que se está dando a diferencia de otros países vecinos tienen tours más baratos porque no incluyen muchos servicios o atractivos adicionales como sí los tiene el país.

Como podemos observar en la Figura 52, de las 26 agencias de viajes encuestadas a penas 8 indicaron que han implementado un nuevo producto en el mercado, mientras que el 100% de ellas, es decir las 26 indicaron haber mejorado significativamente sus productos. Por tanto se puede decir que las empresas cuya actividad económica es la de agencias de viaje no se enfocan en crear un producto nuevo, ya que en general toda la competencia oferta el mismo producto sin embargo sí pueden agregar atributos, dar un servicio personalizado, reducir sus tiempos, abarcar un nuevo mercado entre otros, para diferenciarse de la competencia. Quizá el éxito está en especializarse en el tipo de experiencias que no se pueden reservar en línea y que son casi imposibles de realizarse sin las conexiones personales. La industria de viajes está fragmentada, y tener un nicho y un plan claramente definidos ayudará a sobresalir.

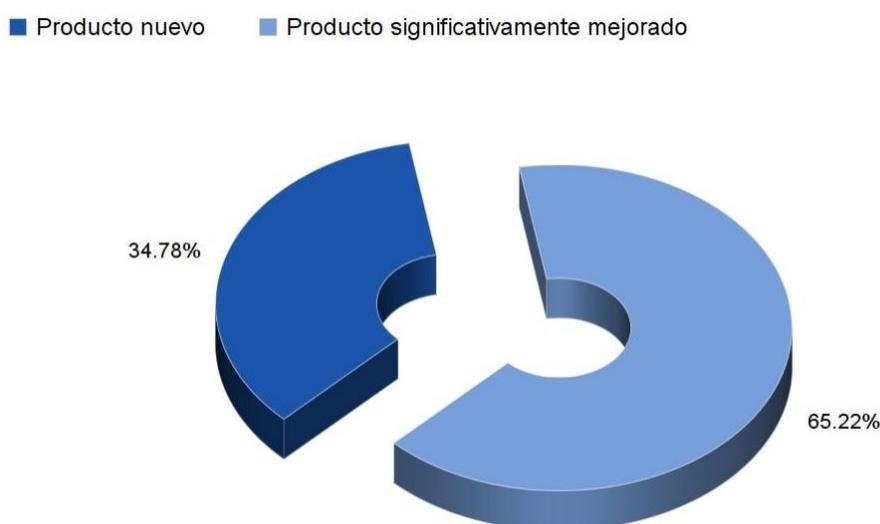


Figura 52. Número de empresas que lograron innovar en producto (bien o servicio)

Fuente: Elaborado a partir de la encuesta de actividades de innovación del sector turismo.

- **Altos costos de capital**

Comenzar un negocio de viajes por un lado, puede ser bastante económico, dicho esto, el costo más alto en el que deberán incurrir será el de encontrar el nicho correcto en un mercado ferozmente competitivo. Entonces se deberá enfocar en realizar investigaciones de mercado, desarrollo de marca y marketing.

Cuando se lanza un negocio de viajes, lo más importante es proporcionar un servicio valioso. Esto significa hacer un estudio de mercado para averiguar qué tipo de agencia de viajes realmente necesita el mercado. Y el costo de realizar este estudio de mercado puede ser la mayor inversión que se realice. Por tanto no habría una barrera de entrada muy difícil para acceder a este mercado.

- **Costo de cambio**

En cuanto al costo de cambio no sería una barrera de entrada a los competidores, exceptuando ciertos casos en que los compradores ya han adquirido el paquete o tour y por haber encontrado un mejor proveedor tengan que cancelarlo, en este caso se deberá cancelar un costo por penalidad según sea el caso.

- **Barreras a la salida**

Las empresas que decidan ingresar a la actividad económica de agencias de viaje no tendrán impedimentos cuando decidan salir quizá por un entorno altamente competitivo. Este factor tampoco sería una condición para que una compañía decida no ingresar a mercado.

b) Alimentos Y Bebidas

- **Economías de escala**

De igual manera se revisó el Estudio comparativo de precios turísticos de Ecuador realizado en julio 2017 por OPTUR. En alimentos y bebidas el país presenta los niveles de precios más económicos entre los comparados, con márgenes operativos adecuados.

Allí se tomaron en cuenta los costos de las comidas y bebidas que más consumen los turistas: hamburguesas, cervezas, capuchinos, gaseosas, botellas de agua y un menú en un restaurante de categoría media. El estudio reveló que en todas las mediciones, tanto Quito, Guayaquil y Cuenca tienen los precios más baratos de la región y se posicionan por debajo de la media.

De esta manera se determina que dicho sector está siendo competitivo ya que presenta costos bajos en cuanto a las comidas y bebidas, y esto se logra gracias a que están produciendo en mayor cantidad o se está vendiendo a mayor escala.

En promedio, un restaurante gana entre 28 y 35 por ciento de ingresos anualmente. Una operación bien administrada, donde los costos se mantienen bajos, puede aumentar hasta el 50%, según fuentes de la industria. Los rendimientos netos medios son del 14-18 por ciento, así lo afirma un estudio realizado por la revista REDIFF (2006).

- **Un producto diferenciado**

Como podemos observar en la Figura 53, de las 136 pymes de alimentos y bebidas encuestadas un 42.9% indicaron que han implementado un nuevo producto en el mercado, mientras que la mayor parte de ellas, el 57.1% indicaron haber mejorado significativamente sus productos. Por tanto se puede decir que las empresas cuya actividad económica es la de alimentos y

bebidas enfocan sus esfuerzos mayormente en mejorar un producto sin embargo hay un alto porcentaje de empresas que crean nuevos productos.

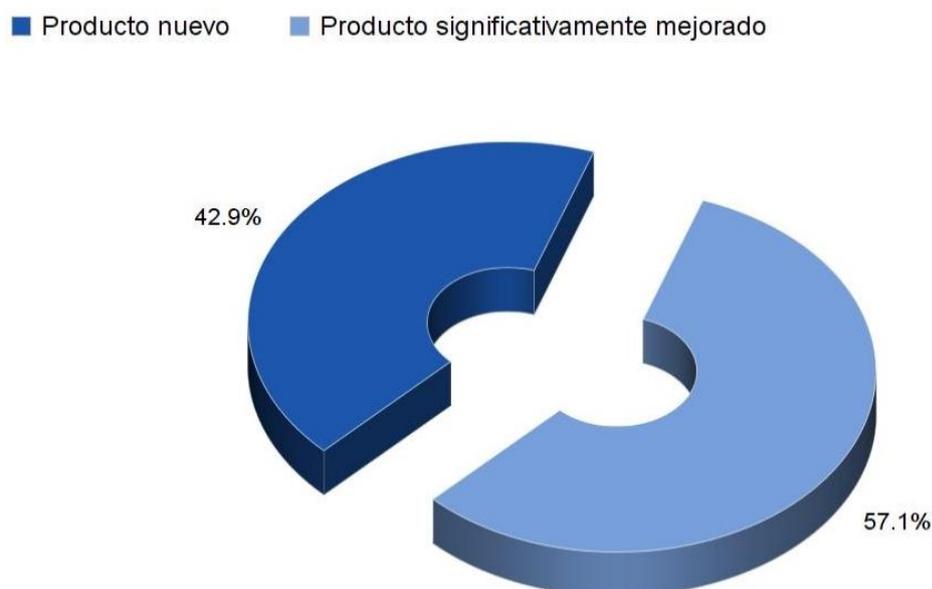


Figura 53. Porcentaje de empresas que innovaron en el subsector de alimentos y bebidas

Fuente: Elaborado a partir de la encuesta de actividades de innovación del sector turismo.

Al pensar en la industria de restaurantes, se debe entender que hay una amplia variedad de productos ofrecidos. Diferentes compañías ofrecen diferentes productos a diferentes mercados. Ya sea que utilicen la segmentación demográfica, psicográfica o geográfica para dividir estos mercados, intentan hacer que sus productos sean más atractivos que los de restaurantes similares.

Otro tipo de diferenciación sería el tipo de comida que se proporciona en cada restaurante. Algunas compañías ofrecen hamburguesas, alitas y papas fritas, mientras que otras tienen un enfoque más amplio, eligiendo comida italiana o china para sus restaurantes. Esto ayuda a crear opciones en una industria en la que todos proporcionan esencialmente lo mismo: un lugar para que las personas consigan alimentos.

En general existen distintas maneras de diferenciar sus productos de la competencia, muchos restaurantes se diferencian a través de sus precios. Las empresas optan por ofrecer alimentos de menor calidad a un precio inferior, alimentos de mejor calidad a precios más altos o cualquier otro producto intermedio. Esto permite a las empresas enfocarse en ciertos segmentos demográficos para maximizar los beneficios, por tanto existen diversas maneras de diferenciarse.

- **Altos costos de capital**

El costo de invertir en un restaurante varía ya que por supuesto, no hay dos restaurantes iguales, y el costo para abrir un restaurante varía mucho dependiendo de un sin fin de factores como el estilo de servicio, la decoración, el tamaño, la ubicación y más. Sin embargo, pudimos descubrir una serie de estadísticas que pueden ser útiles al planificar su inicio.

- **Costo de cambio**

En cuanto al costo de cambio no sería una barrera de entrada a los competidores.

- **Barreras a la salida**

En el mercado de alimentos y bebidas, lo más probable es que si se ha realizado una buena planificación y estudio de mercado y elegido el restaurante correcto para invertir, se tiene muy pocas razones para querer salir. Sin embargo si la empresa decide salir del mercado lo podrá hacer fácilmente por tanto esta condición no constituye una barrera de entrada de nuevos competidores.

En este sector existe la posibilidad de que entren nuevas empresas ya que si las empresas funcionan bien existirá unos altos beneficios por lo que hay un incentivo a entrar, la competencia aumentará y provocará una bajada en la

rentabilidad ya que, por un lado, obligará a bajar los precios y, por otro, producirá un aumento en los costes, puesto que si las empresas desean mantener o aumentar su cuota de mercado deberán incurrir en gastos adicionales, como campañas publicitarias, reestructuración de su red de transportes, etc.

c) Alojamiento

- **Economías de escala**

Las economías de escala generalmente significan que a medida que la empresa crece, las cosas se vuelven más baratas. Por ejemplo, si se tiene un hotel, probablemente solo compre 1000 barras de jabón. Pero si tuviera 10 hoteles, compraría 10.000 bares de jabón. Presumiblemente, usted podría comprarlos más baratos, porque está comprando una cantidad mayor (le darían un mejor precio).

Según el Estudio comparativo de precios turísticos de Ecuador realizado en julio 2017 por OPTUR en cuanto al sector alojamiento, Ecuador tiene niveles medios o superiores de precios en relación a los competidores en hoteles de 3 estrellas. En ese examen, Quito se muestra como el destino más costoso para hospedaje de lujo, algo que responde a las exigencias de las cadenas internacionales, sin embargo hoteles de lujo o grandes empresas no fueron consideradas en esta investigación.

Las economías de escala en los hoteles pueden lograrse a través de menores costos totales para servicios estandarizados, capacitación y comercialización (Cullen, 1999). Para este análisis se tomó en cuenta el informe del turismo de Quito 2010 el cual muestra resultados que el 24.8% de los visitantes consideran que para incrementar el turismo se debería tener precios más económicos como se puede apreciar en la Figura 54, si bien es cierto este porcentaje no es significativo se puede plantear que la industria

hotelera no genera una economía de escala ya que sus precios no son muy bajos, o por lo menos los consumidores no lo aprecian así.

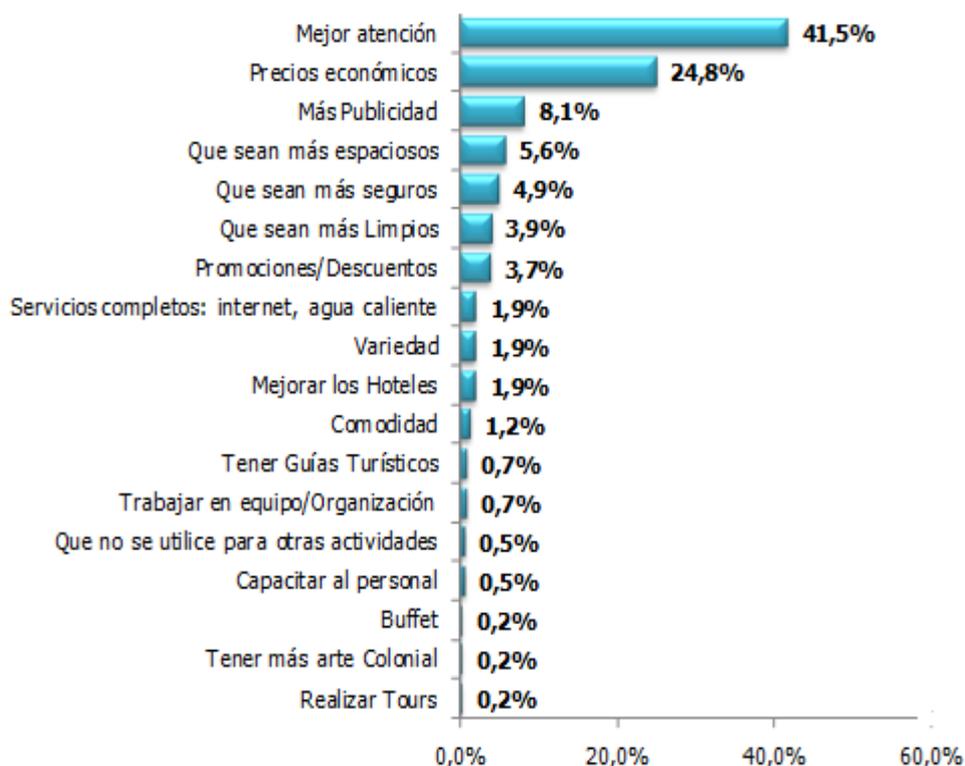


Figura 54. Mejoras que deberían hacer los hoteles para incrementar el turismo

Fuente: Estudio de mercado Quito Turismo 2010.

