



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

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

CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA, C.P.A

**TRABAJO DE TITULACIÓN, PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERO EN FINANZAS, CONTADOR PÚBLICO-
AUDITORÍA**

**TEMA: CULTURA ORGANIZACIONAL E INNOVACIÓN: UTILIDAD
Y LÍNEAS DE INGRESOS DEL SECTOR HOTELERO DE LA
PROVINCIA DE IMBABURA**

AUTORA: MONTALUISA YUNGA, CARMEN MARÍA

DIRECTOR: ING. CARRILLO PUNINA, ÁLVARO PATRICIO

SANGOLQUÍ

2019



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

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

CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA

CERTIFICACIÓN

Certifico que el trabajo de titulación, “**CULTURA ORGANIZACIONAL E INNOVACIÓN: UTILIDAD Y LÍNEAS DE INGRESOS DEL SECTOR HOTELERO DE LA PROVINCIA DE IMBABURA**” fue realizado por la señorita **MONTALUISA YUNGA CARMEN MARÍA**, 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 Fuerzas Armadas ESPE, razón por la cual me permito acreditar y autorizar para que lo sustente públicamente.

Sangolquí, 23 de enero de 2019

Ing. Álvaro Carrillo-Punina, MBA
Director



ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DE
COMERCIO

CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA

AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD

Yo, *Montaluisa Yunga, Carmen María*, declaro que el contenido, ideas y criterios del trabajo de titulación: *Cultura Organizacional e Innovación: Utilidad y Líneas de Ingresos del Sector Hotelero de la Provincia de Imbabura* es de mi autoría y responsabilidad, cumpliendo con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de Fuerzas Armadas ESPE, respetando los derechos intelectuales de terceros y referenciando las citas bibliográficas.

Consecuentemente el contenido de la investigación mencionada es veraz.

Sangolquí, 23 de enero de 2019

A blue ink signature of Carmen María Montaluisa Yunga, written in a cursive style.

Carmen María Montaluisa Yunga
C.C.: 1750198770



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

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

CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA

AUTORIZACIÓN

Yo, *Montaluisa Yunga, Carmen María* autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar el trabajo de titulación: *Cultura Organizacional e Innovación: Utilidad y Líneas de Ingresos del Sector Hotelero de la Provincia de Imbabura* en el Repositorio Institucional, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi responsabilidad.

Sangolquí, 23 de enero de 2019

A blue ink handwritten signature, appearing to be 'Carmen María Montaluisa Yunga', written over a horizontal line.

Carmen María Montaluisa Yunga
C.C.: 1750198770

DEDICATORIA

A Dios, por demostrarme mil veces el significado de la frase “Ayúdame, que te ayudaré”. A pesar de todas las dificultades en las que pude perder la esperanza y sentir temor, Él estuvo presente mediante mi familia y amigos recordándome que todo es posible y todo pasa por una buena razón.

A mis amados padres, Marco y Janeth, les ofrezco todo el esfuerzo dedicado en este proyecto, sé que están muy felices, les agradezco por todo, los amo.

A mi amado hermano Moisés, que con su alegría me ha sacado una sonrisa hasta en los peores momentos, mi hermano pequeñito, alegre y tierno.

A mis amigos, con quienes hemos compartido este camino y nos hemos apoyado en todo momento, son un regalo que nuestra querida universidad me ha dado y espero jamás perder, especialmente a mi querido amigo Danny, durante 8 años de amistad ha sido incondicional, gracias amigo.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por tener vida para cumplir esta meta, levantarme cuando he caído, darme salud y consuelo en los momentos más duros. Gracias por darme la oportunidad de ser valiente, paciente y agradecida.

A mi madre, gracias por ser esos brazos cálidos, en los que puedo escapar del mundo y descansar. Gracias por ser mi amiga también, por compartir mis sueños y darme amor. Gracias por orar cuando tenía exámenes difíciles, por esperar cada noche por mí, por ser incondicional, te amo.

A mi padre, gracias por el apoyo para realizar este proyecto, por estar pendiente del progreso del mismo. Gracias por ser un ejemplo del trabajo perseverante, del esfuerzo y dedicación, sé que a tu manera me amas, y yo también te amo.

A mi querida Universidad, que me ha dado momentos alegres y tristes, me ha permitido conocer gente increíble, aprender mucho y me ha enseñado a ser trabajadora y paciente.

Al Ing. Carrillo Álvaro, por su apertura para hacer este proyecto, su bondad y enseñanzas. Es un claro ejemplo de un docente dedicado, con mucha humanidad.

ÍNDICE

CERTIFICADO DEL DIRECTOR.....	i
AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD.....	ii
AUTORIZACIÓN.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
ÍNDICE.....	vi
ÍNDICE DE TABLAS.....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xi
RESUMEN.....	xiii
ABSTRACT.....	xiv
CAPÍTULO I.....	1
1. ASPECTOS GENERALES.....	1
1.1. Planteamiento del problema.....	1
1.2. Formulación de problema.....	3
1.3. Justificación.....	3
1.4. Determinación de Variables.....	6
1.5. Objetivo General.....	6
1.6. Objetivos Específicos.....	6
1.7. Aportes de la investigación.....	7
CAPÍTULO II.....	9
2. MARCO TEÓRICO.....	9
2.1. Teorías de Soporte.....	9
2.1.1. Teoría del comportamiento.....	9
2.1.2. Teoría de la utilidad.....	13

2.1.3.	Teoría de innovación abierta	14
2.2.	Concepciones y Definiciones	16
2.2.1.	Cultura organizacional.....	16
2.2.2.	Innovación	32
2.2.3.	Utilidad e Ingresos.....	40
2.3.	Marco Referencial	44
CAPÍTULO III		49
3.	MARCO SITUACIONAL	49
3.1.	Imbabura.....	49
3.1.1.	Turismo en Imbabura.	50
3.2.	Sector Hotelero.....	51
CAPÍTULO IV		56
4.	MARCO METODOLÓGICO	56
4.1.	Diseño Metodológico	56
4.2.	Delimitación de la Población	57
4.3.	Fuentes de información	58
4.4.	Instrumentos de recolección de datos.....	58
4.5.	Hipótesis del estudio	61
4.7.	Plan de análisis e interpretación de los datos	63
CAPÍTULO V		65
5.	RESULTADOS	65
5.1.	Descripción del Sector de Estudio.....	65
5.1.1.	Niveles de gestión	65
5.1.2.	Género y Niveles de Gestión.....	66
5.1.3.	Nivel Educativo y Género	67
5.1.4.	Nivel Operativo y Nivel de Estudios.....	69

5.1.5.	Edad.....	69
5.1.6.	Antigüedad	70
5.2.	Cultura Organizacional.....	71
5.2.1.	Promedio según tipo de cultura	72
5.2.2.	Brecha Cultural.....	74
5.2.3.	Promedio según dimensiones de la cultura organizacional	76
5.4.	Utilidades e Ingresos del Sector	90
5.5.	Análisis Correlacional	92
5.5.1.	Cultura Organizacional.....	93
5.5.2.	Innovación	96
5.5.3.	Cultura Organizacional e Innovación.....	105
5.6.	Resultado de Hipótesis	115
CAPÍTULO VI.....		117
6.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	117
6.1.	Conclusiones	117
6.2.	Recomendaciones.....	120
6.3.	Limitaciones del estudio.....	121
6.4.	Futuras líneas de Investigación	121
FUENTES		122
REFERENCIAS		122

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Variables</i>	6
Tabla 2 <i>Diferencias entre los modelos de innovación cerrada y abierta</i>	16
Tabla 3 <i>Modelos Culturales</i>	21
Tabla 4 <i>Modelos y Métodos de medición de cultura organizacional</i>	22
Tabla 5 <i>Comparación de los Modelos de Cultura Organizacional</i>	26
Tabla 6 <i>Tipos de culturas del modelo CVF perteneciente a Cameron y Quinn</i>	28
Tabla 7 <i>Forma de análisis de instrumento OCAI</i>	31
Tabla 8 <i>Modelos tradicionales de Innovación</i>	37
Tabla 9 <i>Tipologías de ingresos y utilidades</i>	44
Tabla 10 <i>Escenarios previos de estudios relacionados con la cultura organizacional e innovación</i>	44
Tabla 11 <i>Alfa de Cronbach de Encuesta de Innovación</i>	60
Tabla 12 <i>Resultados de la Cultura Dominante-Situación Actual y Preferida</i>	71
Tabla 13 <i>Puntaje según el tipo de cultura (Promedio de todo el sector)</i>	72
Tabla 14 <i>Promedio según dimensión- Cultura Organizacional Actual</i>	76
Tabla 15 <i>Promedio según dimensión- Cultura Organizacional Preferida</i>	78
Tabla 16 <i>Implementación de proceso, bien o servicio nuevo o mejorado</i>	85
Tabla 17 <i>Innovación de procesos</i>	86
Tabla 18 <i>Inversión en Investigación y desarrollo (I+D)</i>	87
Tabla 19 <i>I+D interna y externa</i>	87
Tabla 20 <i>Factores que impulsan la innovación</i>	88
Tabla 21 <i>Factores que obstaculizaron las actividades de innovación</i>	89
Tabla 22 <i>Correlación de Cultura Organizacional con Ingresos y Utilidades</i>	93
Tabla 23 <i>Correlación de la Cultura Organizacional con cada línea de ingreso</i>	94

Tabla 24 <i>Correlación entre la pregunta 1 y los ingresos y utilidades</i>	96
Tabla 25 <i>Correlación entre la pregunta 2 y los ingresos y utilidades</i>	98
Tabla 26 <i>Correlación entre la pregunta 3 y los ingresos y utilidades</i>	99
Tabla 27 <i>Correlación entre la pregunta 4 con los ingresos y utilidades</i>	100
Tabla 28 <i>Correlación entre la pregunta 5 con los ingresos y utilidades</i>	102
Tabla 29 <i>Correlación de los procesos innovados con cada línea de ingreso</i>	104
Tabla 30 <i>Correlación entre los tipo de cultura organizacional y la innovación de bienes, servicios, procesos existentes o nuevos</i>	106
Tabla 31 <i>Correlación entre los tipos de cultura organizacional y la innovación de procesos</i>	108
Tabla 32 <i>Correlación entre los tipos de cultura organizacional y la inversión en I+D interna y externa</i>	109
Tabla 33 <i>Correlación entre los tipos de cultura organizacional y los factores que motivaron las actividades de innovación</i>	110
Tabla 34 <i>Correlación entre los tipos de cultura organizacional y los factores que obstaculizaron las actividades de innovación</i>	113
Tabla 35 <i>Resultados de Hipótesis</i>	115

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1</i> Modelo Ampliado Innovación abierta	15
<i>Figura 2</i> Línea de tiempo de la cultura organizacional.	18
<i>Figura 3</i> Modelo Competing Values Framework.....	30
<i>Figura 4</i> Línea del tiempo de la Innovación.....	35
<i>Figura 5</i> Línea de tiempo de la utilidad.....	42
<i>Figura 6</i> Ubicación de Imbabura en el Ecuador	49
<i>Figura 7</i> Cuadro de Integración del CVF con el Cuestionario OCAI	59
<i>Figura 8</i> Niveles de gestión en el Sector Hotelero de Imbabura	66
<i>Figura 9</i> Género de los colaboradores del Sector Hotelero de Imbabura.....	66
<i>Figura 10</i> Nivel de gestión según género en el Sector Hotelero de Imbabura	67
<i>Figura 11</i> Nivel educativo de los colaboradores del Sector Hotelero de Imbabura	68
<i>Figura 12</i> Nivel de educación según genero del Sector Hotelero de Imbabura	68
<i>Figura 13</i> Nivel operativo según el nivel de estudios en el Sector Hotelero de Imbabura.....	69
<i>Figura 14</i> Edad de los encuestados	70
<i>Figura 15</i> Antigüedad del personal que integran el Sector Hotelero de Imbabura.....	70
<i>Figura 16</i> Cuadro de integración del Competing Values Framework y el instrumento OCAI- Cultura actual.....	73
<i>Figura 17</i> Cuadro de integración del Competing Values Framework y el instrumento OCAI- Cultura preferida.....	74
<i>Figura 18</i> Contraste de Promedio de la Cultura Organizacional actual y preferida.....	76
<i>Figura 19</i> Contraste de dimensiones – Situación Actual.....	77
<i>Figura 20</i> Contraste de dimensiones – Situación Preferida.....	78