Lo antes mencionado se puede relacionar con los resultados obtenidos a partir de la encuesta realizada al sector turismo, como se puede apreciar en la Figura 55, el 75% de las pymes encuestadas de la actividad económica alojamiento mencionan dar un nivel de importancia bajo o no relevante al objetivo de reducir los costos por unidad de producción. Esto se justifica ya que las empresas consideran que una reducción de costos implicaría un daño a la calidad de sus productos.

■ Importancia alta/media ■ Importancia baja/no relevante

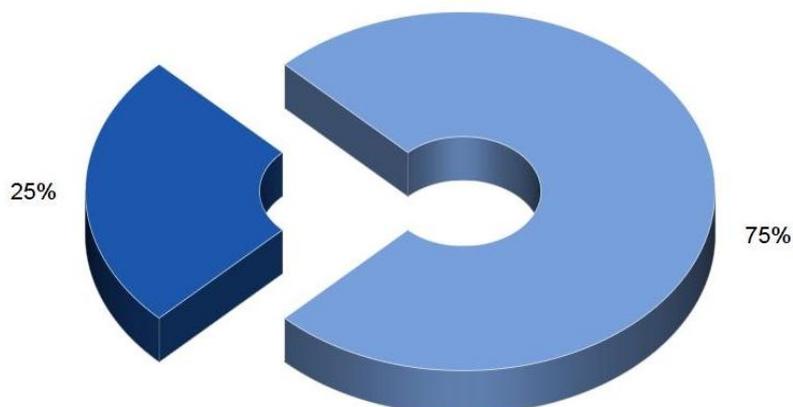


Figura 55. Nivel de importancia al objetivo reducir costos por unidad de producción en el subsector de alojamiento

Fuente: Elaborado a partir de la encuesta de actividades de innovación del sector turismo.

Estudios previos han indicado que la falta de economías de escala puede contribuir al bajo rendimiento de los hoteles turísticos (Gu, 2003). Se podría considerar fusionar pequeños hoteles de turismo para elevar la escala de operaciones, reducir la competencia entre los hoteles y realizar economías de escala.

- **Un producto diferenciado**

Como podemos observar en la Figura 56, de las 26 pymes de alojamiento encuestadas apenas un 28.3% indicaron que han implementado un nuevo producto en el mercado, mientras que la mayor parte de ellas, el 71.7% indicaron haber mejorado significativamente sus productos. Por tanto se puede decir que las empresas cuya actividad económica es la de alojamiento enfocan sus esfuerzos mayormente en mejorar sus productos, lo cual es bueno en cierta medida, sin embargo para que este aspecto se convierta en una barrera de entrada se debe trabajar mucho más en este aspecto y esto no debería ser algo que sólo las grandes cadenas hoteleras pueden implementar, con las herramientas y estrategia adecuadas incluso los

pequeños hoteles independientes pueden asegurarse de que sus clientes logran diferenciar su hotel de los demás.

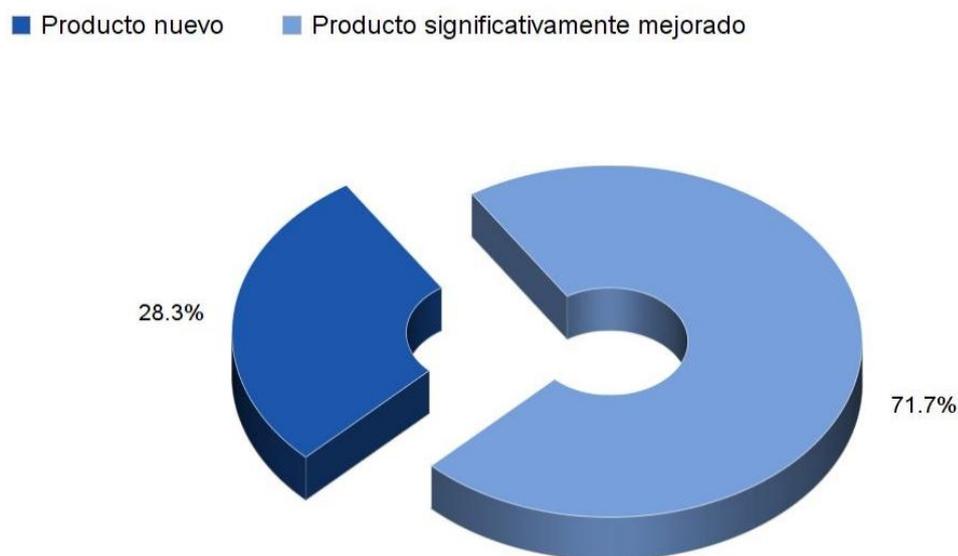


Figura 56. Porcentaje de empresas que innovaron en el subsector de alojamiento

Fuente: Elaborado a partir de la encuesta de actividades de innovación del sector turismo.

Los dos factores cruciales que permiten a los hoteles para diferenciarse son buena ubicación para el mercado de destino relativa y la calidad del servicio.

- **Altos costos de capital**

La industria hotelera a nivel mundial se caracteriza por los altos costos de capital y una alta proporción de los costos fijos a los costos totales. Los altos costos de capital requieren que desde el principio del proyecto del hotel debe ser gestionado para lograr el uso más rentable de los recursos aplicados a la construcción, mobiliario y equipo, gastos pre-operativos y las finanzas.

La industria de hoteles y moteles está fuertemente influenciada por las tendencias de viajes y turismo. Es posible ingresar a la industria de una manera relativamente discreta abriendo un pequeño hotel o motel independiente como propietario único.

Sin embargo, la industria es intensiva en capital, y para una entrada a gran escala, la inversión inicial en edificios, decoración y mobiliario, la infraestructura de TIC y el personal es costoso. Para mantener el crecimiento de los ingresos en el mercado premium, operar una cadena de hoteles a menudo es una estrategia importante ya que depende del turismo en cualquier ubicación en particular. Las regulaciones en términos de bienes inmuebles y compras en el extranjero deben tomarse en consideración y, por lo tanto, pueden ser restrictivas en algunos países. La compra, el arrendamiento y la administración de propiedades pueden involucrar complejidades legales y financieras, lo que requiere un gasto en servicios profesionales. En general, la probabilidad de nuevos participantes es moderada.

- **Costo de cambio**

En la industria hotelera, hay un bajo costo de cambio para el consumidor, puede cambiar de lugar de hospedaje en cualquier momento, y esto se debe a que hay una gran rivalidad en las empresas.

- **Barreras a la salida**

La industria generalmente exhibe la diferenciación del producto alta a este respecto. Requisitos de capital para proyectos hoteleros son altos. Los hoteles no se pueden negociar fácilmente, pero deben ser retenidos en una base a largo plazo para fines de inversión.

La industria exhibe altas barreras de entrada restringir los nuevos operadores, en particular debido a los factores combinados de economías de escala y alto coste de capital de entrada, junto con el suministro limitado de lugares adecuados.

d) Transporte Turístico

- **Economías de escala**

Las de los vuelos (en general Ecuador es comparativamente más caro que los competidores -aunque no para todos los mercados- en vuelos directos, y se ubica en la media e incluso por debajo de los valores comparados en vuelos con una escala), precios de operación, tasas aeroportuarias, impuestos y tasas de combustible.

En cuanto a los proveedores con menos promoción, hay poca demanda por conocer el país y eso se traduce en escasez de vuelos directos. Ante la falta de pasajeros, los operadores han tenido que incrementar los costos desde hace tres años. En el 2014, por ejemplo, se comercializaban paquetes a Galápagos en USD 1 200 para cinco días, y hoy cuestan cerca de USD 2 000. Según el estudio, debido a los precios de los vuelos directos las tres urbes ecuatorianas están solo por debajo de Santiago y Buenos Aires. Los costos estudiados fueron desde mercados objetivos, como EE.UU., Europa, Perú y Colombia. Según el censo, viajar desde Ámsterdam hacia Guayaquil o Quito cuesta más que desde otros países: cerca de USD 1 300 por boleto.

La industria del transporte turístico tiene las siguientes características:

- Alto requerimiento de capital
- El margen de beneficio es alto.
- La posibilidad de expansión al nuevo sector es menor.
- La restricción del gobierno es menor ya que la industria está impulsada globalmente

El requisito de capital de la industria del transporte turístico es grande, por lo que la amenaza de los nuevos participantes es menor. Como el capital es grande, la ganancia también es muy alta en la industria del transporte.

- **Un producto diferenciado**

Como podemos observar en la Figura 57, de las 4 pymes de transporte turístico encuestadas en su mayoría es decir el 60% de ellas indicaron que han implementado un nuevo producto en el mercado, mientras que el 40% de ellas indicaron haber mejorado significativamente sus productos. Por tanto se puede decir que las empresas cuya actividad económica es la de transporte enfocan sus esfuerzos mayormente en brindar al mercado un producto sea este bien o servicio, lo cual es bueno, ya que permite crea barreras de entrada a la industria.

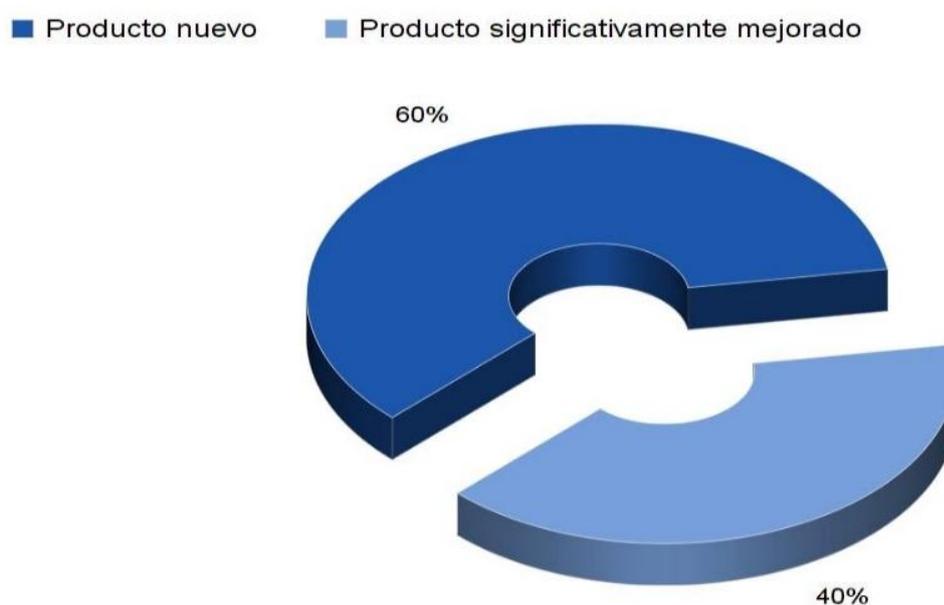


Figura 57. Porcentaje de empresas que innovaron en el subsector de transporte turístico

Fuente: Elaborado a partir de la encuesta de actividades de innovación del sector turismo.

- **Altos costos de capital**

La amenaza para la entrada de un nuevo competidor es baja si de costos de capital se habla. Esto por la inversión en vehículos y el tiempo en el que se deprecian.

- **Costo de cambio**

En la industria del transporte, hay un alto costo de cambio para el consumidor, puede cambiar de medio de transporte sin embargo esto le puede implicar un costo mayor dependiendo de sus necesidades, por ejemplo si decide usar transporte aéreo que terrestre el costo será mayor.

e) Recreación Diversión Y Esparcimiento

El ocio es un sector que está creciendo rápidamente, con los espectáculos y eventos regulares organizados regularmente. El ocio es reconocido como el factor esencial que contribuye a la demanda del turismo y la recreación (Kotler, y Keller, 2006).

a) Economías de escala

La amenaza de nuevos participantes en la industria del entretenimiento es relativamente baja. Esta industria se ve que han establecido empresas y conglomerados con presencia significativa en las redes de medios de comunicación y el cine, creando así una importante barrera de entrada.

b) Un producto diferenciado

Analizando otra de las barreras de entrada, un producto diferenciado, se da en forma moderada. Así se observa en la Figura 58, apenas un 38.9% de las empresas de entretenimiento encuestadas indica haber innovado en un producto nuevo para el mercado.