Figura 21 Contraste de promedios según la dimensión: Características Dominantes (Actual y Preferida)	79
Figura 22 Contraste de promedios según la dimensión: Liderazgo en la Organización (Actual y Preferida)	80
Figura 23 Contraste de promedios según la dimensión: Estilo Gerencial (Actual y Preferida)	81
Figura 24 Contraste de promedios según la dimensión: Unión en la Organización (Actual y Preferida)..	82
Figura 25 Contraste de promedios según la dimensión: Énfasis Estratégico (Actual y Preferida)	83
Figura 26 Contraste de promedios según la dimensión: Criterio del Éxito (Actual y Preferida)	84
Figura 27 Ingresos del Sector Hotelero de Imbabura (2012-2016)	90
Figura 28 Utilidades del Sector Hotelero de Imbabura (2012-2016)	91

RESUMEN

El turismo en Ecuador ocupa un papel fundamental por el gran aporte que hace a la economía del país y porque apoya a la redistribución de la riqueza debido a que incentiva a la participación de los habitantes en todo tipo de actividad turística, incluyendo el alojamiento. El sector hotelero ha manifestado un progreso latente en los últimos años debido a la creciente demanda del turismo en el Ecuador. Es tal la importancia de este sector que no solo aporta al crecimiento de la economía, sino que crea fuentes de trabajo y que representa el vínculo más cercano con el turista; Por lo que se consideró necesario establecer su cultura organizacional y también la situación actual de la innovación. Una vez que se conoció las condiciones de estas variables se determinó la relación que tienen con la utilidad, ingresos y líneas de ingreso. Se utilizó una metodología con enfoque cuantitativo, de naturaleza descriptivo-correlacional. Los instrumentos son la Encuesta OCAI de Cameron y Quinn, y una adaptación de la Encuesta Nacional de Innovación (2015). Se concluye que, sí existe relación entre el tipo de cultura de mercado con los ingresos del sector, y que la innovación a bienes o servicios ya existentes si presenta una relación con las utilidades del sector.

PALABRAS CLAVE:

- **CULTURA ORGANIZACIONAL**
- **INNOVACIÓN**
- **UTILIDAD**
- **INGRESO**

ABSTRACT

Tourism in Ecuador plays a fundamental role because of the great contribution it makes to the country's economy and because it supports the redistribution of wealth because it encourages the participation of the inhabitants in all types of tourism, including accommodation. The hotel sector has shown a latent progress in recent years due to the growing demand for tourism in Ecuador. The importance of this sector is such that it not only contributes to the growth of the economy, but also creates jobs and represents the closest link with tourists; For what was considered necessary to establish their organizational culture and also the current situation of innovation. Once the conditions of these variables were known, the relationship they had with utility, income and income lines was determined. We used a methodology with a quantitative approach, descriptive-correlational in nature. The instruments are the OCAI Survey of Cameron and Quinn, and an adaptation of the National Innovation Survey (2015). It is concluded that there is a relationship between the type of market culture with the income of the sector, and that innovation to existing goods or services if it is related to the profits of the sector.

KEY WORDS:

- **ORGANIZATIONAL CULTURE**
- **INNOVATION**
- **UTILITY**
- **INCOMES**

CAPÍTULO I

1. ASPECTOS GENERALES

1.1. Planteamiento del problema

Según García y Gálvez (2011) la cultura organizacional concierne al agrupamiento de ideologías y significados que son naturalizados por los individuos de la organización, que se tornan en el horizonte de orientación del comportamiento y ejecución de actividades. Además, define la forma en que se llevan a cabo los procesos internos de la empresa y las relaciones que tiene con su entorno (Arango & Urrea, 2000), y es un factor imprescindible para ayudar a las organizaciones a mejorar su desempeño y rendimiento (Juechter, Fisher, & Alford, 1998).

Después de diversos estudios experimentales se ha determinado que cada organización es dueña de su propia cultura organizacional, que ésta a la vez contiene grupos de creencias que fundamentan cómo realizar el trabajo y cómo llegar a los objetivos empresariales (Lloyd & Ogbonna, 1998), se la puede concebir como un marco de referencia que orienta todos los esfuerzos de los individuos en busca del cumplimiento de la misión de la empresa, sin importar su puesto en la estructura de la organización (Salazar, 2008).

Por otro lado la innovación, es considerada como un factor clave que permitió la evolución humana (Fundación de la Innovación Bankinter, 2010), y empresarialmente, como el factor para transformar procesos y establecer empresas más competitivas, eficaces, rápidas, y que cumplen objetivos a largo plazo. (Mathison, Gándara, Primera, & García, 2007). Además, un factor imprescindible para el éxito y por lo tanto para el crecimiento de la economía de los países (COTECT, 2007).

Las actividades innovadoras que realizan las empresas pueden propiciar el progreso de la misma, ya que el desarrollo económico está estrechamente ligado con la destreza de introducir innovaciones (Camisón & Villar, 2007), y no únicamente de productos mejorados o nuevos mediante nueva tecnología con el fin de cumplir con los requerimientos de los clientes (Chen & Liu, 2005), sino también la innovación de tareas en la empresa, en la toma de decisiones, en el uso y tratamiento de la información, y en la prestación de servicios (Knight, 1967).

En Ecuador, los estudios acerca de la cultura organizacional e innovación han sido enfocados mayormente a otros sectores de interés, mientras que el sector de servicios, específicamente el sector hotelero no ha sido evaluado de forma profunda, causando el desconocimiento acerca de esta temática por parte de los integrantes de este sector y por lo tanto un desempeño empresarial ineficiente y recurso humano que no está comprometido con la organización.

Según Carrillo Punina (2016) “En los últimos años la cultura organizacional se ha convertido en un aspecto importante de investigación debido a los continuos cambios del entorno que influyen en el comportamiento interno de la empresa.” (pág. 62), por lo que realizar el presente estudio es necesario para determinar la situación actual del sector hotelero y la flexibilidad de la organización ante dichos cambios del entorno. De igual manera con el paso del tiempo, el desarrollo de las actividades de innovación ha tomado lugar dentro de las empresas como un elemento necesario de competitividad dentro del mercado (INNOVATEC, 2000), por lo que evaluar la innovación podrá ayudar a determinar la realidad del sector hotelero frente a otros sectores que ya han sido estudiados.

El turismo en Ecuador es uno de los factores de desarrollo económico más relevantes debido a la riqueza cultural y destinos turísticos con los que cuenta el país. El crecimiento constante del turismo significa también el crecimiento del sector hotelero, que se convierte en generador de empleo y en contribuyente del Estado; Por lo que diagnosticar su cultura organizacional e innovación es imprescindible.

Si de la cultura organizacional depende en gran parte el cumplimiento exitoso del trabajo en la empresa (Mayo, 1945), y “la innovación no surgirá sin la cultura adecuada.” (Fundación de la Innovación Bankinter, 2010, pág. 6), será necesario efectuar un diagnóstico de la cultura organizacional e innovación de las empresas pertenecientes al sector hotelero de la provincia de Imbabura, para posteriormente determinar la relación de estas dos variables independientes con la utilidad y líneas de ingreso de este sector.

1.2. Formulación de problema

¿Está la cultura organizacional relacionada con la utilidad y líneas de ingreso del sector hotelero de la Provincia de Imbabura?

¿Está la innovación relacionada con la utilidad y líneas de ingreso del sector hotelero de la Provincia de Imbabura?

1.3. Justificación

En la presente investigación se busca diagnosticar la situación de la cultura organizacional e innovación de las empresas pertenecientes al sector hotelero de la provincia de Imbabura y posteriormente conocer su relación con la utilidad y líneas de ingreso de dichas empresas.

Según Carrillo Punina (2016) “medir la cultura organizacional permite conocer el impacto que esta tiene sobre los resultados de la empresa” (pág. 62). En el presente estudio es lo que se busca determinar mediante la correlación de la cultura con la utilidad y líneas de ingreso del sector hotelero. Esta medición constituye como una herramienta fundamental para los encargados de tomar decisiones dentro de las organizaciones y de promover los cambios necesarios para mejorar el desempeño y el logro de los objetivos (Sepúlveda Laurence, 2004).

Uno de los principales problemas a los que se enfrentan las empresas que se encuentran dentro de una economía capitalista, es que deben alinearse a factores externos que conlleva este sistema que reducen la posibilidad de que éstas sigan en el mercado. (Monroy del Castillo, Leiton, & Cobo, 2014). El diagnóstico de la cultura determinará si la empresa es flexible o no ante estos factores externos, y una cultura fuerte permitirá sobrellevar a estos (Cameron & Quinn, 1999).

Una cultura fuerte se presenta cuando hay la presencia de diversos valores, esquemas de comportamiento, miembros interconectados y estabilidad dentro de la organización; Lo que permitirá que en la empresa exista solidez y rapidez al tomar decisiones, satisfacción, compromiso de los integrantes, motivación y además que sus valores no cambien de forma violenta si alguien diferente ingresa al nivel directivo más alto (Ganzález Simón, 1999).

Por otra parte, la innovación se hace más imprescindible para las empresas que de igual manera buscan subsistir en el tiempo. “La nueva economía del conocimiento, la sociedad de la información y la globalización de los mercados requieren de nuestras empresas un importante esfuerzo innovador” (INNOVATEC, 2000, pág. 15), con el que se busca generar “nuevas formas

de trabajo y unos nuevos escenarios económicos donde las claves para crear empleo y mejorar la calidad de vida se basan en ideas innovadoras aplicadas a nuevos productos, procesos y servicios” (INNOVATEC, 2000, pág. 20), por lo tanto su diagnóstico se vuelve necesario.

La innovación suele ser descuidada, y recibe mayor atención cuando existe crisis en la entidad y aparece la posibilidad de que el modelo de negocio actual pueda peligrar. Innovar como una acción de emergencia para salvar los resultados del año puede funcionar en cierta ocasión, pero para garantizar que ese resultado positivo se mantenga, es necesario que la innovación sea continua y sobre todo se evalúe (Fundación de la Innovación Bankinter, 2010). La continuidad de la innovación es necesaria para las empresas debido a que “Los márgenes (de utilidad) (...) se hacen más pequeños a medida que un producto o servicio se consolida. El crecimiento sostenible (...) no puede proceder del business as usual, (...) por ello, las compañías deben poner más énfasis en la innovación.” (Fundación de la Innovación Bankinter, 2010, pág. 7).

Aunque la innovación haya sido ligada estrechamente al sector industrial, la creciente importancia del sector de servicios en la economía, ha logrado que la innovación empiece a estar presente de forma más concreta en este sector que normalmente ha dado la idea de ser poco activo con respecto a la innovación. Actualmente las empresas se desenvuelven en un ambiente competitivo, que propician a la innovación de forma lo más rápida y eficientemente posible. La creciente competencia entre empresas hoteleras, obligan a las mismas a innovarse y agregar valor a los servicios que ofrecen, ya que están dentro de un mercado en constante crecimiento que tiene exceso de oferta y que posee clientes cada vez más asertivos al momento de escoger. (COTECT, 2007).