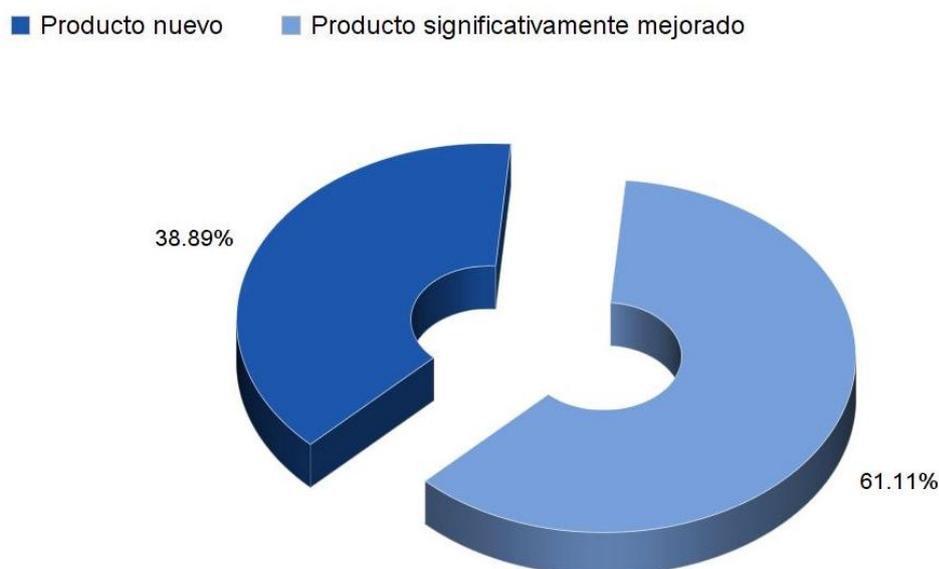


Figura 58. Porcentaje de empresas que innovaron en el subsector de entretenimiento y recreación

Fuente: Elaborado a partir de la encuesta de actividades de innovación del sector turismo.

c) Proveedores

En este aspecto lo ideal sería establecer alianzas estratégicas y comprar a los proveedores en grandes cantidades a fin de abaratar los costos, mantener un contrato entre ellos, lograr cierta lealtad y de esa manera hacer más difícil que nuevos competidores entren en el mercado.

d) Barreras legales y creadas por el gobierno

La política de gobierno no es un problema, por el contrario el gobierno impulsa, promueve y controla el desarrollo turístico a través de entes como el Ministerio de Turismo, La Empresa Pública Metropolitana Quito Turismo, La Asociación Nacional de Operadores de Turismo Receptivo del Ecuador (OPTUR), quienes otorgan acompañamiento y asesoría a las empresas que están iniciando.

En cuanto al sector de alojamiento turístico los establecimientos deberán informar a la Autoridad Nacional de Turismo hasta el primero de diciembre de cada año sobre las tarifas rack o mostrador del año siguiente. Estas

considerarán el valor por huésped, por noche, por tipo de habitación y por temporada baja y alta, incluido impuestos; de no hacerlo la Autoridad Nacional de Turismo sancionará conforme a la normativa vigente.

Otro de los programas que impulsa el gobierno es Ecuador tu lugar en el mundo quien establece un catálogo de la oferta turística que existe en Ecuador, por tanto se incluye tarifas de alojamiento y transporte aéreo o terrestre.

3.2.1.3.El poder de los compradores

a) Transporte turístico

El número de clientes es alto debido al creciente incremento de visitas turísticas en el país. La capacidad del cliente para la demanda es alta. El costo de cambio de los clientes es bajo debido a la mayor cantidad de operadores.

Como se puede observar en la Tabla 19, el número de empresas ofertantes de servicios de transporte turístico ha crecido durante el periodo 2014-2016 en el DMQ, si bien es cierto el crecimiento no es significativo esto hace que el poder de los consumidores aumente.

Tabla 19.
Número de empresas en el subsector transporte turístico en el DMQ

Actividades	2014	2015	2016
Transporte turístico	101	102	110

Fuente: Sistema Institucional de Indicadores Turísticos – 2016

b) Actividades de alojamiento

El poder de negociación de los clientes tiende a ser relativamente mayor cuando hay más hoteles competidores. Por lo tanto, depende de la ubicación, algunos lugares solo tienen un hotel y pocos hoteles o algunos incluso tienen

más de 10 hoteles dentro de una misma área. Significa que si hay más competidores hoteleros dentro de un punto de acceso turístico, el poder de negociación del cliente será mayor porque el cliente podrá hacer una comparación y el hotel usará diferentes tipos de promoción, precios, publicidad u otra forma de atraer clientes.

El poder de negociación de los compradores de las habitaciones del hotel está a menudo en un grupo grande que puede hacer que los precios se disminuyan por la cantidad de compra. Es decir, donde los grupos de compradores se concentran más, por ejemplo, grupos de turistas, la prevalencia de bajos márgenes de beneficio tenderán a aumentar. Sin embargo, este factor se agudiza en una situación de exceso de oferta.

c) Servicios de comida y bebida

En caso de tener el poder de la integración hacia atrás, por ejemplo, los clientes en esta industria alimentaria pueden negociar sobre la disminución en el precio de los artículos alimenticios, esto podría resultar en una amenaza para la compañía. Con la decisión de compra, el poder de negociación aumenta. Si se compran más productos, se mejora el poder de negociación (Eskandari, 2015). En el caso de la industria alimentaria, el poder de negociación de los clientes es muy fuerte. Exigen buena calidad, una gran experiencia junto con un precio razonable. Si se establecen precios más altos, el cliente podría irse sin razón (Lauron, 2009).

d) Actividades de agencias de viaje

Hoy en día los clientes tienden a ser más informativos que nunca. Todo está etiquetado con precios y es todo transparente. Algunos de los clientes verifican los precios a través de todos los canales, especialmente de sitios web como TripAdvisor, Expedia, entre otras agencias de viaje online, que ofrecerá un mejor precio al cliente. Los empresarios del sector deben crear más servicios de valor agregado en su paquete para mantener a esos clientes

de lealtad y desarrollar clientes potenciales. El turista tiende a ser individualizado, exigente y prefiere servicios más personalizados. Si la empresa tiene que presentar algunos paquetes turísticos únicos para deleitar a sus clientes.

e) Actividades deportivas de esparcimiento y recreativo

En la industria del entretenimiento y actividades de recreación, el poder de negociación de los compradores (consumidores) es bajo.

3.2.1.4.Rivalidad entre las empresas

a) Transporte turístico

El número de competidores formales es bajo en la industria del transporte, sin embargo existe mucha competencia informal debido a la idea de que el margen de beneficio es muy alto en esta industria. El crecimiento del sector es bajo, como se observa en la Tabla 19, por lo que la posibilidad de salir de la industria es mayor.

b) Actividades de alojamiento

Porter (1980) reiteró que la intensidad de la rivalidad depende de la cantidad y el tamaño de los competidores puede dar lugar a una intensa competencia, como se puede apreciar en la Tabla 20, el número de competidores en el DMQ ha aumentado en el periodo 2014-2016. Esto se debe a que el crecimiento del negocio buscado es mayor que la tasa de crecimiento de la industria. La rivalidad por la cuota de mercado se vuelve intenso cuando diferenciación del producto y los costes de cambio son bajos, como es el caso de las empresas de hospedaje. Hay fuertes presiones para vender y se suele aplicar reducción de precios, excepto fines de semana y temporadas de vacaciones.

Tabla 20.

Número de empresas en el subsector alojamiento turístico en el DMQ

Actividades	2014	2015	2016
Actividades de alojamiento	642	713	721

Fuente: Sistema Institucional de Indicadores Turísticos – 2016

c) Servicios de comida y bebida

Jaradat (2013), exclamó que una estrategia competitiva con proveedores efectivos le dará a la compañía una ventaja competitiva sobre las compañías. En la industria de comida y bebida, la competencia es relativamente alta. Por lo tanto, las empresas en esta categoría priorizan obtener una ventaja competitiva utilizando una de las formas en que podría ser el cambio en los precios, enfocarse en diferenciar el producto y lograr sus mejoras, hacer uso de canales creativos de distribución y también explotar la relación con proveedores. La rivalidad aumenta automáticamente cuando las empresas compiten con los mismos clientes. Sin embargo, los ingresos se pueden obtener a través de la expansión del mercado (Jaradat, 2013).

En nuestro caso, a pesar de que no existen empresas con las mismas características si existen muchas empresas similares por lo que mayor es el nivel de rivalidad existente entre las empresas y por tanto mayores esfuerzos se deben realizar para mantener la posición en el mercado.

Tabla 21.

Número de empresas en el subsector alimentos y bebidas en el DMQ

Actividades	2014	2015	2016
Servicios de comida y bebida	3316	3486	3434

Fuente: Sistema Institucional de Indicadores Turísticos – 2016

d) Actividades de agencias de viaje

La competencia entre agencias de viajes es muy alta, ya que poseen las mismas agencias de servicios de turismo, que se caracterizan por actividades

específicas y atención personalizada. Eso se puede evidenciar en la Tabla 22 que en el periodo 2016 hubo un decrecimiento de la industria en un 9%, esto quizá se deba a la fuerte competencia del sector.

Tabla 22.

Número de empresas en el subsector agencias de viaje en el DMQ

Actividades	2014	2015	2016
Agencias de viaje	679	722	660

Fuente: Sistema Institucional de Indicadores Turísticos – 2016

El éxito de cada agencia es proporcionar diferentes paquetes con precios competitivos, tener cobertura en todo el país y ser confiable. De estas cualidades, depende de la decisión del cliente de elegir una u otra compañía.

e) Actividades deportivas de esparcimiento y recreativo

La competencia entre el sector de entrenamiento es muy moderada, como se puede observar en Tabla 23 que en los periodos 2014-2016 no se ha registrado un mayor crecimiento en la industria.

Tabla 23.

Número de empresas en el subsector entretenimiento y recreación en el DMQ

Actividades	2014	2015	2016
Actividades deportivas de esparcimiento y recreativo	171	189	184

Fuente: Sistema Institucional de Indicadores Turísticos – 2016

3.2.1.5. La amenaza de productos sustitutos

La amenaza de sustitución es el resultado del cambio en el comportamiento del comprador frente a la competencia o en contra de la empresa. La sustitución también puede resultar debido a un cambio en la calidad del servicio, un aumento en las tarifas y un aumento en el tiempo de tránsito. Puede afectar a la empresa en cierta medida, ya que tienen que

iniciar una nueva búsqueda de clientes, establecer relaciones sólidas y educarlos sobre las políticas y sistemas de la empresa.

En teoría, los productos sustitutos realizan la misma función, reducen los costos y/o proporcionan un rendimiento de mayor calidad con un mejor servicio, debido a los avances tecnológicos (Porter, 1980).

a) Transporte turístico

En caso de que debido a la demora en el servicio o la calidad se vuelvan malas y, al mismo tiempo, las tarifas también sean similares, entonces los clientes cambiarán a los nuevos sustitutos.

En el mundo actual, las personas no ofrecen fidelidad a sus proveedores si el servicio no los satisface, simplemente optarán por otros sustitutos que puedan ofrecer mejores tarifas y servicios. En este sector el mercado informal afecta altamente a la competitividad de las empresas, tal es el caso de empresas como Cabify y Uber, quienes han ingresado a ofertar el servicio de transporte, caracterizándose por un servicio de calidad y convirtiéndose de esa manera en productos sustitutos del sector. Se propone que el transporte tradicional debe mejorar la calidad de sus servicios implementando justamente herramientas tecnológicas, otorgando un precio justo y brindando un servicio personalizado.

b) Actividades de alojamiento

La amenaza de los sustitos en la industria hotelera es relativamente baja. Sin embargo, las personas que buscan alojamiento barato pueden optar por vivir en un hospedaje doméstico o también denominado hospedaje informal. Son departamentos que funcionan tal cual un hotel o un hostel, pero sin haber obtenido los permisos municipales y sin generar los gastos operativos que un negocio de este corte suele generar. Al omitir el pago de rubros como servicio de limpieza, cocina, recepcionista e impuestos, el precio de la habitación se

reduce considerablemente y aquello, en efecto, supone entrar en un terreno irregular: la competencia desleal. Como se muestra en la Figura 59 los turistas en su mayoría, el 51%, prefieren hospedarse en hoteles “formales”, sin embargo existe una cifra considerable e importante, el 38%, que indica hospedarse en casa de amigos y familiares, en este grupo podría concentrarse el alojamiento informal.

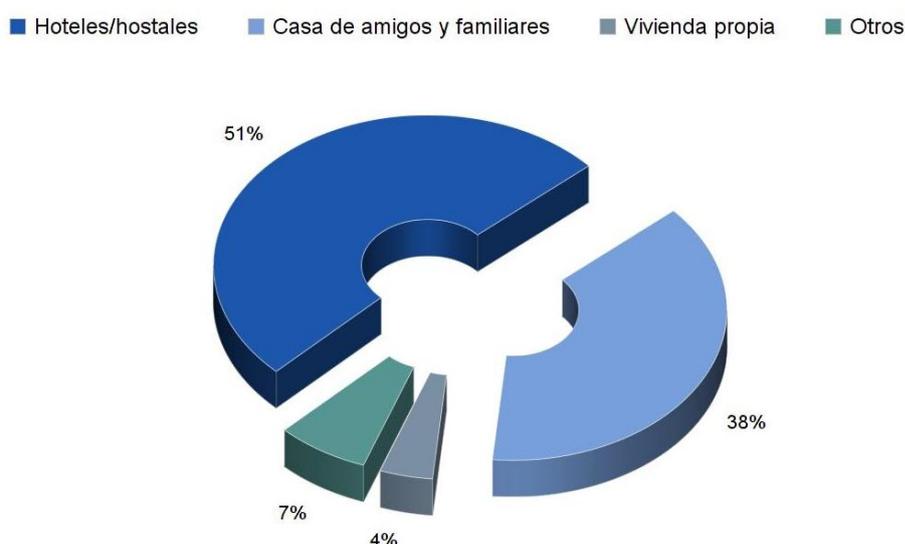


Figura 59. Preferencias de los turistas para hospedarse

Fuente: Sistema Institucional de Indicadores Turísticos - 2015

El denominado hospedaje domestico es muy difícil de controlar con la nueva clasificación de alojamiento estructurada por el Ministerio de Turismo, esta actividad informal puede regularizarse, puesto que en la categorización se definió un nuevo segmento, “casa de huéspedes”, para ofrecer hospedaje con hasta cuatro habitaciones.

c) Servicios de comida y bebida

En el caso de la industria de comidas y bebidas, si los restaurantes deben mantener un precio promedio verificado, no perderán clientes. El problema surge cuando los clientes prefieren elegir un tipo de restaurante informal o un tipo de comida rápida o pueden preferir comer en casa. Por lo tanto, la cantidad de opciones aumenta. Incluso en la crisis económica, los consumidores pueden optar por comer en casa u optar por la comida rápida.

Sin embargo, aún pueden competir en términos de preparación de alimentos de una mejor manera y buena calidad. Esto se puede reducir al enfocarse en las preferencias del consumidor (Quick MBA, 2010).

d) Actividades de agencias de viaje

Las opciones de productos sustitutos de la industria de viajes son abundantes. Los turistas pueden ir a una excursión sin conductor en lugar de utilizar un agente de viajes. Los mapas de sentido, los equipos de GPS y las guías de viaje son productos suplantados. Alternativamente, los proveedores directos (aerolíneas, hoteles y compañías de cruceros) pueden vender directamente al cliente. Las ventas de proveedores directos duplican las ventas de intermediarios de viajes. Ocupó una porción muy grande del mercado de viajes de placer. Los productos sustitutos para los viajeros de negocios son las videoconferencias y las teleconferencias. Con un dispositivo más avanzado, los viajeros de negocios tienen menos necesidad de viajar y contratar agentes de viajes.

Como se puede apreciar en Figura 60, según cifras de Quito Turismo, un 92% de los turistas optan por organizar su viaje por cuenta propia. Esto es preocupante para las agencias de viaje, que ocupan apenas el 8%.

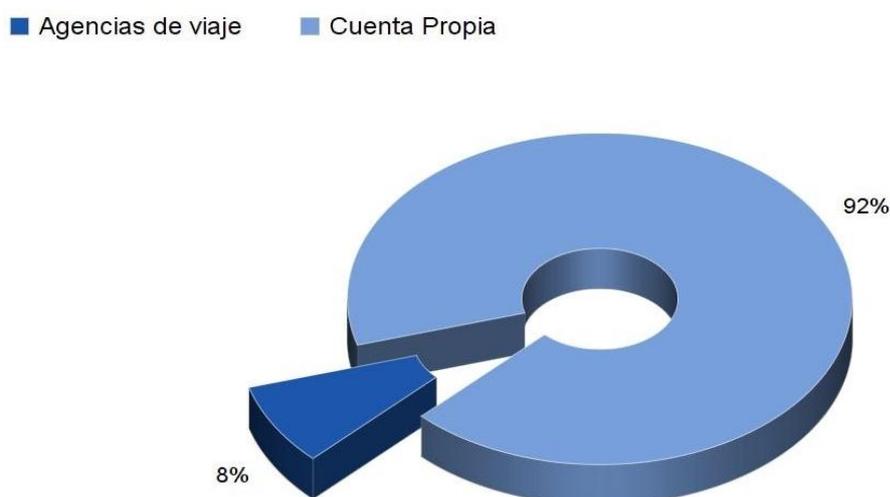


Figura 60. Preferencias de los turistas para organizar su viaje
Fuente: Sistema Institucional de Indicadores Turísticos - 2015

e) Actividades deportivas de esparcimiento y recreativo

En la investigación realizada y mediante lo que se pudo observar se plantea que en dicho sector la amenaza de sustitutos es baja.

Luego de analizar la competitividad en base a las cinco fuerzas de Porter se ha determinado por cada uno de los subsectores del turismo cómo se encuentra actualmente su nivel de competitividad. A continuación se muestra el nivel de impacto que tuvo cada una de las fuerzas a la competitividad de las pymes, siendo así que se tiene rangos de alta media o baja como se muestra en las siguientes tablas:

Tabla 24.

Nivel de competitividad del subsector agencia de Viajes mediante el enfoque de las cinco fuerzas de Porter

Agencia de Viajes y Turismo			
	Alta	Moderada	Baja
Amenaza de entrada de nuevos competidores		X	
El poder de negociación de los proveedores	X		
El poder de los compradores		X	
Rivalidad entre las empresas	X		
La amenaza de productos sustitutos	X		

Tabla 25.

Nivel de competitividad del subsector transporte turístico mediante el enfoque de las cinco fuerzas de Porter

Transporte turístico			
	Alta	Moderada	Baja
Amenaza de entrada de nuevos competidores		X	
El poder de negociación de los proveedores			X
El poder de los compradores			X
Rivalidad entre las empresas	X		
La amenaza de productos sustitutos		X	

Tabla 26.

Nivel de competitividad del subsector alojamiento mediante el enfoque de las cinco fuerzas de Porter

Actividades de alojamiento			
	Alta	Moderada	Baja
Amenaza de entrada de nuevos competidores		X	
El poder de negociación de los proveedores			X
El poder de los compradores		X	
Rivalidad entre las empresas	X		
La amenaza de productos sustitutos	X		

Tabla 27.

Nivel de competitividad del subsector agencia de servicios de comida y bebida mediante el enfoque de las cinco fuerzas de Porter

Servicios de comida y bebida			
	Alta	Moderada	Baja
Amenaza de entrada de nuevos competidores	X		
El poder de negociación de los proveedores			X
El poder de los compradores	X		
Rivalidad entre las empresas		X	
La amenaza de productos sustitutos			X

Tabla 28.

Nivel de competitividad del subsector de entretenimiento y recreación mediante el enfoque de las cinco fuerzas de Porter

Actividades deportivas de esparcimiento y recreativo			
	Alta	Moderada	Baja
Amenaza de entrada de nuevos competidores			X
El poder de negociación de los proveedores		X	
El poder de los compradores			X
Rivalidad entre las empresas		X	
La amenaza de productos sustitutos			X

3.2.2.Enfoque del Diamante de Porter

3.2.2.1.Condición de los factores

Luego de estudiar el marco teórico del modelo de Diamante de Porter, se tiene como primer elemento la condición de los factores ya sean básicos, avanzados, generalizados o especializados, todos ellos basándose en la tierra, capital y trabajo. Al analizar estos factores, se ha evidenciado que Quito cuenta con un ambiente cultural y artístico con esencia mestiza que se aprecia en el arte que se encierra en las iglesias, capillas, plazas, museos, se destaca por conservar su mayor patrimonio que es el Centro Histórico.

Los esfuerzos por promover el turismo ha generado resultados positivos, ya que 314.183 turistas extranjeros visitaron Quito durante el primer semestre del 2017, lo cual revela un incremento de 7.069 visitantes, en comparación a las llegadas registradas en el mismo periodo del año pasado, representando un crecimiento del 2.3% (Ministerio de Turismo, 2016).

a) Tierra

Al analizar a la tierra como un factor de competitividad, la misma que es considerada como los recursos naturales, infraestructura, en este sentido no existe mayor diferencia en cada subsector turístico puesto que todos al estar ubicados en el Distrito Metropolitano de Quito cuentan con las mismas posibilidades, sin embargo depende de cada uno aprovechar su ubicación geográfica, como se mencionó en la teoría, las naciones que son exitosas son aquellas que teniendo los recursos necesarios saben perfeccionarlos a su conveniencia generando lucro, claro es el caso de la Mitad del Mundo, puesto que esta parroquia de Quito a pesar de contar con suelos áridos, abundante polvo, las empresas se ingeniaron para ser un atractivo turístico, llegando a ser una de las más visitadas, como se muestra en la Figura 61.

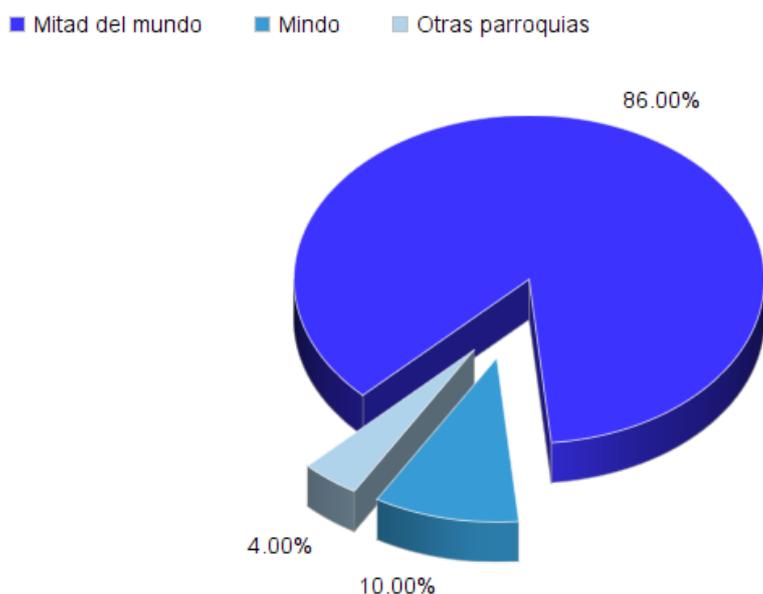


Figura 61. Parroquias más visitadas del DMQ periodo 2016
Fuente: Quito Turismo (2016)

En un informe presentado por Quito Turismo en agosto del 2016 se obtuvo que la Mitad del Mundo en relación a otras parroquias, hoy en día es la que más desean visitar los turistas, seguido de Mindo que es otro sitio en donde las empresas turísticas dedicadas a actividades de entretenimiento y recreación han sabido aprovechar los recursos naturales para ofertar ciertas novedades a los transeúntes, sin embargo como en todo sector existe mucha competencia, por lo que si no realizan algo realmente innovador no pueden ascender a un nivel superior de competitividad.

Por otra parte también existen sitios dentro de Quito en donde las empresas de alojamiento, servicios de alimentos, actividades de recreación, agencias de viaje y transporte y almacenamiento, aprovecharon su ubicación geográfica para fomentar el turismo, entre los más mencionados están:

- Centro Histórico: Palacio de Carondelet, Museo de Cera, Exhibiciones.
- Miradores: El Panecillo, el Teleférico.
- Los parques, tales como La Carolina, El Ejido, Metropolitano, Alameda.
- Iglesias: San Francisco, Las catalinas.
- Museo del Agua.

Cabe recalcar que en el Centro Histórico el sector más competitivo son los servicios de alojamiento, ya que presentan una fachada colonial y al entrar a cada uno de ellos se observa que existen reliquias patrimoniales, un decorado interesante y lujoso que llama la atención a cualquier turista extranjero, por otra parte, en este sector la mayoría de servicios de alimentos y bebidas son antiquísimos y ofrecen platos típicos de la capital, de esta manera dan a conocer la cultura quiteña.

b) Trabajo

El trabajo es considerado como todo esfuerzo humano ya sea físico o intelectual, en este caso existe una diferencia significativa entre las agencias de viajes y turismo de los demás subsectores del turismo. En el mismo informe presentado por Quito Turismo, se manifiesta que las operadoras turísticas han perdido posición en el mercado ya que se obtiene que un 92% de los turistas organiza su desplazamiento por cuenta propia, mientras que un 8% lo hace con la ayuda de una agencia de viajes, esto es resultado del posicionamiento del internet en todo sector económico, dado que los turistas prefieren desde su comodidad planificar un viaje a realizar una visita a una operadora de turismo y consultar opciones de tarifas, sin embargo, pese a estos resultados negativos se encuentran en la búsqueda constante de una ventaja competitiva, ya que mantiene un factor que en la actualidad es primordial, como lo es el conocimiento.