Bajo esta perspectiva, se resalta el papel de la cultura en las organizaciones, su importancia al considerarse como un factor determinante de éxito o fracaso (Cameron & Quinn, 2011), lo mismo que la importancia de la innovación, como un elemento imprescindible del éxito de las organizaciones (COTECT, 2007). Por lo que es necesario evaluar y diagnosticar estas variables y posteriormente conocer la relación existente entre éstas y las utilidades y líneas de ingresos del sector de estudio.

1.4. Determinación de Variables

Tabla 1
Variables

Variable independiente	Variable dependiente
- Cultura organizacional	- Utilidad
o Clan	- Ingresos
o Adhocracia	- Líneas de ingresos
o Jerarquizada	o Alojamiento
o Mercado	o Salón de negocio o eventos
- Innovación	o Restaurante y cafetería
	o Actividades recreativas
	o Otros

1.5. Objetivo General

Determinar la relación existente entre la cultura organizacional e innovación, con las diferentes líneas de ingreso y utilidad del sector hotelero de la provincia de Imbabura.

1.6. Objetivos Específicos

- Determinar la cultura organizacional actual y deseada del sector de estudio.

- Establecer la situación actual de la innovación en las empresas del sector de estudio.
- Evaluar el ingreso, las líneas¹ del mismo y la utilidad del sector de estudio.
- Determinar la correlación entre los tipos de cultura organizacional, con el ingreso, cada línea del mismo y además la utilidad.
- Determinar la correlación entre los resultados de innovación, el ingreso, cada línea del mismo y además la utilidad.
- Determinar la correlación entre los tipos de cultura organizacional e innovación.

1.7. Aportes de la investigación

Esta investigación permite conocer cuál es la situación actual con respecto a la cultura organizacional e innovación de las empresas del sector hotelero de la Provincia de Imbabura; El cual es un sector que no ha sido investigado a fondo y por lo tanto necesita ser estudiado con respecto a las variables mencionadas, para posteriormente conocer la relación de éstas con la utilidad y líneas de ingreso de dicho sector.

Entre los aportes, en primer lugar se realiza el diagnóstico de la cultura organizacional, con lo cual se puede “tener una imagen de los valores y creencias imperantes” (Picón Martínez & Rodríguez Facal, 2016, pág. 1) de las organizaciones; En segundo lugar, mediante la evaluación de la innovación se logra determinar si la empresa está realizando sus actividades de innovación de forma eficiente, ya que muchas empresas no conocen a ciencia cierta si están innovando correctamente (Fundación de la Innovación Bankinter, 2010).

¹ **Líneas de ingreso:** Hace referencia a los componentes del ingreso del sector hotelero, tales como el alojamiento, salón de eventos, actividades recreacionales y otros que serán mencionados en la determinación de variables.

Una vez realizado estos diagnósticos, otro aporte es la evaluación de la utilidad y líneas de ingreso de las empresas estudiadas, que permite conocer la situación general que atraviesa el sector. Posteriormente, como el principal aporte de esta investigación, es el establecimiento de la relación existente entre la cultura organizacional e innovación (variables independientes), con la utilidad y líneas de ingreso (variables dependientes), mediante la correlación de Pearson, con el fin de conocer si éstas variables independientes influyen o no en la utilidad y líneas de ingreso y de esta manera aceptar o rechazar las hipótesis propuestas.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Teorías de Soporte

2.1.1. Teoría del comportamiento

Es también conocida como Teoría Conductista, la cual aporta un enfoque renovado acerca de las ciencias de la conducta, dejando atrás teorías como la clásica, de la burocracia y de relaciones humanas, adoptando un enfoque descriptivo y explicativo centrado en los miembros que integran la entidad. Los principales exponentes de esta teoría son Herbert Alexander, Chester Barnard, Rensis Likert, Douglas McGregor, Chris Argyris y quienes conforman el campo orientado a la motivación son Abraham Maslow, Frederick Herzberg y David McClelland. (Chiavenato, 2006).

Chiavenato (2006) explicó que esta teoría tiene sus orígenes en lo siguiente:

- La oposición directa de la teoría de las relaciones humanas a la teoría clásica, que condujo al desarrollo de la teoría conductista;
- El rechazo a la teoría de las relaciones humanas por sus conceptos románticos e ingenuos, aunque comparten ideas que son el punto de inicio para la teoría del comportamiento;
- La crítica a los principios clásicos de administración
- La incorporación de la Sociología a la burocracia dentro de la organización
- Surge el libro de Herbert A. Simon, La conducta administrativa, en 1947, que marcaría el comienzo de la teoría del comportamiento.

Esta teoría está basada en la conducta de forma individual que tienen las personas. Pero, además es necesario exponer la conducta de los seres humanos en el ambiente de trabajo, por lo que se procede a estudiar la siguiente teoría.

2.1.1.1. Teoría de los dos factores de Herzberg.

Esta teoría pertenece a Frederick Herzberg, la cual tiene como fin la exponer la conducta de los seres humanos en el ambiente de trabajo (Chiavenato, 2006). Según Herzberg (1966) son dos factores los que se encargan de la orientación de la conducta de los seres humanos:

- **Factores higiénicos:** Conocidos también como factores extrínsecos, debido a que se ubican en el entorno de las personas e incluyen las condiciones en las que realizan su trabajo. Estos factores higiénicos están en control de la empresa, más no de los empleados, entre esos están el sueldo y beneficios de ley, la supervisión, las condiciones ambientales del lugar de trabajo, normas, clima organizacional y otros.
- **Factores motivacionales:** Están relacionados con lo correspondiente al contenido del puesto y las características de las actividades que el integrante realiza. Este tipo de factor sí se encuentra bajo el control del empleado, debido a que está relacionado con su desempeño, y sentimientos de reconocimiento, crecimiento y autorrealización.

Herzberg (1966) en su teoría asumió lo siguiente:

- **La satisfacción en el cargo:** Está relacionado con factores de motivación, el cargo contiene actividades estimulantes que motiva al individuo a desafiar dichas actividades.

- **La insatisfacción en el cargo:** Correspondiente a los factores higiénicos. La insatisfacción dependerá del entorno de trabajo, sueldo, compañeros de trabajo y el contexto en general.

Herzberg (1966) propuso el enriquecimiento de actividades, cargo o tareas. Que propone sustituir actividades fáciles a unas más complejas, para desarrollar el crecimiento personal de cada individuo, al sentir satisfacción por llegar a cumplir éstas nuevas tareas. El enriquecimiento de las tareas debe ser acorde a las características del individuo, éste crecimiento puede ser vertical mediante la supresión de actividades sencillas por más complejas, u horizontal mediante la eliminación de actividades de un área para integrar otras de un área diferente, pero que contienen el mismo nivel de dificultad.

2.1.1.2. Teoría X y Y

McGregor (1971) realizó la comparación entre dos tipos de administraciones, una que se basa en la teoría clásica a la que denominó Teoría X y otra en la que toma como pilar la conducta humana, a la que denominó Teoría Y.

Teoría X

McGregor (1971) indicó que está basada en ideas equivocadas acerca de la conducta humana, tales como:

- Los seres humanos son ociosos e indolentes y esa es su naturaleza: Evaden el trabajo y hacen un mínimo esfuerzo a cambio de una remuneración.
- Los seres humanos carecen de ambición: No buscan hacerse responsables de las actividades y prefieren que alguien más los dirija.

- Los seres humanos por naturaleza se resisten al cambio: Requieren seguridad y dejan de lado riesgos
- Los seres humanos son dependientes: no pueden controlarse y disciplinarse a sí mismos, por lo que buscan ser direccionados por la administración de la empresa.

Esta teoría refleja un modelo rígido, que solo pensaba en el alcance de objetivos sin tomar en cuenta a los seres humanos, que no eran más que un recurso para producir. Igualmente refleja el estilo de Taylor, Fayol y Weber, dejando de lado la iniciativa del empleado, el desarrollo de la creatividad, las opiniones del personal y sus metas personales. Cuando el administrador controla de arriba para abajo la conducta y el trabajo, está empleando la Teoría X, sin importar si lo hace de forma autocrática o de forma suave (Chiavenato, 2006).

Teoría Y

McGregor (1971) presentó un concepto moderno de la administración, y se basó en las siguientes premisas:

- Los seres humanos no encuentran disgusto en laborar. Según varias condiciones, el trabajo puede traer satisfacción cuando se realiza de forma voluntaria, o ser el origen de sanciones si es que se evita.
- Los seres humanos no tienen una naturaleza pasiva ante los requerimientos de la empresa.
- Los seres humanos poseen motivación, deseo de desarrollo, conducta debida y capacidad para aceptar responsabilidades. El individuo debe practicar como dirigirse y controlarse así mismo para lograr los objetivos confiados a él. Se puede obtener esfuerzo y dedicación no solo con amenazas y controles externos.

- El ser humano mediocre con ciertas condiciones aprende a aceptar y encaminar responsabilidades.
- El ser humano es capaz de resolver problemas en la empresa mediante la imaginación y creatividad.

Esta teoría muestra un estilo democrático y dinámico, en el cual se crea oportunidades y se deja paso abierto a potencialidades, que está influenciado en los valores humanos (Chiavenato, 2006).

2.1.2. Teoría de la utilidad.

Esta teoría fue desarrollada por varios autores desde 1871, aunque de que los cimientos ya habían sido establecidos, que están basados en corrientes conocidas como utilitarismo, perteneciente a Bentham y Mill. Esta teoría dice que el placer y la evasión del dolor son los indicadores que permiten medir la satisfacción. (Salas Murillo, 2007)

Bentham en su idea establece la importancia de “balancear los aspectos útiles y no útiles de un sistema, asumiendo que se elegiría aquel que arroja mayor utilidad” (Salas Alvarado, 2013, pág. 31). Además, expuso lo siguiente acerca de la utilidad del ingreso:

- Cada parte de riqueza representa una parte de satisfacción
- De los que tienen una fortuna desigual, el que posee una riqueza mayor tiene una mayor satisfacción que el otro
- El exceso de satisfacción perteneciente al más rico no será igual de grande que el exceso de su riqueza.

Este utilitarismo involucra al placer y dolor, que se convierten en los factores que mueven a los seres humanos, y sus ideas surgen de las sensaciones procesadas por la mente provenientes de impulsos básicos (Sánchez Molinero, 1998). Por razón de esta filosofía se empezaron a realizar estudios a fondo acerca de la utilidad, por parte de la revolución marginalista (Salas Alvarado, 2013).

Durante el desarrollo de la teoría existieron otros aportes como el de Gossen, en el que afirmó que la teoría de la utilidad está basada sobre todo en la satisfacción de requerimientos como determinante del valor y el precio, en el que el ser humano cuenta con el tiempo como su más importante recurso y puede distribuirlo de la mejor forma a todas sus actividades, de este pensamiento nacen las leyes de Gossen: ley de utilidad marginal decreciente y la ley de equi-marginalidad. Posteriormente la utilidad es planteada como el “placer derivado del uso de un producto, tomando en cuenta la cualidad que posee un objeto para producir o evita placer” (Salas Alvarado, 2013, pág. 32), a lo cual fue introducido la conducta del consumidor para mayor entendimiento.