Así como se observa en la Figura 62 , al realizar las encuestas se evidenció que las operadoras de turismo cuentan con personal cuyo nivel de instrucción académico es de tercer nivel que representa el 70.99%, seguido de especialistas con un 7.93%, el nivel académico en este sector es un factor muy importante no solo en puestos administrativos sino operativos, ya que al poseer conocimientos en el área se puede dar soluciones a problemáticas existentes en la organización, o se puede generar mejoras que sean innovadoras y exista una diferenciación con la competencia y de alguna manera ganar a su potencial competidor que es el internet.

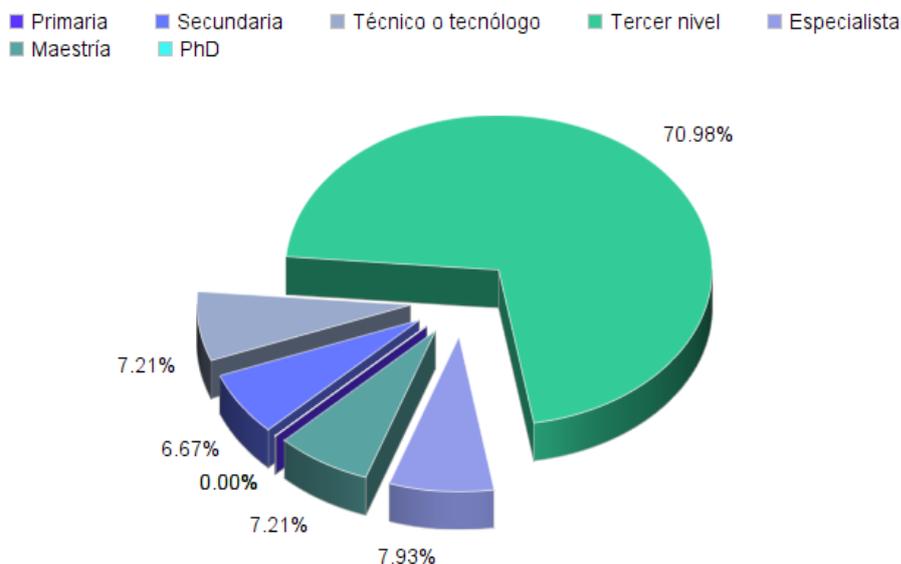


Figura 62. Nivel de educación de las agencias de turismo

Fuente: Elaborado a partir de la encuesta de actividades de innovación del sector turismo.

c) Capital

El capital hace posible la transformación de los recursos naturales e intelectuales en bienes que son de utilidad. Por ejemplo la adquisición de maquinaria y equipos, instrumentos de trabajo, herramientas, nuevos vehículos, extensión de sucursales, bodegas, etc. Se puede apreciar en la Figura 63, que las empresas dedicadas al servicio de alimentos y bebidas, son las más competitivas en este factor puesto que frecuentemente realizan la adquisición de maquinaria con mayor tecnología, con la finalidad que contribuya a la mejora de un proceso.

En este punto cabe mencionar que una de las empresas encuestadas fue “Galleti”, una empresa dedicada a la producción y distribución de café ya por varios años, la cual se caracterizaba por buscar siempre la mejora de sus productos tanto en presentación como en calidad por lo cual realizaban la adquisición de tostadoras y máquinas de café con mayor tecnología, capacitaban a la personal encargado de la producción y ofertaban nuevos productos en donde la competencia era escasa.



Figura 63. Porcentaje de empresas por subsector que han adquirido maquinaria y equipo

Fuente: Elaborado a partir de la encuesta de actividades de innovación del sector turismo.

Como se puede apreciar las empresas dedicadas al servicio de alimentos y bebidas, representa un 68.74 % del total de subsectores turísticos, en cuanto a la adquisición de maquinaria y equipos, de tecnología desincorporada es decir know how, patentes o la compra de franquicias que es lo más común en este sector. Como se mencionó en la teoría, para medir el éxito competitivo no se trata de tener factores en cantidad si no en calidad, mantener aquellos que contribuya a elevar el nivel de competitividad.

Por otra parte en el caso del sector de transporte y almacenamiento, de las cuatro empresas encuestadas se obtuvo que todas realizan adquisiciones de capital, como lo es nuevos vehículos, esto con la finalidad de contribuir al medio ambiente evitando conservar vehículos obsoletos, y por mejorar la calidad del servicio a los turistas.

d) Contribución del enfoque de innovación abierta

Este nuevo enfoque estimula la capacidad innovadora de las empresas, la innovación abierta es considerada como una estrategia para hacer de las

empresas más competitivas, su primer elemento son las capacidades internas, las cuales abarcan la estructura, gestión del conocimiento y las TIC´s que contribuyan a mejorar tanto los productos, procesos y actividades organizacionales.

Si bien es cierto en este punto no todos los subsectores han sido competitivo, sin embargo, cabe recalcar que tal como se mencionó en el apartado anterior y se muestra en la Figura 63, las empresas de servicios de alimentos y bebidas son quienes en el periodo de referencia estudiado han adquirido maquinaria con mejor tecnología, en su mayoría han incrementado su capacidad de producción y atención al cliente, como es el caso de “Republica de Cacao”, una de las empresas encuestadas, a través de equipos con tecnología de punta dirigen de manera autónoma el procesado del cacao para obtener un chocolate de calidad, que forman parte de la preparación de milshakes, pasteles, entre otros.

Así también se evidencio características similares de otras empresas encuestadas, tal como se presenta en la Tabla 29, con esto se puede observar que pese a que es un mínimo porcentaje de empresas de alimentos que realizan adquisiciones de capital intelectual o físico, ya sean pequeñas y medianas, se encuentran en la búsqueda constante de innovación y elevar su competitividad a un nivel superior, esto es favorable para todo el sector turístico.

Tabla 29.

Resumen de empresas de alimentos destacadas en el trabajo de campo

Tipo de empresa	Nombre	Adquisición de capital
Pequeña	Galleti	Tostadoras con nueva tecnología Capacitaciones a productoras de café
Pequeña	Honey & Honey	Mejor instrumentación Personal capacitado, especialistas Automatización del proceso de refinado de cacao
Mediana	Republica del Cacao	Compra de equipos con tecnología avanzada

CONTINÚA

Mediana	Go Green	Planes de carrera en la empresa Adquisición de franquicias, know how Patentes Maquinaria y equipo nuevo
---------	----------	--

Fuente: Elaborado a partir de la encuesta de innovación

Por otro lado la innovación abierta contribuido en el sector de transporte puesto que también en el periodo de estudiado han adquirido nuevos vehículos aportando al medio ambiente y a la comodidad de los clientes, las agencias de viaje en cuanto al capital intelectual son quienes cuentan con personal cuya instrucción académica no disminuye de tercer nivel, siendo el conocimiento hoy en día uno de los factores más importantes para ser competitivos. En la Tabla 30, se observa el resumen de como la innovación abierta contribuye a la competitividad de los subsectores turísticos en este primer factor del Diamante de Porter.

Tabla 30.

Resumen de la contribución de la innovación abierta en cada subsector turístico.

Subsector turístico	Contribución innovación abierta
Servicios de alimentos y bebidas	Adquisición de maquinarias con nuevas tecnologías Reducción de tiempos de respuesta al cliente con mejores equipos
Transporte y almacenamiento	Inversión en franquicias, patentes, know how Adquisición de nuevos vehículos Reemplazo de vehículos obsoletos que dañaban el medio ambiente.
Servicios de alojamiento	En cuanto a su infraestructura, colonial e interesante Aprovechamiento del territorio geográfico
Agencias de viaje	Capital intelectual significativo Personal con alta motivación de formación académica
Actividades de entretenimiento	Aprovechamiento de la infraestructura Iglesias, capillas, museos del centro histórico

Fuente: Elaborado a partir de la encuesta de innovación

3.2.2.2. Condiciones de la demanda

a) Tamaño del mercado

El turismo actualmente está soportado en una proporción importante por la demanda local, sin embargo al ser un país pequeño y una población pequeña, dentro del cual existe un importante porcentaje de personas pobres y un bajo ingreso per cápita, por lo que la demanda del mercado interno es limitada, así como tampoco los suficientes ingresos por concepto de turismo interno.

b) Exigencia de los consumidores

Actualmente no sólo a nivel de Quito sino de país, los turistas tanto nacionales como extranjeros son bastantes exigentes. Años atrás no existía esto, lo cual generaba que mucho prestadores de servicios turísticos no presten una atención de calidad o tengan la intención de mejora, sin embargo estas nuevas exigencias han contribuido de una manera u otra a las empresa de turismo ya que las empresas al querer satisfacer a la demanda, han elevado su nivel de competitividad en relación al servicio prestado.

c) Satisfacción de los clientes

En el informe presentado por Quito Turismo en agosto del 2016, luego de haber realizado encuestas a diferentes turistas tanto locales como extranjeros, se obtiene que existe establecimiento donde no cuentan con tanto personal pero es calificado al igual que su servicio, mientras que en otros existe demasiado personal y su servicio no es de calidad, por lo que mencionaron que en ciertos sectores se sienten satisfechos, como en hoteles localizados en el centro histórico de Quito y servicios de comida en el mismo sector, así como los que se encuentran ubicados en la av. Amazonas, en cuanto a las agencias de viaje no se evidencia una opinión positivo puesto que mencionan

que este sector no genera innovación alguna y diferenciación en la competencia, misma razón por la que los turistas prefieren utilizar el internet.

d) Contribución de la innovación abierta

Otro de los factores del enfoque de innovación abierta es el conocimiento del mercado, en donde se reúne a proveedores que cooperen con información que permita la mejora de procesos de la empresa, además son de gran ayuda para conocer las nueva exigencias y necesidades de la demanda quiteña, de esta manera generar nuevos bienes o servicios. Al realizar las encuestas, se observó que en su mayoría son los proveedores quienes proporcionan información de la competencia y datos importantes que den lugar a una mejora e innovación. En la Tabla 31, se detalla el porcentaje de cumplimiento de total de empresas de cada subsector turístico que consideran relevante y trabajan con información proporcionada por los proveedores

Tabla 31.

Porcentaje de empresas que trabajan con información de proveedores

Subsector Turístico	Total de empresas	Relación con proveedores	Porcentaje de cumplimiento
Transporte turístico	4	4	100.00%
Alojamiento	29	14	48.28%
Alimentos y bebidas	136	93	68.38%
Agencia de viajes	26	25	96.15%
Actividades de recreación	7	5	71.43%
Total general	202	141	69.80%

Fuente: Elaborado a partir de la encuesta de innovación

Se puede evidenciar que la totalidad de empresas encuestadas de transporte turístico trabajan con proveedores, por tanto es una de las principales fuentes de información externas para conocer el mercado y la competencia, seguido de ellos las operadoras de turismo presentan un 96.15%, que con la finalidad de superar al internet buscan enriquecerse de la mayor información posible para elevar su competitividad, mientras que el sector de servicios de alojamiento es el que presenta el menor porcentaje de cumplimiento, siendo tan sólo un 48.28% que está por debajo de la media.

A partir de la información proporcionada, las pequeñas y medianas empresas dedicadas al turista pueden realizar mejoras aprovechando sus recursos para general valor agregado y diferenciarse, si bien es cierto la innovación abierta es un factor para elevar el nivel de competitividad, sin embargo, cabe recalcar que se necesitan de otros factores puesto que es un mercado muy atomizado y es difícil satisfacer a toda la demanda.

3.2.2.3.Sectores afines y de apoyo

El incentivo por la generación de innovación en las pequeñas y medianas empresas, es uno de los factores considerados en el desarrollo del cambio de matriz productiva por lo que existen instituciones a nivel país que dan apoyo a innovación, que están detalladas en la Figura 64, así como a nivel ciudad, el DMQ es apoyado por Quito Turismo y Conquito.



Figura 64. Instituciones de apoyo a la innovación

Dentro de las entidades públicas se encuentra el Ministerio de Turismo a la cabeza de las operaciones que se realizan no solo en Quito, sino a nivel país, siendo esta entidad la encargada de la promoción en general del país, ofrece soporte, permisos y regulaciones de la actividad turística, además

trabaja conjuntamente y bajo el gobierno nacional quien presenta los lineamientos, regulaciones a nivel de país (Moreno & Zapata, 2007).

De acuerdo con Segura (2007), basado en los planteamiento del Plan Estratégico de turismo Sostenible del Ecuador pone como evidencia que las entidades turísticas municipales son independientes, pero trabajan bajo las regulaciones nacionales y son las que se encargan mayormente de promover el turismo en sus propias localidades. En el caso de las localidades o poblaciones más pequeñas tienen mayor soporte del Ministerio de Turismo para su promoción y organización. Además están las Cámaras provinciales, así como las entidades relacionadas las cuales son: transporte, aseo. En el Ecuador estas entidades son eficientes principalmente en las ciudades más grandes y turísticas, los demás lugares en muchos casos son poco atendidos, señalizados o provistos de servicios adecuados.

Las operadoras turísticas, así como empresas de servicios turísticos de igual manera, las que operan en las principales ciudades del Ecuador, son eficientes y favorecen a la provisión de servicios de calidad al sector. En el caso de las localidades pequeñas es variable, donde existen empresas o negocios que dan un importante soporte al turismo local y en otros casos no favorecen a este.

a) Proveedores de servicios

En el Ecuador, además de los destinos, existen lugares que han logrado el reconocimiento a nivel internacional. Uno de los casos es el Hotel Casa Gangotena ubicado en el centro histórico de Quito, el cual ha tenido reconocimiento internacional como uno de los 25 mejores hoteles del Mundo, calificado por el TravellersChoice. Estos lugares dan la posibilidad y por tanto indican un alto nivel de competitividad para los proveedores de servicios turísticos. Sin embargo existen también proveedores de todo nivel, así como precio donde se ofertan servicios de calidad y de baja calidad, con un precio bajo.

Tabla 32.

Resumen de las características de competitividad medido en base a las Industrias relacionadas y de apoyo.

Sectores de apoyo	Características
Instituciones relacionadas	La mayor parte de instituciones relacionadas al turismo en el Ecuador han logrado dar soporte y se ha alcanzado a nivel de país ir posicionando la marca de Ecuador, lo cual se ha verificado en resultados, por lo que son un soporte a la competitividad.
Proveedores de servicios	Favorecen a la competitividad alta la mayor parte de empresas que proveen de servicios en el Ecuador, aunque existen empresas y proveedores que no presentan el mejor nivel.

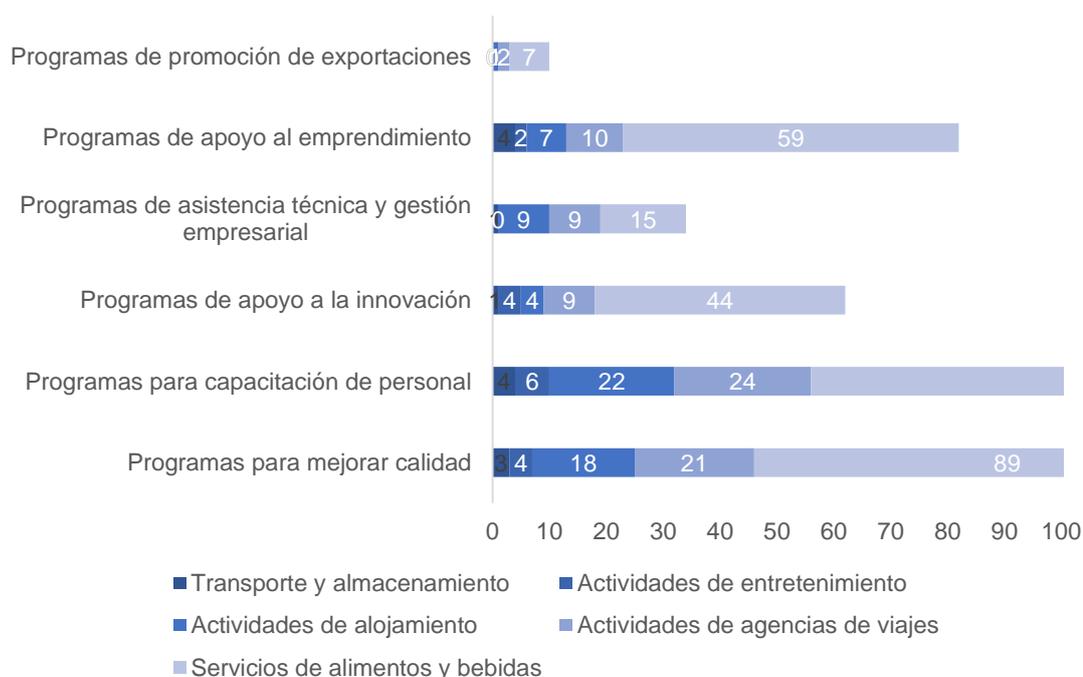


Figura 65. Sectores turísticos de acuerdo al uso de programas de apoyo a la innovación

Fuente: Elaborado a partir de la encuesta de actividades de innovación del sector turismo.

Por otra parte, como se observa en es evidente que el subsector turístico de servicio de alimentos y bebidas, es el que recurre constantemente a estos instrumentos que oferta el Gobierno con la finalidad de apoyar a las pymes que se encuentren en proceso de innovación, entre los más conocidos y solicitados se tiene: programas de capacitación al personal, en este punto consideran necesario que todos los empleados estén alineados a cumplir con

los objetivos de la organización, como se trata de alimentos es fundamental que todo el equipo conozca los procesos de preparación, ingredientes, uso de maquinarias, herramientas, limpieza, etc.

Seguido se cuenta con los programas para mejorar la calidad, en este caso al ejecutar el trabajo de campo se observó que algunos restaurantes cuenta con el sello “Q” de calidad turística, el mismo que según el MinTur se otorga después de haber pasado por estrictas auditorias que aseguren que la prestación de sus servicios sean de calidad, seguridad y profesionalidad. Todo esto con la finalidad que la experiencia turística de los clientes sea la mejor posible, esto se da como parte del trabajo conjunto entre los sectores público y privado para convertir al Ecuador en una potencia turística. En la Tabla 31, se detallan algunas empresas que tiene “Q” y se observaron al realizar el levantamiento de información.

Tabla 33.

Empresas encuestas con calidad turística "Q"

CIIU	Nombres	Zonas DMQ
I55	Hotel San Francisco de Quito	Centro Histórico
N79	Agencia Quito tour	Centro Histórico
I56	Caffeto	Mariscal Sucre
I56	Galletti	González Suarez
I56	Honey & Honey	González Suarez
I55	Hotel Internacional Tiwintza	Jipijapa
N79	Agencia Tip Top Travel	Mariscal Sucre
R93	Club los Girasoles	Iñaquito
R93	Museo del Agua	Centro Histórico

Fuente: Elaborado a partir de la encuesta de innovación

b) Instituciones privadas

En este punto se habla de lo que son proveedores de conocimientos, tales como universidades, laboratorios de investigación, organismos, entre otro, en este caso se evidenció que las únicas empresas que trabajan con universidades son las operadoras de turismo, puesto que supieron mencionar que en su mayoría trabajan con la UDLA (Universidad de las Américas), en

donde promocionan sus paquetes turísticos y esta universidad al tener relación con otras instituciones, se hacen conocer las operadoras de turismo.

Además también cuentan con el apoyo de empresas relacionadas, es decir aquellas que se dediquen al mismo giro del negocio y presten su personal capacitado que contribuya a procesos de la empresa que el capital interno no lo pueda resolver, de esta manera aceleran sus tiempos de respuesta hacia el cliente, al realizar esta subcontratación se está aprovechando tiempo y recursos puesto que es recomendable colocar a los trabajadores de acuerdo a sus competencias. En la Tabla 34, se observa quienes cuentan con este tipo de apoyo de acuerdo a cada subsector turístico.

Tabla 34.

Porcentaje de subsectores con apoyo de empresas relacionadas

Subsector Turístico	Total de empresas	Ayuda de empresas relacionadas	Proporción
Transporte turístico	4	1	25,00%
Alojamiento	29	12	41,38%
Alimentos y bebidas	136	57	41,91%
Agencia de viajes	26	16	61,54%
Actividades de recreación	7	4	57,14%

Se puede evidenciar que las agencias de viaje son las que cuentan con un mayor apoyo de empresas relacionadas, ya que del total de 27 empresas encuestadas de esta actividad, el 61.54% recibe ayuda y trabaja con este tipo de empresas, como el caso de la agencia “Caribe Tour” se encuentra asociada a Metropolitan Touring, seguido de ello se encuentran las actividades de recreación con un 57.14%.

Otro de este tipo de apoyo de institución privada, la más conocida es la casa matriz, que contribuye con la mayor información posible y utilitaria a las sucursales que recién se están creando y posicionando, brindan el apoyo en cuanto a recursos materiales, gestión del conocimiento y tecnologías, así como se observa en la Tabla 35.

Tabla 35.*Porcentaje de subsectores con apoyo de casa matriz*

Subsector turístico	Total de empresas	Ayuda de casa matriz	Proporción
Transporte turístico	4	1	25,00%
Alojamiento	29	6	20,69%
Alimentos y bebidas	136	78	57.35%
Agencia de viajes	26	3	11,54%
Actividades de recreación	7	0	0,00%

En este caso, del total de empresas de servicios y alimentos que fueron encuestadas un 57.35% solicitan y cuentan con la ayuda de casa matriz, esto es evidente en el mercado, puesto que al ser un sector muy sensible se debe difundir la misma información dentro de la organización, procurar que en todas las sucursales se maneje la misma preparación de alimentos, mismas políticas y normas, además de los tiempos de respuesta, ya que de esto depende fidelizar o perder a los clientes.

c) Contribución de la Innovación abierta

Un factor de la innovación abierta es el enlace a proveedores de conocimiento que contribuyan al desarrollo e investigación dentro de la empresa, así también abarca el tema del apoyo por parte de instituciones públicas y privadas, en este punto cabe mencionar que este ha sido un factor clave de éxito para elevar el nivel de competitividad de las pymes de turismo, en la Tabla 36, se detalla cómo ha contribuido a cada subsector turístico este nuevo enfoque de innovación.

Tabla 36.*Contribución de la innovación abierta*

Subsector turístico	Contribución innovación abierta
Servicios de alimentos y bebidas	Programas de calidad por parte del gobierno Sello "Q" que representa calidad turística Apoyo de casa matriz
Transporte y almacenamiento	Fuente de información externa (proveedores)
Servicios de alojamiento	Apoyo de nuevas rutas turísticas del MinTur Sello "Q" que representa calidad turística

CONTINÚA

Agencias de viaje	Apoyo de empresas relacionadas
Actividades de entretenimiento	Ayuda de universidades
	Apoyo de empresas relacionadas
	Apoyo de Conquito con nuevos proyectos

3.2.2.4. Estructura y rivalidad de las empresas

Como en todo entorno empresarial, más que rivalidad entre empresas, existe una competencia muy fuerte, especialmente en el turismo donde existe, como se ha observado, un mercado muy grande y empresas que compiten por la recepción de turistas, servicios, oferta de comida, etc. Sin embargo esta competencia ha generado la necesidad de presentar servicios de mejor calidad. Inclusive estas empresas no solamente compiten a nivel local, sino también a nivel internacional, donde algunos hoteles o servicios turísticos buscan competir logrando estándares a nivel mundial.

Ante la fuerte competencia existente en el mercado, además de realizar únicamente mejoras en productos (bienes o servicios) o en procesos nuevos o significativamente mejorados, también puede realizar innovación organizacional, y dentro de ella existen tres tipos que son: a) nuevas prácticas de negocio para procedimientos organizacionales b) Nuevos métodos de organización de responsabilidades y de toma de decisiones y c) Nuevos métodos de organización del relacionamiento externo con otras firmas o instituciones públicas. En la Figura 66, se presenta las empresas que realizan y no realizan innovación organizacional.



Figura 66. Empresas que realizan innovación organizacional

En la Tabla 37, se detalle el porcentaje de empresas de cada subsector turístico que realizan innovaciones organizacionales por los diferentes motivos mencionados en el apartado anterior.

Tabla 37.

Porcentaje de empresas con innovación organizacional por subsector turístico

Subsector Turístico	Empresas con I. organizacional	Total de empresas	Porcentaje de cumplimiento
Alimentos y bebidas	81	136	59,56%
Transporte turístico	4	4	100,00%
Alojamiento	13	29	44,83%
Agencia de viajes	17	26	65,38%
Actividades de recreación	4	7	57,14%

Se evidencia que de las empresas encuestadas de transporte turístico el 100% realiza innovaciones de tipo organizacional, además de producto y procesos, seguido se encuentran las agencias de viaje con 65.83% que en su mayoría lo hacían motivadas por plantear nuevos métodos de organización de responsabilidades y de toma de decisiones; además se observa que todos superan la media exceptuando al sector de servicios de alojamiento, puesto que en el periodo de referencia 2014-2016, estas empresas decidieron mantener su organización y solo mejorar la calidad de servicio prestado.

a) Contribución de la innovación abierta

Otro de los factores de innovación abierta es la estructura de la organización, tomando en cuenta como se encuentran divididas las funciones de acuerdo a competencias de los trabajadores, las decisiones de mejora para la empresa, actividades correctivas y preventivas, nuevos métodos de organización y relacionamiento con sucursales u otras firmas externas. En este punto todos los subsectores del turismo han sido competitivos en cierta magnitud, ya que cada uno de ellos al considerar que no innovar solo en productos y procesos ya no genera mayor valor agregado, decidieron optar por un cambio en su estructura organizacional.