2.1.3. Teoría de innovación abierta

Henry Chesbrough desarrolló esta teoría basada en el modelo de innovación abierta, en la que se permite un flujo libre de ideas en la empresa, eliminando barreras entre unidades de negocio. Otro aporte imprescindible es el de Lafley A. que fundamenta la importancia de permitir el ingreso a innovadores que no son parte de la empresa, esto mediante la creación de un modelo, *Connect and Develop*² con el fin de ayudar al encuentro con asesores externos que se encarguen

² **Connect and Develop:** Es una plataforma en la cual se expone las necesidades de innovación y los agentes externos dan soluciones y la empresa tiene que negociar por esa propiedad intelectual (García González, 2012).

de las necesidades de innovación de la organización (García González, 2012). La teoría de la innovación abierta describe las características que la empresa debería poseer para desarrollarse:

- Integración de técnicas e ideas de fuente externa.
- Negociación con terceros, los desarrollos logrados en la empresa que no son utilizados.
- Mediante la generación de otras marcas o empresas llega a su mercado habitual o crea nuevos mercados.

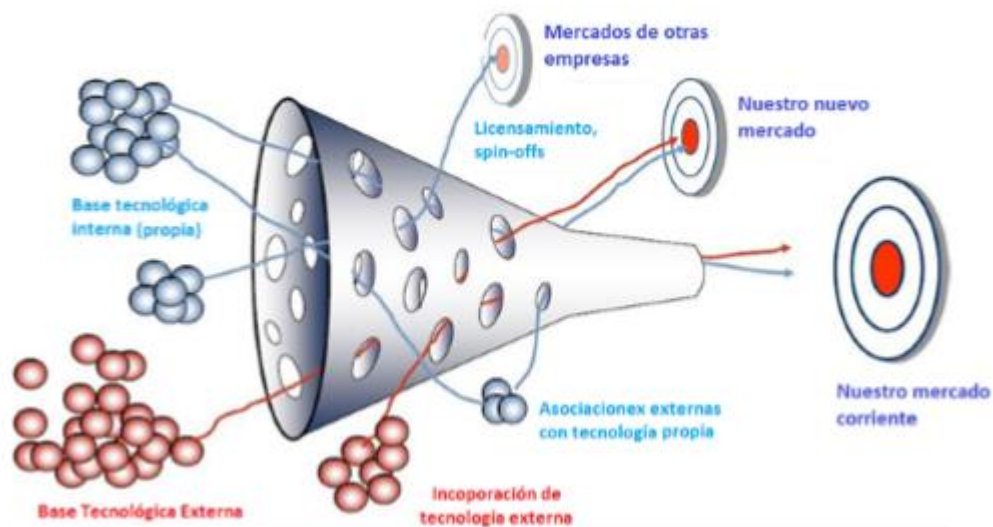


Figura 1 Modelo Ampliado Innovación abierta

Fuente: (García González, 2012, pág. s.p.)

Para esta teoría los objetivos de crecimiento no se pueden llegar a cumplir si se deja de lado al talento de individuos brillantes que están fuera de la empresa. El éxito de este modelo abierto está basado en las herramientas para difundir las necesidades de innovación, que actualmente son portales on line que facilitan la conexión entre la empresa y los innovadores externos (García González, 2012).

Tabla 2*Diferencias entre los modelos de innovación cerrada y abierta*

Innovación Cerrada	Innovación Abierta
El personal de la entidad es el mejor	Es necesario trabajar con el mejor personal dentro y fuera de la empresa
Resguardar la propiedad intelectual es imprescindible	Se pueden obtener beneficios de la Propiedad Intelectual que nos convenga
Desarrollo de productos solo internamente	Desarrollo con ideas propias y de otros
La fuerza de la organización se mide por su innovación interna	La fuerza de la empresa se basa en el aprovechamiento, integración y asimilaciones con innovación interna y externa
La rapidez en colocar el producto es lo importante	El modelo de negocio y aumento de valor de la entidad es lo importante

Fuente: (García González, 2012)

2.2. Concepciones y Definiciones

2.2.1. Cultura organizacional

2.2.1.1. Antecedentes.

De inicio el estudio del análisis organizacional se limitaba a la parte económica y administrativa de la entidad, no obstante los cambios que atravesó el mundo en general después de la segunda guerra mundial permitió alcanzar una enfoque más humanista y social, empezando así a dar importancia al comportamiento organizacional y su psicología (Gomez Diaz & Rodriguez, 2013).

Ya desde los años '30 se puede detectar indicios en los trabajos de E. Mayo en Hawthorne en la Western Electric Company, en el cual buscaba conocer la relación entre la satisfacción del ser humano y la eficiencia de los obreros. Después de éstos estudios aparece la Escuela de Relaciones Humanas en 1939, que después sería tratada de manera más directa en los trabajos elaborados por E. Jaques en 1951 (Gomez Diaz & Rodriguez, 2013).

En los 60's la perspectiva evoluciona aún más al considerar a las organizaciones como sistemas socioculturales en los cuales las estructuras y métodos manifiestan su origen y desarrollo histórico (Chandler, 1962). La cultura organizacional empezaría a tener un papel protagónico desde los '80 y '90, modificando así para siempre el pensamiento administrativo (Lessem, 1992). Posterior a lo descrito, empiezan a crearse modelos de medición de la cultura tales como el de Geert Hofstede en 1980 con su modelo Value Survey Module, el cual usó principalmente para el estudio de la cultura organizacional de regiones o países, aunque también se lo utiliza para organizaciones (Chuc Canul, 2017). Se presenta también en el medio Edgar Schein en 1988, su principal aporte son la conceptualización de los niveles de cultura, a los cuales describe como no estáticos ni independientes, sino interrelacionados, que integran las presunciones de la cultura organizacional (Pedraza Álvarez, Obispo, Vásquez, & Gómez, 2015).

En 1990, Daniel Denison presentó su modelo cultural que relaciona la cultura de la entidad y variables de desempeño empresarial con un instrumento que posee sesenta ítems, con doce dimensiones en su modelo (Chuc Canul, 2017). En 1991 O'Reilly expuso un modelo define valores culturales no tipologías culturales. Este modelo ha sido usado para medir la relación entre valores del empleado y los valores de la organización.

En 1999 Cameron y Quinn propusieron su modelo Competing Values Framework, que utiliza 2 dimensiones con 4 tipos de cultura. Este modelo diagnostica y facilita la transformación de la cultura en las organizaciones, y determina si la empresa posee características predominantes con respecto a la flexibilidad o estabilidad frente a los cambios (Sepúlveda Laurence, 2004).

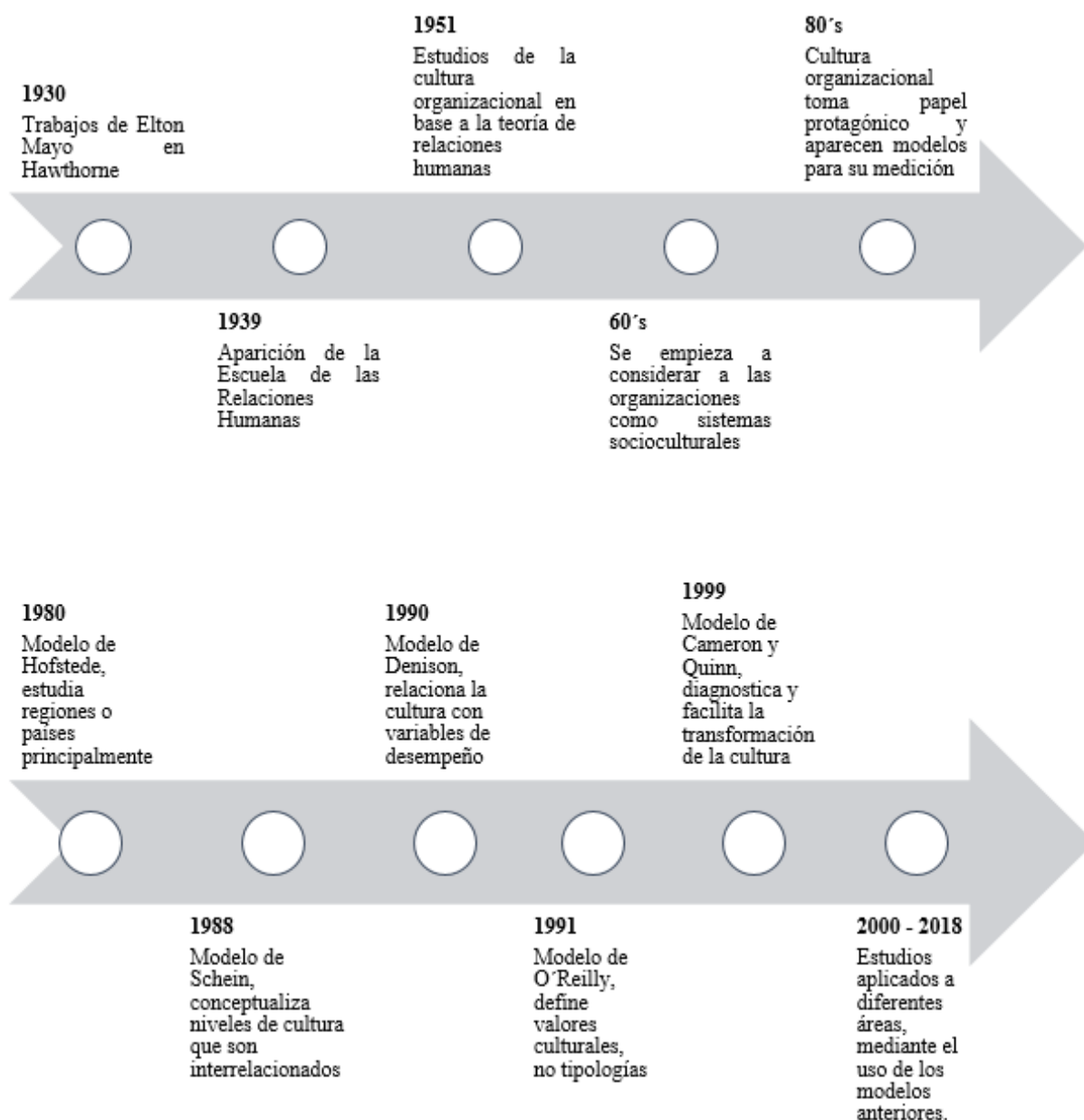


Figura 2 Línea de tiempo de la cultura organizacional.

2.2.1.2. Definición.

La cultura organizacional puede ser definida como el conjunto de valores, mitos y filosofía que los individuos de la empresa comparten. Se ha convertido en una herramienta eficaz que sirve para detectar el cambio que las empresas necesitan (Gomez Diaz & Rodriguez, 2013). Se obtiene mediante aprendizaje, y procesos que exponen a los integrantes de la empresa a los elementos culturales, tales como actividades, relaciones, información y objetos (Rousseau, 1985).

Se lo considera también, “un esquema interpretativo, históricamente desarrollado y socialmente mantenido que los miembros del equipo utilizan para dar sentido y estructurar sus propias acciones y las de los otros” (Salazar, 2008, pág. 17) citando a (Golden, 1992). Se puede decir que todas las organizaciones poseen una cultura diferente, lo que les proporciona su identidad propia ante el resto (Serna, 2003)

Su importancia es irrefutable porque permite determinar cómo funciona una organización y se ve reflejada en estrategias, procesos y métodos. La visión de la entidad encuentra en la cultura su guía de cumplimiento. Diagnosticar la cultura será imprescindible para poder modificarla según el entorno, y sobre todo por razón a que los valores influenciarán el comportamiento de los integrantes de la empresa. Robbins (2004) indicó que existen siete características que integran la esencia de la cultura organizacional:

- **Aceptar el riesgo y la innovación:** El nivel de estímulo que se da a los empleados para que desarrollen su creatividad y asuman riesgos.