CAPÍTULO IV

4. Conclusiones

4.1. Conclusiones del marco teórico

- De acuerdo a la Senplades (2012) el entorno productivo microeconómico se está homogenizando para servir de base impulso para mejorar la productividad y por ende la competitividad y es aquí donde las habilidades empresariales, el conocimiento, la aplicación de sistemas de gestión, asociatividad, cooperación, articulación entre los diversos sectores e innovaciones tecnológicas que se efectúen permitirá la productividad de las Pymes.
- Las Pymes en el Ecuador tienen un papel fundamental dentro del desarrollo económico ya que son dinamizadoras de empleo, esto se concluye de acuerdo a datos estadísticos del MinTur en donde se detalla que las pymes han generado más plazas de empleo en relación a las grandes empresas, el Gobierno están en la obligación de apoyar a las empresas que se encuentren en procesos de innovación, ha realizado varios programas de innovación, emprendimiento, capacitación al personal, etc.
- De acuerdo a lo descrito por Schumpeter (1934), el desarrollo de la innovación parte del conocimiento de las necesidades latentes en el mercado que se dan por las exigencias de los consumidores, cambios en la industria por estrategias comerciales o por la competencia del sector, se puede innovar tanto en bienes, servicios, procesos o en un nuevo modelo organizativo para la empresa.
- En el boletín del 2017 llamado “Turismo en Cifras” presentado por el MinTur, se observa que sector turismo no se han presentado nuevas estrategias que generen valor agregado, debido al desconocimiento de

nuevos enfoques de innovación, por la falta de financiamiento, o cultura de gestión de innovación y todo esto provoca la reducida competitividad de las pymes. Algún documento sustenta esta conclusión.

- La innovación es un factor clave para elevar la competitividad de las empresas, en la presente investigación ésta se la mide a través de modelos como las cinco fuerzas o el diamante de Porter, en donde se realiza un análisis de la industria, considerando las características particulares del sector turismo en el DMQ.

4.2. Conclusiones de la metodología

- Para el presente estudio fue necesario realizar un muestreo estratificado, puesto que este divide a la información por estratos y se calcula la proporción de la población objetivo que va ser estudiada, en este caso se contaba con cinco diferentes actividades económicas dentro del turismo con un total de 5109 empresas pertenecientes al Distrito Metropolitano de Quito, este muestreo facilito el levantamiento de información ya que se obtuvo el número de encuestas que se debía realizar.
- Para conocer la fiabilidad de los datos proporcionados por cada empresa encuestada se utilizó el alfa de cronbach, el cual se considera aceptable si se encuentre entre 0.6 y 0.8, en de estudio se evidencio alfas de 0.645, 0.635 y 0.78, por tanto, los valores obtenidos denotan niveles de confiabilidad en las respuestas de los encuestados.
- La encuesta estructuró de 9 secciones, cada una representa la identificación y ubicación de la institución, características generales de la empresa, innovaciones logradas de producto (bienes o servicios, innovaciones logradas de proceso, actividades y gastos para las innovaciones de producto y proceso, fuentes de financiamiento determinantes y objetivos para las actividades de innovación, fuentes

de información y de cooperación para la innovación de producto y proceso, innovación organizacional, impactos de las innovaciones y talento Humano, esto se diseñó en base a los componentes de la ACTI con la finalidad de realizar un análisis comparativo de los resultados obtenidos con la ACTI 2012.

4.3. Conclusiones de los resultados

- De la información recopilada en 202 pymes encuestadas del sector turismo del DMQ, se determina que el tipo de innovación de producto es la más desarrollada en el sector, con un 42.2%, esto gracias al diseño de nuevos y novedosos productos o mejora de los mismos, seguido por innovación organizacional y en proceso con un 30% y 27.8%, respectivamente. En su mayoría el grado de novedad en las actividades de innovación fueron enfocadas al mercado nacional y desarrolladas por la propia empresas.
- El gobierno impulsa el desarrollo del sector, mediante programas de apoyo a la innovación, en la investigación se planteó que los principales programas a los cuales acceden las empresas turísticas son aquellos destinados a la capacitación de personal, mejorar la calidad y obtener certificación y programas de apoyo al emprendimiento. Podemos definir algunos de estos programas como son: Programas para mejorar la calidad y obtener certificación, Programas para capacitación de personal, Programas de apoyo a la innovación, entre otros.
- De la encuesta se puede concluir que las razones más importantes por las cuales innovan las empresas del turismo son en primer lugar con un 50.2% por aprovechamiento de una idea generada en el interior de la firma, por la amenaza de la competencia y en vista de que detectaron una demanda total o parcialmente insatisfecha con un 24.8% y 12.2%, respectivamente.

- En cuanto a organizaciones que cooperaron en actividades de innovación, se obtuvieron resultados de que los socios que más contribuyen son los clientes o consumidores y los proveedores. La ubicación de los mismos se encuentra en el país en un 81% y apenas un 7.3% recibe cooperación extranjera.
- A nivel organizacional el principal objetivo de las pymes es mejorar la calidad de sus bienes o servicios, reducir tiempos de respuesta, mientras que existe un bajo porcentaje en cuanto al nivel de importancia que le dan a reducir costos, en vista de que ello puede afectar directamente a la calidad del producto.
- El nivel de competitividad del sector turismo se establece en la investigación que es moderado-bajo, esto se obtuvo mediante el análisis de las cinco fuerzas de Porter a cada uno de los subsectores del turismo. Determinándose que el sector debe enfocar sus esfuerzos hacia la innovación, la cooperación y asociación del sector a fin de poder crear barreras de entrada fuertes para aquel sector informal que en el caso de alojamiento y transporte se ha evidenciado.

4.4.Líneas de acción

Sobre la base de los resultados se plantea las siguientes líneas de acción para mejorar la competitividad del sector turístico del Distrito Metropolitano de Quito, considerando las características de la ciudad y los resultados de la investigación.

- Son necesarias las alianzas estratégicas entre el sector público y privado para transformar a Quito en una potencia turística a través de bienes, servicios y procesos.
- La industria de viajes está fragmentada, y tener un nicho y un plan claramente definidos lo ayudará a sobresalir.

- Invertir en canales especializados y asegurar que hoteles, restaurantes, transporte turístico estén presentes en los canales de distribución más relevantes para su segmento de mercado.
- Las acciones a considerar son ofrecer a los visitantes extranjeros y nacionales un turismo de experiencias; el desarrollo de tecnología digital para que los visitantes puedan conocer todo lo que pueden hacer en la ciudad, así como los servicios y la infraestructura.

Se plantea de igual manera cómo la innovación abierta es una oportunidad para el desarrollo del sector.

La innovación abierta asume que las empresas pueden y deben usar ideas externas, así como ideas internas, caminos internos y externos al mercado, a medida que buscan avanzar en sus innovaciones. Los procesos abiertos de innovación combinan ideas internas y externas en plataformas, arquitecturas y sistemas. Los procesos de innovación abierta usan modelos comerciales para definir los requisitos para estas arquitecturas y sistemas. Estos modelos de negocios acceden a ideas externas e internas para crear valor y al mismo tiempo definen mecanismos internos para reclamar una parte de ese valor.

En un mundo más conectado, la innovación abierta ofrece oportunidades para reducir los costos de investigación, distribuir los riesgos y llevar las innovaciones al mercado más rápidamente, el término "innovación abierta" se refiere a la colaboración entre empresas, individuos y agencias públicas para crear productos y servicios innovadores y, en el proceso, compartir sus riesgos y recompensas. La idea se basa en la creencia de que en un mundo de conocimiento distribuido, las empresas no pueden confiar únicamente en la investigación interna y pueden beneficiarse inmensamente de innovar con los socios.

5.Futuras líneas de investigación

El presente trabajo plantea la posibilidad de identificar a futuro el nivel de innovación abierta en el Ecuador, así como también métodos de difusión de este nuevo enfoque de innovación, que en otros países o en empresas grandes se ha venido consolidando de mejor manera. Por otra parte se proyecta que la innovación abierta jugará un papel clave en las economías desarrolladas durante la próxima década. Si el éxito de la misma radica en contar con la participación de toda la cadena productiva, se podría plantear un modelo de colaboración que permita beneficiarse de los conocimientos o información que cada uno de los usuarios pueda proporcionar para el desarrollo de innovación.

En futuras investigaciones se sugiere determinar el impacto que ejerce el sector informal en el turismo e identificar nuevas políticas que puedan afianzar lazos entre lo formal e informal y poder regularizar dicho sector. De igual manera se podría realizar una comparación del nivel de innovación abierta de las empresas de servicios, comercialización y producción, analizando tanto a las pymes como a las grandes empresas, determinando los factores más relevantes de innovación para cada uno de los sectores.

Este estudio propone investigar las necesidades de innovación, motores de la innovación y las barreras a la innovación que presentan las empresas, Las investigaciones futuras deberían tener un examen más detallado de la relación entre la organización del negocio del turismo y la innovación.

La investigación futura podría abordar las ventajas competitivas del turismo, podría centrarse en las maneras por las cuales un destino pudo mantener su ventaja competitiva, evitando al mismo tiempo la degradación de los factores que han originado su posición competitiva.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez, A. (2009). *La innovación abierta: ideas de Chesbrough y Von Hippel*. Obtenido de <http://sociedaddelainformacion.telefonica.es/jsp/articulos/detalle.jsp?elem=8204>
- Álvarez, E., & García, W. (2012). Determinantes de la innovación: evidencia en el sector manufacturero de Bogotá. *Semestre Económico*, 15(32), 129-160.
- Alvarez, R., Alvarez, J., Garcia, T., & Garcia, I. (2015). *Enfoques de innovación de las organizaciones*. Cuernavaca: Morelos.
- Arroniz, Sawhey, & Wolcoft. (2006). *Classic approach to innovation, development and technology*. Pearson.
- Astudillo, S., & Briozzo, A. (2015). Factores determinantes de la innovación en las MIPYMES manufactureras de la Argentina y el Ecuador. *FAEDPYME INTERNATIONAL REVIEW*, 4(7), 53-65.
- Bartoloni, E. (2013). Capital structure and innovation: causality and determinants. *Empirica*, 40(1), 111-151.
- BID. (2014). *Manual para la implementación de encuestas de innovación*. Obtenido de <https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/6638/ICS%20BR%20Manual%20par%20la%20implementaci%C3%B3n%20de%20encuestas%20de%20innovaci%C3%B3n.pdf>
- Bunge, M. (2004). *La investigación científica*. Barcelona: Siglo XXI Editores.
- Carranza, M., Celaya, G., Herrera, J., & Carrezano, F. (2009). Una forma de procesar la información en los textos científicos y su influencia en la comprensión. *Revista electronica de informacion educativa*, 1-16.
- Catalin, G., & Catalin, M. (1990). Achieving superior SME performance: Overarching role of marketing, innovation, and learning capabilities. *Elsevier*, 215-245.
- CEPAL. (2005). *Comision Economica para America Latina y el Caribe*. Santiago de Chile: IBN.
- CEPAL. (2015). Obtenido de <https://www.cepal.org/es>
- Chen, J., & Chen, I. (2013). A theory of innovation resource synergy. *Innovation: Management, policy & practice*, 15(3), 372-373.
- Chesbrough, H. (2003). The logic of open innovation: Managing intellectual property. *California Management Review*, 33-58.
- Chesbrough, H., & Crowther, A. (2006). Beyond high tech: Early Adopters Of Open Innovation In Other Industries. *R&D Management*, 36(3), 229-236.
- Chesbrough, H., & Crowther, A. (2006). Beyond high tech: Early Adopters Of Open Innovation In Other Industries. *R&D Management*, 36(3), 229-239.
- Chesbrough, H., & Crowther, A. (2006). Beyond high tech: Early Adopters Of Open Innovation In Other Industries. *R&D Management*, 36(3), 229-239.
- Christensen, C., & Overdorf, M. (2000). Meeting the challenge of disruptive change. *Harvard Business Review*, 66-77.

- Crouch, & Ritchie. (1999). Tourism, competitiveness and societal prosperity. *Journal of Business Research*.(144).
- Cuervo, A. (2003). La creación empresarial: de empresarios y directivos. En *Creación de empresas. Entrepreneurship. Homenaje al profesor José María Vecina Vergés* (págs. 49-74). Barcelona: Servei de Publicacions.
- Dini, M., Rovira, S., & Stumpo, G. (2014). *Políticas de innovación para pymes en América Latina*. CEPAL. Recuperado el 16 de julio de 2015, de <http://www.cepal.org/es/publicaciones/37352-una-promesa-y-un-suspirar-politicas-de-innovacion-para-pymes-en-america-latina>
- Drucker, P. (1985). *Innovación y emprendimiento*.
- Drucker, P. F. (1984). The discipline of innovation. *Harvard Business Review*, 63-67.
- Dwyer, L., & Kim, C. (2003). Destination Competitiveness and Bilateral Tourism Flows Between Australia and Korea. *The Journal of Tourism Studies*, 14(2), 55.
- Ebersberger, B., Marsili, O., Reichstein, T., & Salter, A. (2010). Into thin air:using a quantile regression approach to explore the relationship between. *International Review of Applied Economics*, 24(1), 95-102.
- Entrialgo, M., Fernández, E., & Vásquez, C. (2001). El efecto de las características de la organización en el comportamiento emprendedor. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 10(3), 25-40.
- Escorsa, P., & Valls, J. (2003). *Tecnología e Innovación en la Empresa*. Barcelona: Ediciones de la Universidad Politécnica de Catalunya.
- European Commission. (2005). *The new SME definition: user guide and model declaration section*. Brussels: Office for Official Publications of the European Communities.
- Fernández, Z., & Nieto, M. (2001). Estrategias y estructura de las PYME. ¿Puede ser el (pequeño) tamaño una ventaja competitiva? *Papeles de Economía Española*(89-90), 256-271.
- François, J., Favre, F., & Negassi, S. (2002). Competence and Organization: Two Drivers of Innovation. *Economics of Innovation and New Technology*, 11(3), 249-270.
- Garciano, & Hansberg. (2007). *Fundamentals of Managerial Economics*. Merida: Macmillan.
- Gonzalez, I., Val, E., & Justel, D. (2016). Closing the Brand Gap through innovation and design. *Journal Interview*, 145-175.
- Hassan, S. (2000). Determinants of market competitiveness in an environmentally sustainable tourism industry. *Journal of Travel Research*(38), 239-245.
- Hernández, F. y. (2006). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Hernández, Fernández, & Baptista. (2006). *Metodología de investigación*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Howells, J., James, A., & Malik, k. (2003). The sourcing of technological knowledge: distributed innovation processes and dynamic change. *R&D Management*, 33(4), 395-409.
- Idrissia, M., Amaraa, N., & Landrya, R. (2012). SMEs' degree of openness: the case of manufacturing industries. *Journal of Technology Management & Innovation*, 7(1), 186-210.

- IEG. (2008). *Financing micro, small, and medium Enterprises: An Independent Evaluation of IFC's experience with Financial intermediaries in frontier Countries*. Independent Evaluation Group, the International Finance Corporation, World Bank Group.
- INEC. (2012). Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/encuesta-nacional-de-actividades-de-ciencia-tecnologia-e-innovacion-acti/>
- Ivancevich. (1996). *Gestión de Calidad y competitividad*. Continental.
- Ivancevich. (1996). *Gestión de Calidad y competitividad*. Continental.
- Janz, N., Loof, H., & Peters, B. (15 de 04 de 2003). *Firm Level Innovation and Productivity- Is there a Common Story Across Countries?*
- Jaradat, S. (2013). The Impact of Porter Model's Five Competence Powers on Selecting Business Strategy "An Empirical Study on Jordanian Food Industrial Companies". *Interdisciplinary journal of contemporary research in business*, 5(3). Obtenido de <http://journal-archievs34.webs.com/457-470.pdf>
- Jung, D., Chow, C., & Wu, A. (2003). The role of transformational leadership in enhancing organizational innovation: Hypotheses and some preliminary findings. *Leading for Innovation*, 14((4-5)), 525-544.
- Kamien, M., & Schwartz, N. (1989). *Estructura de mercado e innovación*. Madrid: Alianza.
- Kerlinger, F. (1979). *Enfoque Conceptual de la Investigación del Comportamiento: Técnicas y Metodología*. México: Interamericana de Ediciones.
- King, A., & Baartartogtokh, B. (2015). How useful is the theory of disruptive innovation? *MIT Sloan Management Review*.
- Krapf, W. H. (2002). *Estudios turísticos*. Obtenido de <http://www.um.es/aulasenor/saavedrafajardo/apuntes/2012/turismo/Turismo1c.pdf>
- Kratzer, J., Meissner, D., & Roud, v. (2017). Open innovation and company culture: Internal openness makes the difference. *Technological Forecasting & Social Change*, 11.
- Krugman, P. (1999). *Competitividad: una peligrosa obsesión*. Affairs.
- Laforet, S. (2008). Size, strategic, and market orientation affects on innovation. *Journal of Business Reserch*, 6(17), 753-764.
- Landry, R., Amara, N., & Lamari, M. (2002). Does social capital determine innovation? To what extent? *Technological Forecasting and Social Change*, 69(7), 681-701.
- Lee, J. (1995). Small firms' innovation in two technological settings. *Research Policy*, 24(3), 391-401.
- León, F. (2010). *La Ventaja Competitiva de las Naciones*. Mexico: Javier Vergara Editor S.A.
- Liu, D., & Hsu, F. (2009). An international comparison of empirical generalized double diamond model approaches to Taiwan and Korea,. *Competitiveness Review*., 19(3), 160-174.
- Lopez, S. (2009). *Evolución de los modelos de la gestión de la innovación* .
- Maier, A., Keppler, T., & Maier, D. (2014). Innovation the new trend in today's challenging economy. *The 13th International Conference on Informatics in Economy, Education, Research & Business Technologies* (págs. 15-18). Bucharest: In The Bucharest University of Economic.
- Malhotra, N. K. (2008). *Investigación de Mercado*. México: Pearson .

- Marx, K. (1837). *El capital*. Madrid: Bilbao.
- Massuh, C. (2008). *Enfoques y herramientas de investigación*. Mexico D.F: Mac Hil.
- Ministerio de Turismo. (2016). Obtenido de <http://inversorlatam.com/viajes-y-turismo-2017-ranking-del-fem-latam-mejora-sus-calificaciones/>
- Mochon, F. (2008). *Economía y Turismo*. Mexico D.F: ISBN.
- Moreno, & Zapata. (2007). El turismo en Ecuador. Quito, Ecuador. *Oficina economic*, 10-14.
- Morillo, M. (2005). Análisis de la cadena de valor industrial y de la cadena de valor agregado para las pequeñas y medianas industrias. *Actualidad Contable FACES*, 8(10), 53-70.
- Munro, D. (2013). *A Guide to Financing SMEs*. New York: Palgrave Macmillan.
- Narula, L. (2004). R&D collaboration by SMEs: New opportunities and limitations in the face of globalization. *Technovation*, 25, 153-161.
- Nieto, M., & Santamaría, L. (2010). Technological collaboration: Bridging the innovation gap between small and large firms. *Journal of Small Business Management*, 48(1), 44-69.
- OCDE. (2006). Manual de Oslo: Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación. Madrid: EUROTAST.
- OMT. (1994). *Organización Mundial del Turismo*. Obtenido de <http://www2.unwto.org/es>
- OMT. (2009). *Organización Mundial del Turismo*. Obtenido de <http://www2.unwto.org/es>
- Organización Mundial del Turismo. (1994). Obtenido de <http://www2.unwto.org/es>
- Patel, P., & Pavit, K. (1995). Corporate technology strategies and national systems of innovation. *Technology Management and Corporate Strategies: A tricontinental Perspective*, 313-347.
- Pavitt, K. (1984). Sectoral Patterns of Technical Change: Towards a Taxonomy and a Theory. *Research Policy*, 13(6), 343-373.
- Pavón, J., & Goodman, R. (1981). *Gestión e innovación: un enfoque estratégico*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Pereira, J. M. (2010). Consideraciones básicas del pensamiento complejo de Edgar Morin, en la educación. *Educare*, 68.
- Pérez, D., Albarracín, E., & Guzmán, G. (s.f.). Efecto de la innovación en el crecimiento y el desempeño de las Mipymes de la Alianza del Pacífico. Un estudio empírico. *Elsevier*, 32, 326-335.
- Porter. (2001). *Teoría de la ventaja competitiva*. Pearson.
- Porter, M. (1985). *Ventaja Competitiva: crear y sostener un desempeño superior*. Mexico: Pearson.
- Porter, M. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. New York: Free Press.
- Porter, M. (1991). *La Ventaja Competitiva de las Naciones*. Barcelona: Plaza & Janes Editores.
- Porter, M. (2008). *The five competitive forces that shape strategy*. España: Compañías editorial Continental.
- Quick MBA. (2010). Obtenido de <http://www.quickmba.com/strategy/porter.shtml>

- Quito. (2017). Obtenido de <http://www.quito.gob.ec/>
- Rahman, H., & Ramos, I. (2010). Open Innovation in SMEs: From Closed Boundaries to Networked Paradigm. *Issues in Informing Science and Information Technology*, 7(4), 471-487.
- Ramos, J. (2011). *Manual CEN: La práctica de la consultoría estratégica de negocio*. Barcelona: Avanzalis.
- Real academia de la lengua. (2007). Obtenido de <https://www.definicionabc.com/general/turismo.php>
- Revista Financial Times. (1997).
- Ribeiro, D. (2003). Rendimiento de las pymes innovadoras. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 12(3), 119-132.
- Ricardo, D. (1817). *Principios de Economía política y tributación*. Londres: Scatha.
- Ritchie, J., & Crouch, G. (2003). *The Competitive Destination: A Sustainable Tourism Perspective*. USA: CABI Publishing.
- Rodeiro, D., & López, M. (2007). La innovación como factor clave en la competitividad empresarial: un estudio empírico en pymes. *Revista Galega de Economía*, 16(2), 1-18.
- Roger, E. (2003). *Diffusion of Innovations (Fifth ed.)*. New York: Free Press.
- Roger, E. (1995). *Diffusion of Innovations (Fifth ed.)*. New York: Free Press.
- Romijn, H., & Albaladejo, M. (2002). Determinants of innovation capability in small electronics and software firms in southeast England. *Research Policy*, 31(7), 1053-1067.
- Rothwell, R. (1991). External networking and innovation in small and medium-sized manufacturing firms in Europe. *Technovation*, 11(3), 93-112.
- Sampieri, H. (2006). *Metodología de la Investigación*. Mexico: Editorial Mexicana.
- Sanchez, G. (2008). *Las Pymes y la sostenibilidad económica de las naciones*. Queretaro: Continental.
- Santos, N. (2005). *Innovacion en la actualidad*. Merida: Macmillan.
- Schumpeter, J. (1934). *The theory of economic development: An inquiry into profit, credit, interest, and the business cycle*. Oxford, UK: Oxford University Press.
- Segura, G. (2007). *Plan estratégico de turismo sostenible en el Ecuador (PLANDETUR 2020), plan de acciones transversales*. Quito.
- Semplades. (2012). Obtenido de http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/matriz_productiva_WEBtodo.pdf
- SENPLADES. (2012). Obtenido de http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/matriz_productiva_WEBtodo.pdf
- Smith, A. (1776). *The Wealth of Nations*. Londres: Strahan.
- Sørensen, J., & Stuart, T. (2000). Aging, obsolescence, and organizational innovation. *Administrative Science Quarterly*, 45(1), 81-112.
- Spithoven, A., Vanhaverbeke, W., & Roijackers, N. (2013). Open innovation practices in SMEs and large enterprises. *Small Business Economics*, 41(3), 537-562.

- Sternberg, R., & Arndt, O. (2001). The firm or the region: what determines the innovation behavior of European firms? *Economic Geography*, 77(4), 364-382.
- Sundbo, J. (1998). *The Theory of Innovation: Entrepreneurs, Technology and Strategy*. Northhampton: Edward Elgar Publishing.
- Tsai, W. (2001). Knowledge transfer in intraorganizational networks: Effects of network position and absorptive capacity on business unit innovation and performance. *Academy of Management Journal*, 44(5), 996-1004.
- Van de Vrande, V., De Jong, J., Vanhaverbeke, W., & De Rochemont, M. (2009). Innovation in SMEs: trends, motives and management. *Technovation*, 29(6-7), 423-437.
- Veciana, J. (1996). Generación y desarrollo de nuevos proyectos innovadores "Venture management" o "corporate entrepreneurship". *Economía industrial*(310), 79-90.
- Veiga, L. (2001). Innovación y competitividad. Revista de Antiguos Alumnos Del IEEM. *Revista de Antiguos Alumnos Del IEEM*, 72-87.
- Vence, J. (1995). *Economía de la innovación y del cambio tecnológico*. Madrid: Siglo XXI.
- Wang, C. (2014). A longitudinal study of innovation competence and quality management on firm performance. *Innovation: Management, Policy y Practice*, 16(3), 392-403.