- **Esmero por el detalle:** El nivel de atención hacia los detalles, que se espera de los individuos de la entidad.
- **Direccionamiento a resultados:** El nivel en el cual la administración se enfoca en resultados, dejando de lado los métodos para lograrlos.
- **Direccionamiento a la gente:** El nivel en que las decisiones toman en cuenta el impacto sobre los individuos pertenecientes a la organización.
- **Direccionamiento a equipos:** El nivel en el que las actividades se encuentran organizadas por grupos de trabajo y no individualmente.
- **Agresividad:** El nivel en que los individuos son competitivos, dejando de lado lo fácil.
- **Estabilidad:** El nivel en las actividades se enfocan en mantener el orden.

Robbins (2004) expuso las funciones de la cultura organizacional:

- Define límites, es decir, establece diferencias entre empresas.
- Transmite a los individuos un sentido de pertenencia.
- Incentiva el compromiso con algo trascendente, dejando de lado el interés individual.
- Mantiene junta la organización mediante estándares que son llevados a cabo por los empleados
- Entrega control y sentido para direccionar el comportamiento de los individuos de la empresa.

2.2.1.3. Modelos Culturales

Para poder realizar un diagnóstico lo más acertado posible de la cultura de las empresas es necesario la aplicación de modelos teóricos que puedan reducir y orientar el hallazgo de dimensiones culturales cruciales (García Navarro, 2017). Cada modelo se enfoca en diferentes aspectos de la cultura de la entidad, siendo algunos más completos que otros, con cualidades propias para distintas ocasiones según la necesidad del investigador. A continuación, se observa los modelos más tradicionales y usados en la cultura organizacional.

Tabla 3
Modelos Culturales

Modelo	Características
Modelo Cultural de Schein	Este modelo que posee tres niveles: artefactos, valores y supuestos básicos. Este modelo afirma que la cultura se logra estudiar si se conoce las dimensiones que son parte de los niveles, además plantea una entrevista entre el investigador e informantes que son clave para la investigación. El conflicto de este modelo es que la información recibida sea acorde a los problemas personales de los integrantes y no refleje la realidad de la empresa (Schein, 2004)
Modelo Cultural de Denison	Chuc Canul (2017) indicó que este modelo estudia la relación entre la cultura y las variables del desempeño empresarial, mediante un instrumento que posee 60 ítems. Denison (1995) propuso una metodología que se basa en 4 características: Involucramiento, misión, consistencia y adaptabilidad. Dentro de éstas están 3 dimensiones, obteniendo 12 dimensiones para todo el modelo.
Modelo Cultural de Hofstede	Este modelo fue concebido con el fin de estudiar culturas pertenecientes a regiones o países, más que para organizaciones. Aun así, ha sido utilizado para evaluar la cultura de empresas mediante la aplicación del instrumento Valué Survey Module. Con este modelo se comprueba que existen grupos culturales que influyen en la conducta de sociedades e instituciones, y que son duraderas en el tiempo (Chuc Canul, 2017).

CONTINUACIÓN 

Modelo Cultural de O'Reilly	Este modelo no detalla tipologías culturales, se encarga de definir valores culturales. Mide la relación entre los valores del empleado y los valores correspondientes de la empresa. Este modelo posee 54 afirmaciones de valor que recogen valores de los individuos y valores de la entidad (Chuc Canul, 2017).
Modelo Cultural de Cameron y Quinn	Corresponde al "Competing Values Framework", que contiene 4 tipologías de cultura que se basan en dos dimensiones. Sus dimensiones están interesadas principalmente en la flexibilidad y estabilidad frente al cambio. Mediante este modelo se puede determinar las características dominantes de la entidad, la administración de los empleados, el tipo de liderazgo que prima, y el significado de éxito para la organización, entre los principales beneficios que implica la utilización de este modelo (Ruiz & Naranjo, 2012).

Fuente: Elaboración propia, información tomada de varios autores mencionados en la tabla.

A continuación, se presenta una lista de modelos de medición que se han utilizado en estudios empíricos en Latinoamérica desde el 2002 hasta el 2010, adicionales a la anterior tabla.

Tabla 4
Modelos y Métodos de medición de cultura organizacional

Autores	Formas de medida	Variables relacionadas
Lund, (2003)	Modelo adaptado de Cameron y Freeman (1991). Cuestionario de opciones múltiples y única respuesta	Satisfacción laboral
Prajogo y Mc Dermott, (2005)	Método cualitativo, Prácticas de la calidad y procesos de innovación. Encuesta vía mail	Liderazgo, planificación estratégica, enfoque al cliente, información y análisis gestión de personas, y gestión de procesos
Folch y Comas, (2005)	Constructo de cultura. Cuestionario, análisis documental, observación directa, actas de sesiones	Cultura

Esteve y Tomás (2005)	Modelo de financiación. Cuestionario, análisis documental, observación directa, actas de sesiones.	Financiamiento
Xenikuo y Simosi (2006)	Método cualitativo. Liderazgo transformacional. Discriminación de la población con base en su posición jerárquica.	Gestión, liderazgo, supervisión, entre otras
Mosadegh (2006)	Gestión de la calidad total.	Calidad
Liu, Shuibo y Meiyung (2006)	Cameron y Freeman (1991).	Cultura de la jerarquía y cultura de mercado
Bellou (2008)	Combinación de métodos.	Atención al detalle, los resultados y la orientación del equipo
Casida y Pinto-Zipp (2008)	Modelos de liderazgo transaccional y transformacional.	Estabilidad y flexibilidad en el trabajo
Ubius y Alas (2009)	Cuestionario llevado a cabo en empresas de maquinaria.	Responsabilidad social
Trivellas y Dargenidou (2009)	Cameron y Freeman (1991) Cuestionario estructurado para medir las culturas.	Satisfacción laboral y la calidad en los servicios y procesos
Yiing y Bin (2009)	Método cualitativo	Liderazgo, organización, satisfacción laboral y rendimiento en el entorno
Mohammad Zadeh y Saghaei (2009)	Modelo de cultura de la calidad y modelos de ecuaciones estructurales.	Planes de calidad y medición, compromiso de la alta dirección, gestión humana, formación y comunicación eficaz

Ferreira, Leal, Stall, Da Costa y Swan, (2002)	Cuestionario bajo escala de 5 puntos de Likert.	No define
Marcone y Martín (2003)	Cuestionarios sometidos a análisis de enunciados y conceptos.	No define
Carbajal (2003)	Modelo de gestión	Cooperación nacional, funciones del ciclo administrativo.
Padoveze y Benedicto (2005)	Instrumentos cualitativos y cuantitativos orientados a empresas nacionales y multinacionales.	Sentido cultural
Ollarves (2006)	Cualitativo	Propiedades motivacionales
Global Learning and Observations to Benefit the Environment (2007)	Proyecto Global Learning and Observation to Benefit the Environment.	Medio Ambiente
Hidal, Mazur, Olavarriesta y Farías, (2007)	Combinación de métodos	Relaciones entre países
Rodriguez, (2009)	Modelo de los seis sombreros de pensamiento	Estrategia
Godoy y Leguizano, (2009)	Modelo del profesor Carlos Eduardo Méndez Álvarez.	Percepciones
Pirela y Sánchez, (2009)	Metodología cualitativa, basada en el paradigma pos positivista y el método hermenéutico.	Aprendizaje
Salas, (2009)	Estudio cuali-cuantitativa	Clima organizacional
Leite, (2009)	Escala psicométrica de Likert	No define

Ribeiro y Countinho, (2009)	Entrevista semiestructurada	No define
Garibaldi, Wetzel y Ferreira, (2009)	Modelo de observación y cuestionario con datos cuantificables	Rendimiento
Morales (2010)	Modelo de observación y cuestionario con datos cuantificables	Liderazgo, estructura de la organización, sistema cultural y clima organizacional
Sánchez (2010)	Método de cuestionario dirigido a directores	Individualismo/colectivismo, orientación empleado/ tarea y flexibilidad/ estabilidad

Fuente: (Carrillo Punina, 2016, págs. 64,65)

El modelo que sea sustentado por el gerente, normalmente está conformado por las suposiciones que éste tiene acerca de los miembros y sus interpretaciones acerca de las situaciones de la empresa. Esto determinará el ambiente dentro la empresa (Montúfar , 2008). A pesar de las diferencias que se presentan en cada modelo, los autores estuvieron de acuerdo en la presencia de factores tales como: creencias, normas, valores, actitudes y señalaron que la cultura en las empresas es aprendida (Chuc Canul, 2017). A continuación, se presenta una comparación acerca de los modelos más usados en el diagnóstico de la cultura organizacional que fueron desarrollados en la tabla 4, con el fin de reconocer sus características de forma concreta y determinar cuál es el modelo más adecuado a las necesidades de este proyecto.

Tabla 5
Comparación de los Modelos de Cultura Organizacional

	Modelo Cultural De Schein	Modelo Cultural de Denison	Modelo Cultural de Hofstede	Modelo Cultural de O'Reilly	Modelo Cultural de Cameron y Quinn
Dimensiones	-Artefactos -Valores -Supuestos Básicos	- Involucramiento - Misión - Consistencia - Adaptabilidad	-La distancia del poder. -El individualismo y colectivismo -Masculinidad y feminidad -La evasión a la incertidumbre -La orientación a corto y largo plazo	-Atención al detalle -Innovación -Orientación de resultados -Agresividad -Orientación al equipo -Estabilidad -Orientación a la gente	- Clan - Adhocracia - Jerarquizada - Mercado
Limitaciones	No relaciona la cultura organizacional con el desempeño de la empresa	La información es levantada acorde a la percepción de los encuestado, puede distorsionar la realidad	Es mayormente válido para regiones grandes o países no empresas	El estudio de otras variables se dificultan en ese modelo	Necesita de un instrumento para conocer las acciones que influyen en la cultura

CONTINUACIÓN 

Herramienta	Entrevista	Instrumento Organizational Culture Survey	Instrumento Valué Survey Module	54 afirmaciones	Organizational Cultural Assessment Instrument
Característica	Relaciona el liderazgo y la cultura organizacional en busca del cumplimiento de metas	Estudia la relación entre la cultura y las variables del desempeño empresarial, tales como indicadores financieros, factores comerciales, satisfacción del empleado.	Estudia culturas pertenecientes a regiones o países, más que para organizaciones	Mide la relación entre los valores del empleado y los valores correspondientes de la empresa.	Se puede determinar las características dominantes de la empresa, la administración de los empleados, el tipo de liderazgo que prima, y el significado de éxito para la organización, etc.

Fuente: (Chuc Canul, 2017) , (Jaramillo, 2013), (Schein, 2004), (Denison, Hooijberg, & Quinn, 1995), (Cameron & Quinn, 2006).

2.2.1.4. *Modelo de estudio: Competing Values Framework de Cameron y Quinn*

El modelo Competing Values Framework es un modelo que tiene muchas fortalezas, entre las cuales está la capacidad de determinar la cultura dominante de la organización, y además la cultura deseada de forma práctica. Permite conocer de forma organizada lo que los individuos piensan “considerando sus valores, suposiciones y la forma en que procesan la información” (Chuc Canul, 2017, pág. 131) y facilita la transformación de la cultura dentro de la entidad, una vez realizado el diagnóstico. Además, es el modelo que mayor número de veces ha sido usado en estudios empíricos principalmente en Latinoamérica confirmando su validez; Por tal razón ha sido elegido para el diagnóstico del presente estudio.

Incluso este modelo permite determinar si la empresa posee características predominantes referentes a la flexibilidad o estabilidad frente a los cambios que puedan ocurrir en el entorno de la empresa y posee un instrumento de uso práctico que servirá para analizar y medir los fenómenos que están ocurriendo en la entidad. Este instrumento es el “Organizational Culture Assessment” (OCAI) (Sepúlveda Laurence, 2004).

Tabla 6

Tipos de culturas del modelo CVF perteneciente a Cameron y Quinn

Tipos de cultura	Características
Clan	La organización es vista como un sitio amistoso para laborar, en el cual los individuos comparten entre ellos como una gran familia. Al líder se lo considera como un mentor e incluso como una figura paternal. Toda la estructura es unida por tradición o lealtad y el compromiso con la organización es elevado. La empresa se preocupa por el desarrollo de sus integrantes, la cohesión y ética, así como la satisfacción al cliente.

CONTINUACIÓN 

Adhocracia	La organización es vista como un sitio dinámico para laborar, de esencia emprendedora y entorno que facilita la creatividad, por lo que los integrantes suelen aceptar riesgos y ser innovadores empezando por los líderes. La organización se mantiene en el tiempo por la continua experimentación e innovación, en busca de nuevas ideas, por lo que siempre motiva la iniciativa de los empleados y su independencia de intelecto.
Jerarquizada	La organización es un sitio con una estructura formalizada para ejecutar las actividades. Los procesos mandan e indican a los individuos que deben hacer diariamente. Los líderes buscan ser coordinadores por excelencia, en donde las normas tienen el papel principal. La dirección tiene como prioridad la estabilidad y la eficacia en las operaciones, las recompensas al personal se limitan a ascensos y aumentos.
Mercado	La organización está orientada a resultados, y su mayor prioridad es ejecutar el trabajo de la mejor manera. Los individuos son competitivos y son orientados a resultados. Los líderes son personas exigentes y competitivas. La organización tiene como premisa ganar, mantener su reputación y llegar al éxito en la participación y posicionamiento dentro del mercado. El ambiente de trabajo está regido por el control a las actividades realizadas y los miembros prefieren la estabilidad a la flexibilidad.

Fuente: Elaboración propia, información tomada de Cameron y Quinn (2006)

En la siguiente figura se observa los tipos de cultura ya descritos, acompañados de características tales como la orientación interna, que se refiere a la clase de organización que suele mirar hacia su interior y su cultura no es afectada de forma fácil debido a cambios en el ambiente, y si sucede el impacto es mínimo. La orientación externa se refiere a las organizaciones que ponen su atención a factores del exterior que afectan fuertemente a su cultura (Cameron & Quinn, 2006).

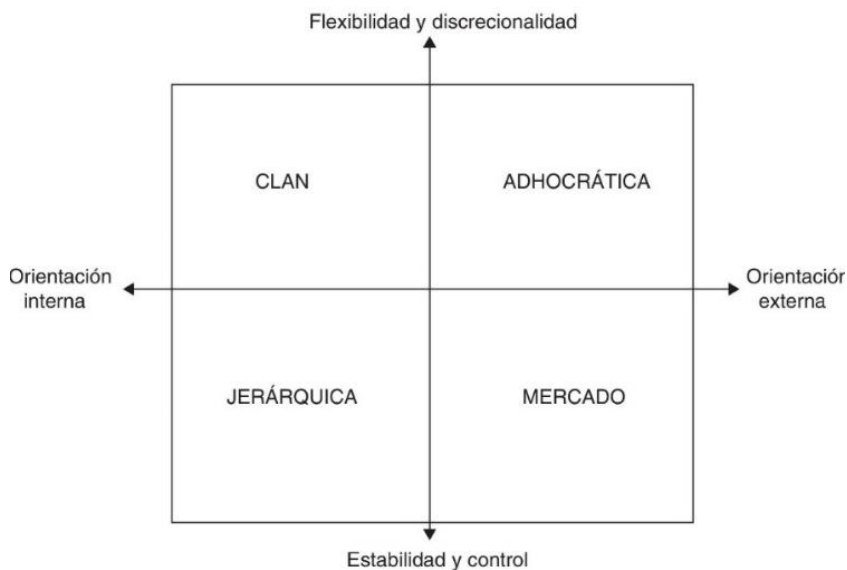


Figura 3 Modelo Competing Values Framework

Fuente: (Cameron & Quinn, 2006, pág. 35)

Con respecto a la estabilidad y control, representa que los integrantes de la organización están envueltos en un entorno rígido, que no permite desviaciones. La flexibilidad y discreción, ocurre cuando los integrantes de la empresa pueden modificar su comportamiento según los eventos que sucedan en un momento en el ambiente, la misma organización promueve este accionar (Cameron & Quinn, 2006).

2.2.1.5. Instrumento de Medición: Organizational Cultural Assessment Instrument

El Organizational Cultural Assessment Instrument (OCAI) es un instrumento señalado como certero y útil para diagnosticar todo lo relacionado con la cultura de la organización. Además, se le atribuye la habilidad para predecir el desempeño de la organización y su confiabilidad y validez ha sido demostrada en diversos estudios de diferentes sectores. OCAI evalúa “cómo es la situación” de la empresa, en lugar de “cómo lo empleados sienten que son” (Sánchez Gómez & De la Garza Carranza, 2013). En el **Anexo 1** se presenta su versión original en inglés. Cameron & Quinn (1999) detallan las siguientes dimensiones que son la base para el instrumento OCAI:

- Las características dominantes, que se encargan de mostrar cómo es la empresa.
- El liderazgo Organizacional, y como se trasfiere en la empresa.
- La administración de los integrantes de la empresa, que se refiere al estilo en que los individuos son tratados y su entorno laboral.
- La cohesión organizacional, se entiende como las formas en las que se crean lazos que conservan unida a la empresa.
- El énfasis estratégico, que logra mostrar los puntos fundamentales que conducen hacia la estrategia organizacional.
- El criterio de éxito, se refiere a lo que se considera como una victoria para la organización y el estímulo para la misma.

El instrumento debe ser analizado de la siguiente manera para conocer los resultados según cada tipo de cultura organizacional, ya que cada dimensión incluye sentencias de todos los tipos de cultura:

Tabla 7
Forma de análisis de instrumento OCAI

Tipo de cultura	Dimensión	Ítems
Clan	Características Dominantes	1A
	Liderazgo Organizacional	2A
	Estilo Gerencial	3A
	Unión en la Organización	4A
	Énfasis Estratégico	5A
	Criterio del Éxito	6A
Adhocracia	Características Dominantes	1B
	Liderazgo Organizacional	2B
	Estilo Gerencial	3B
	Unión en la Organización	4B

	Énfasis Estratégico	5B
	Criterio del Éxito	6B
Mercado	Características Dominantes	1C
	Liderazgo Organizacional	2C
	Estilo Gerencial	3C
	Unión en la Organización	4C
	Énfasis Estratégico	5C
	Criterio del Éxito	6C
	Jerarquizada	Características Dominantes
Liderazgo Organizacional		2D
Estilo Gerencial		3D
Unión en la Organización		4D
Énfasis Estratégico		5D
Criterio del Éxito		6D

Fuente: (Salazar, 2008)

Lo que resulte de la aplicación facilitará conocer el estado presente de la cultura organizacional dominante, y conocer la cultura que los integrantes creen que sería la más propicia para el éxito de la organización. Se deberá tener mucho cuidado al escoger a las personas para la aplicación de esta metodología para evitar sesgos (Cameron & Quinn, 2006).

2.2.2. Innovación

2.2.2.1. Antecedentes.

La innovación ha sido parte del ser humano desde sus orígenes y gracias a ella ha existido la evolución, a lo largo del tiempo uno de los sucesos que la presentan de forma formal es la revolución industrial, donde se trató de maquinizar todos los procesos posibles, como resultado de la innovación en la cual el conocimiento y educación reemplazan al trabajo manual (Resulta2, 2015). Varios autores aportaron a la innovación, aunque no de forma explícita, tales como Adam

Smith en 1776 en su obra *La Riqueza de las Naciones*, que afirmó que “la división del trabajo aumenta las facultades productivas del mismo a través de tres caminos, siendo uno de ellos la invención de maquinaria específica. Explica que el trabajador (...) tendrá incentivo a inventar nuevas herramientas y máquinas para ello.” (Formichella, 2005, pág. 9), igualmente nombra al “secreto manufacturero”, que es estrechamente relacionado con la innovación y que puede significar un monopolio para la empresa que lo tenga (Formichella, 2005)

David Ricardo en 1817 en sus estudios recalcó cómo el desarrollo técnico y nuevos descubrimientos dan paso a la producción utilizando menos recurso humano y manteniendo el mismo nivel de producción, en 1867 Carlos Marx reconoce en sus obras que la burguesía y el sistema capitalista no existiría si no se desarrolla los medios de producción en forma constante, cosa que sucede gracias a la innovación (Formichella, 2005).

Ya en el siglo XX aparecen nuevos estudiosos como Joseph Schumpeter, que en 1934 afirmaba la importancia de la implantación de tecnología para el crecimiento económico (Bertieri, Saenz, & Villamarín, 2010), igualmente estableció los conceptos de invención, innovación y difusión y reconoció que los rasgos psicológicos de los empresarios son fundamentales para el crecimiento económico, rechazando directamente a lo que defendía Marx, ya que éste afirmaba que el desarrollo no estaba relacionado con el individuo, solo con la optimización de recursos (Formichella, 2005). Otro suceso que incentivó la creación de ideas motivado por la supervivencia es la Segunda Guerra Mundial, con el apareamiento de tecnologías como el motor a reacción y la energía nuclear entre los más importantes (Resulta2, 2015). Durante el resto del siglo XX, la innovación empezó a causar curiosidad por lo que empezaron a investigarla, y mediante esto sucede la época de oro, que tuvo las principales

innovaciones que han sido revolucionarias y cambiaron al mundo de forma definitiva (Business, Innovation, Market, 2018).

Posteriormente, a finales de los 70's e inicios de los 80's Escorsa y Valls aportan estudios que buscaban mejorar las actividades de investigación y desarrollo (I+D) en conjunto con el mercado, colocación, éxito o fracaso del producto, creando así la gestión de la innovación que va de la mano con la gestión tecnológica que de forma paralela se estaba constituyendo. (Bertieri, Saenz, & Villamarín, 2010).

Con el nacimiento del internet que fue en 1983, después de muchos cambios que tuvo que sufrir desde los 60's (Bahillo, 2018). La innovación ocurrió de forma acelerada, por las facilidades de comunicación e investigación que el internet representa, e incluso a finales de los noventa aparece un nuevo tipo de comercio: el electrónico, que poco a poco ha ido desplazando al comercio físico o se ha ido complementando con él, creando así mejores oportunidades para las empresas que han estado atentas al cambio.

Desde entonces han existido más avances gracias a la innovación constante, así como estudios empíricos que se dedican a conocer el efecto que tiene sobre diferentes campos, y como beneficiaría su aplicación.

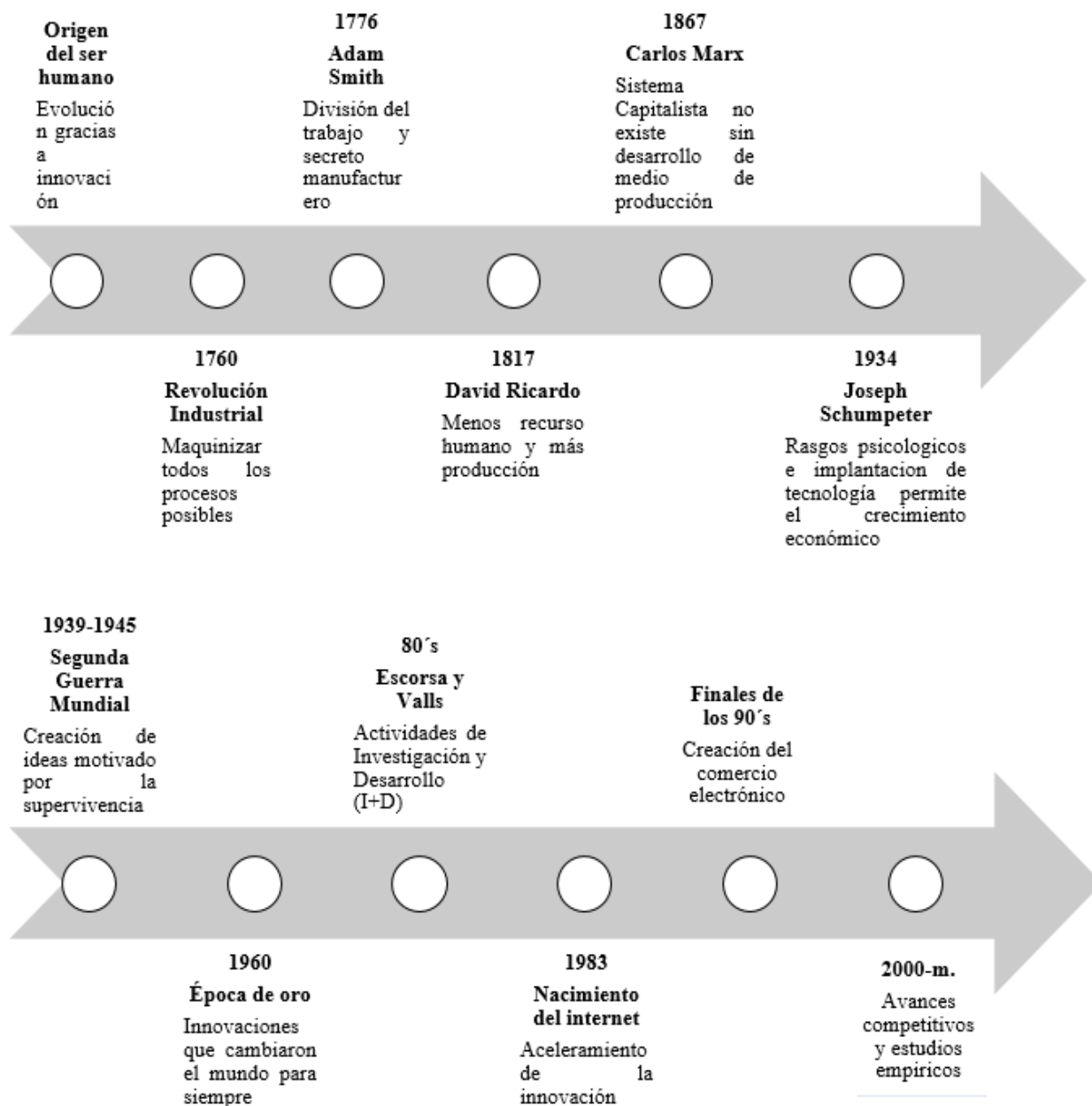


Figura 4 Línea del tiempo de la Innovación

2.2.2.2. Definición.

Innovación consiste en “la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método de comercialización o de un nuevo método

organizativo, en las prácticas internas de la empresa” (OCDE, 2005, pág. 59). La Fundación de la Innovación (2010) mencionó los tipos de innovación:

- **Innovación de producto:** Se refiere al ingreso de un producto (bien o servicio) nuevo o con mejoras relevantes en sus rasgos o formas de uso.
- **Innovación de proceso:** Se refiere a la implementación de procedimientos relacionados a la producción o comercialización que pueden ser nuevo o con mejoras significativas.
- **Innovación de marketing:** Se refiere al uso de técnicas nuevas de marketing que signifique transformaciones importantes en el diseño del bien, su colocación, ofertas o precio.
- **Innovación organizativa:** Se refiere a la implementación de métodos nuevos en las prácticas de negocio, organización del área de trabajo, relaciones externas.

La empresa no puede esperar que su rentabilidad dependa únicamente del *business as usual*³, ya que el margen de utilidad disminuye cuando un producto (bien o servicio) acaba por consolidarse, por lo que se debe dar importancia a la innovación. En la entidad la innovación consiste en aprovechar las ideas que nacen dentro, investigarlas y usar las que sean viables. Usualmente la innovación suele ser descuidada por los administradores, y el interés en ella surge cuando la época de crisis empieza.

Innovar improvisadamente puede llegar a funcionar y salvar el modelo de negocio existente, pero si se busca afianzar el incremento del valor de la entidad se necesita aplicarla continuamente, para lo cual es necesario crear una cultura de innovación (Fundación de la Innovación Bankinter, 2010).

³ **Business as usual:** Corresponde a un término anglosajón, que traducido al español corresponde a “gestión rutinaria de la actividad empresarial”. (Economipedia, 2015)

Dentro de esta cultura de innovación está incluido también el frecuente gasto que se realice en actividades de Investigación y Desarrollo (I+D), porque puede ser utilizado como un indicador acerca de la capacidad de innovación de la entidad y sobre todo porque afianza el progreso y competitividad de las organizaciones e incluso de los países.

Dentro de esta investigación y desarrollo incluirá tipos de investigación tales como la básica, aplicada y el desarrollo experimental, y podrá ser realizada internamente o externalizada para una mayor precisión (González Hermoso, 2000).

2.2.2.3. Modelos Tradicionales de Innovación

El proceso de innovación integra actividades que buscan insertar nuevos productos o procesos, incluyendo las actividades de I+D. Se han generado modelos para entender y desarrollar éste proceso y sus fases, los cuales se presentan en la tabla siguiente.

Tabla 8
Modelos tradicionales de Innovación

Modelo	Características
Modelos lineales	Este modelo tiene una noción lineal del proceso de innovación, que tiene como cimiento la ciencia y se dirige hacia la tecnología mediante diferentes fases (Fernández Sánchez, 1996). Se caracteriza porque “supone un escalonamiento progresivo, secuencial y ordenado desde el descubrimiento científico (fuente de la innovación), hasta la investigación aplicada, el desarrollo tecnológico, la fabricación y el lanzamiento al mercado de la novedad” (Velasco, Zamanillo, & Gurutze, 2006, pág. 4). Una limitación importante, es que no todas las fases son necesarias para continuar con las siguientes y eso retrasa el proceso de innovación.

CONTINUACIÓN 

Modelo Market Pull	Este modelo nace de la época en que las grandes organizaciones peleaban por su participación en el mercado en los 60's. Corresponde a un modelo que también es lineal pero que incluye a la tecnología y muestra interés en el marketing (Rothwell, 1994). Según este modelo, los requerimientos del consumidor es el umbral principal de ideas para desarrollar la innovación (European Commission, 2014).
Modelo por etapas	Este también es un modelo lineal, “una de sus principales aportaciones es que incluyen elementos tanto del empuje de la tecnología como del tirón de la demanda” (Velasco, Zamanillo, & Gurutze, 2006, pág. 5). Este modelo agrega una fase más al proceso de innovación, por lo que son: concebir una idea, solución de inconvenientes o avance de la idea o invención, y la implementación y propagación. Este modelo está en término de las áreas de la organización que busca innovar.
Modelos interactivos o mixtos	Son los que integran las capacidades tecnológicas y requerimientos del mercado. Es considerado un <i>best practice</i> ⁴ (Rothwell, 1994), porque busca el control de los costos, reducción de errores y evitar desperdicio de recursos. Integra técnicas de retroalimentación en cada etapa por lo que se convierte en un modelo dinámico (Velasco, Zamanillo, & Gurutze, 2006), aunque es muy usado, es criticado por la seguida retroalimentación, que convierte en compleja la toma de decisiones y alarga demasiado todo el proceso (Bertieri, Saenz, & Villamarín, 2010).
Modelos integrados	Son los que buscan arremeter contra los problemas acerca del tiempo que lleva el desarrollo y la toma de decisiones, procurando su rapidez. Por lo tanto se deja de lado modelos secuenciales para pasar a procesos que pueden ser “solapados o incluso concurrentes o simultáneos” (Hidalgo, León, & Pavón, 2002)
Modelo en Red	Es un modelo que integra sistemas y redes. Indica que la innovación es un proceso que es distribuido en red, por lo tanto, las empresas se arman de tecnología que les permita llegar más rápido al mercado que los competidores, perfeccionar los procesos de producción, aumentar la calidad y el rendimiento. La innovación se realiza internamente y externamente mediante redes que integran proveedores, clientes y asesores (Rothwell, 1994).

⁴ **Best practice:** “Es el término que engloba cualquier iniciativa útil o experiencia exitosa contrastada en un determinado contexto” (Economipedia, 2015)

2.2.2.4. Instrumento de medición: Encuesta Nacional de Actividades de Innovación (Adaptación).

Esta encuesta fue elaborada por la “Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación” (SENESCYT), en conjunto con el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), con el fin de obtener información fundamental para el desarrollo de políticas que beneficien al Ecuador. Entre la información que buscó conocer esta encuesta, es el estado de la Investigación y Desarrollo e Innovación (I+D+i) y los recursos destinados para llevarlo a cabo.

La encuesta fue aplicada a tres mil ciento ochenta y ocho empresas que producen bienes y servicios en el año 2015, estudiando información del 2012 al 2014. Su carácter es confidencial y únicamente con fines estadísticos (Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, 2013).

Para este estudio se ha realizado una adaptación de esta encuesta, tomando las preguntas que son de interés para el progreso de esta investigación, con una redacción más fácil de comprender para evitar problemas al momento de su aplicación. Las preguntas que se incluyen están ligadas a la innovación de productos, procesos, organización y comercialización, factores que obstaculizaron la innovación y razones por las que no se innovó.

2.2.3. Utilidad e Ingresos

2.2.3.1. Antecedentes.

A través del tiempo se ha ido desarrollando estudios que han aportado al entendimiento de la utilidad, entre los que están los pertenecientes a Adam Smith a mediados del siglo XIX, que afirmó que la razón de ser de la economía es incrementar la riqueza en las naciones, así como que el valor de un bien corresponde a su valor de uso (Mayorga Sánchez, 2010).

A finales del siglo XIX Bentham expuso su teoría del utilitarismo en la que expone la idea de comparación de sistemas y la elección del más beneficioso (Salas Alvarado, 2013). J. Batiste Say a inicios de 1800, aporta la ley de mercados, que “afirma que la producción de bienes genera una demanda agregada efectiva que compra todos los bienes ofrecidos” (Mayorga Sánchez, 2010, pág. 184), es decir que la venta de los productos, genera ingresos que permitirán comprar productos adicionales.

Posteriormente David Ricardo presenta su teoría de la renta, en donde estudia la renta de la tierra, el trabajo y capital, y el impacto en el crecimiento de la economía. En esta teoría integraría la ley de población, de rendimientos decrecientes, de mercados de Say, y de acumulación. Cournot en 1838 empezó a relacionar al precio, producción y consumo de bienes de forma matemática. Éstas nuevas ideas incorporaron la valoración subjetiva de los bienes, sustentada principalmente en los gustos y preferencias del consumidor (Salas Alvarado, 2013).

Los precursores del marginalismo, entre los que estaba Hermann Gossen en 1854 en su obra “El desarrollo de las Leyes del Cambio Humano”, afirmó que la “satisfacción de las necesidades como determinante del valor y el precio” (Salas Alvarado, 2013, pág. 31), ya que para él, el precio estaba definido por razones psicológicas entre el ser humano y el bien. Después de este análisis, Gossen presentó dos leyes fundamentales para los estudios actuales: ley de utilidad marginal decreciente y ley de equimarginalidad

La revolución marginalista hace su aparición en 1871, basándose principalmente en la utilidad marginal decreciente, representada por Jevons en su obra “La teoría de la economía política”, en donde expuso a la utilidad como el goce proveniente del uso de un bien. Walras en 1874 completaría esta teoría con una que está basada en el hedonismo mezclada con métodos matemáticos perteneciente a la teoría matemática del equilibrio general, que desmiente la teoría clásica, la cual afirmaba que la utilidad no podía ser medida (Salas Alvarado, 2013). Keynes en 1936 presenta La Teoría General de la Ocupación, en la cual considera a las ideas de la teoría clásica como desastrosas, y se interesa principalmente en el interés y el dinero y como generarlos. (Mayorga Sánchez, 2010).

Como resultado de siglos de estudios se llega a la conclusión de que, en la utilidad, lo importante no es la disputa de la función de la misma, sino de la forma en que se llega a ésta, en cumplimiento de objetivos que representa un nivel de riesgo que es asumido y que debe ser medido matemáticamente o en forma subjetiva (Mayorga Sánchez, 2010).

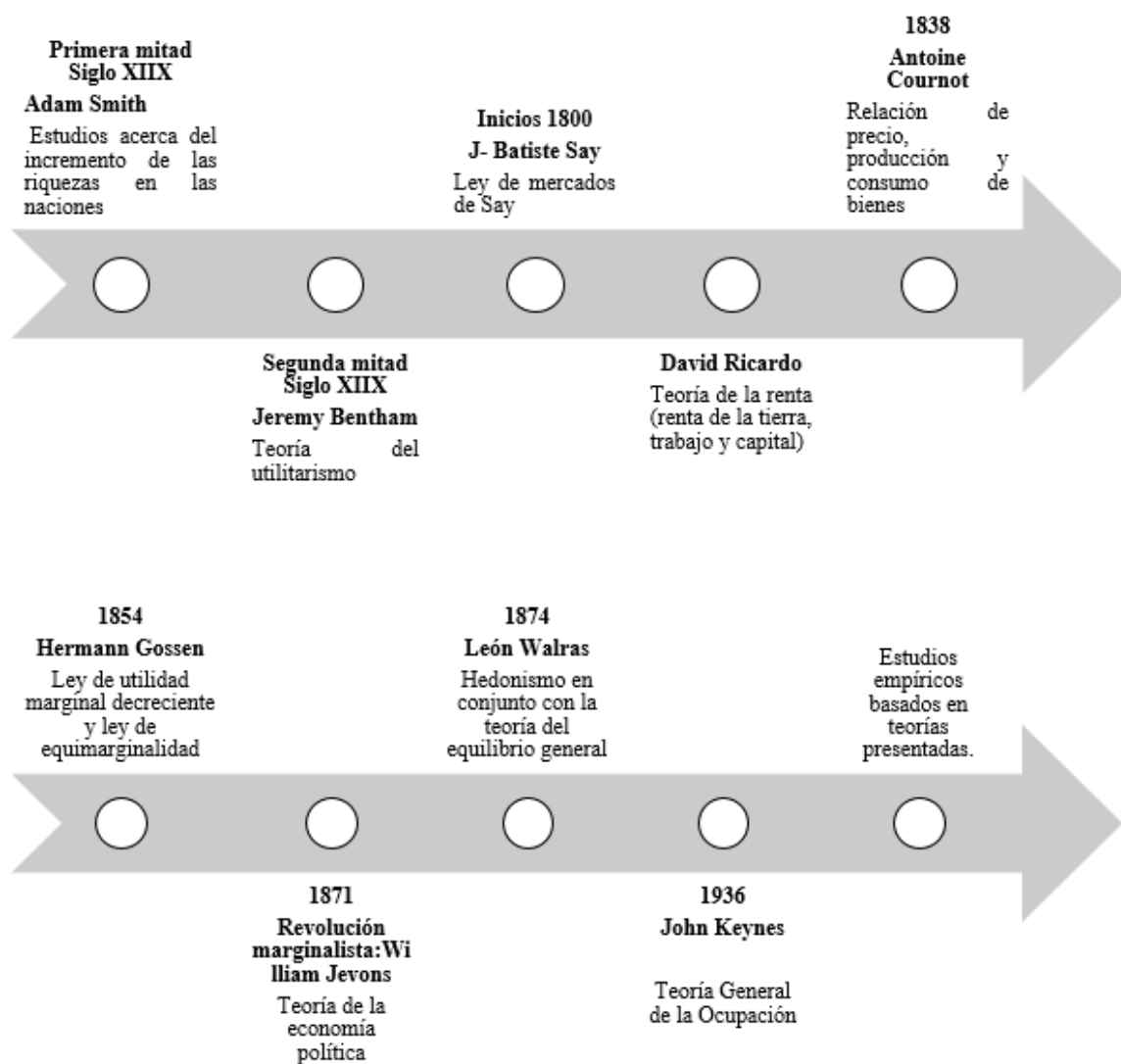


Figura 5 Línea de tiempo de la utilidad

2.2.3.2. Definiciones.

2.2.3.2.1. Utilidad.

La utilidad es el interés o ventaja que se logra a partir del uso de un bien o servicio. En el aspecto económico se lo identifica como una ganancia, proveniente de inversiones o comercialización de bienes (Economipedia, 2015). Además, corresponde a la ganancia obtenida

por haber aceptado riesgos, y que resulta después de haber cubierto los gastos incurridos en el período.

Rankia (2015), mencionó los diferentes tipos de utilidades

- **Utilidad Bruta:** Resulta de la diferencia entre las ventas o ingresos y el costo de venta
- **Utilidad Operacional:** Resulta de la diferencia de la utilidad bruta y los gastos operacionales.
- **Utilidad neta:** Resulta de la suma o resta de gastos o ingresos que no son operacionales a la utilidad operacional, y por último la resta de impuestos.

2.2.3.2.2. *Ingresos*

Son los “incrementos en los beneficios económicos (...), en forma de entradas o incrementos de valor de los activos, o bien como disminuciones de los pasivos, que dan como resultado aumentos del patrimonio” (IASCF, 2006, pág. s.p.).

La norma del IASCF (2006), describe los ingresos que deben ser contabilizados con la NIC 18, que provienen de las siguientes situaciones:

- Venta de productos
- Prestación de servicios
- Uso, por parte de terceros, de activos de la entidad que produzcan intereses, regalías y dividendos.

2.2.3.3. Clasificación de ingresos y utilidades

Tabla 9
Tipologías de ingresos y utilidades

Variable		Características
Ingresos	Ordinarios	Provenientes de la actividad a la que se dedica la empresa
	No ordinarios	Provenientes de eventos inusuales, que no son propios de la actividad de la organización.
Utilidades	Utilidad bruta	Corresponde a los ingresos ordinarios menos el costo de venta.
	Utilidad Operacional	Corresponde a la utilidad bruta menos los gastos ordinarios.
	Utilidad antes de impuestos	Corresponde a la utilidad operacional sumado o restado ingresos o egresos no operacionales.
	Utilidad neta	Corresponde a la utilidad después de incluir impuestos.

Fuente: (Valle León, 2018)

2.3. Marco Referencial

Tabla 10
Escenarios previos de estudios relacionados con la cultura organizacional e innovación

Variables	Investigadores	Estudios empíricos
Cultura Organizacional	Hernández & Mendoza (2002)	En su estudio expusieron los problemas de las MPYMES, aplicado a Hidalgo de México y una visión de la cultura organizacional, los resultados indican que las empresas no presentan una estructura adecuada, ineficiencia en la planeación de largo plazo. El diagnóstico a la cultura organizacional le permitió determinar que los empleados no tienen interés por su trabajo y necesitan una reforma de su cultura.

CONTINUACIÓN 

- Sepúlveda (2004) Presentó un estudio en donde resalta la utilidad del modelo CVF para la evaluación de la cultura organizacional de la Universidad de Concepción en Chile. Los resultados obtenidos presentan la situación presente de la cultura, de igual forma la deseada por los integrantes de la empresa. Se obtuvo que la cultura dominante actual es la jerarquizada, es decir que se rige a normas que guían a los empleados en cómo hacer las actividades, basados en el control.
- Gálvez & García (2011) Buscaban verificar la relación que puede existir entre la cultura organizacional y el rendimiento en las empresas Mi PYMES de mediana y alta tecnología en Cali, Colombia. Obtuvieron como consecuencia que la cultura tipo clan tienen una influencia positiva en el desempeño financiero de la entidad, y que la de tipo jerárquico tienen un impacto negativo en dicho desempeño.
- García, Hernández, Vargas & Cuevas (2012) En su estudio pretendió validar el CVF, aplicado a dos universidades, así como determinar la cultura organizacional dominante de las instituciones, así como la preferida. Como resultados se encuentra que la cultura de mercado es la dominante, el CVF fue de gran utilidad por su evidencia amplia, así como el instrumento OCAI, que es calificado de confiable y válido por parte de los investigadores.
- Serrate, Portuondo, Sánchez & Suárez (2014) Presentaron una evaluación de los elementos culturales que influyen en la efectividad de los grupos de trabajo, perteneciente a empresas que realizan servicios científicos y tecnológicos. Para esta investigación se usaron métodos cualitativos y además cuantitativos. Los resultados permitieron conocer los aspectos de la cultura que impactan de forma desfavorable en lo relacionado a la efectividad grupal y la aplicación de estrategias correctivas.
- Picón & Rodríguez (2016) En su estudio buscó diagnosticar la cultura organizacional de una institución de salud pública. La metodología usada fue el instrumento OCAI de Cameron & Quinn. Después de realizar el análisis de datos se concluye que existen varias culturas predominantes, para lo que se sugirió la combinación de estrategias evitando conflictos en el proceso.

CONTINUACIÓN 

- Bruzzone (2016) En el estudio diagnosticó la situación actual de la cultura organizacional y la cultura que es deseada dentro del ISSFA del Ecuador, y la relación que tiene con el clima laboral. Aclaró la diferencia entre clima y cultura organizacional, para posteriormente relacionarlos. Además, presenta una herramienta que permitirá a la institución analizar periódicamente la cultura y el clima, con el fin de obtener información relevante para mejorar estrategias y el logro de objetivos.
- Chuc Canul (2017) Realizó una investigación, en busca de determinar el mejor modelo para evaluar la cultura organizacional, que integre el análisis de rasgos de la cultura y fenómenos de las instituciones. Para lo cual investigo varios modelos de diversos autores realizando revisión documental, y como resultado se obtiene que el modelo de Cameron & Quinn es el más adecuado, debido a que tiene diversidad de variables que le entregan fiabilidad, aunque no es perfecto.
- Carrillo y Galarza (2018) El estudio realizado por los investigadores, presentan la tipología de la cultura organizacional en una Cooperativa de Ahorro y Crédito ecuatoriana mediante variables activas tales como estilo de jefe, predisposición al cambio, remuneración, planeación, información y otros; Esta tipología fue desarrollada por Felcman y Góngora. Como resultado se obtuvo que predominan variables de cultura de tipo integrativa y apática.
- Innovación** González Hermoso de Mendoza (2000) Este autor resalta el papel de la innovación en la competitividad de las organizaciones, haciendo hincapié en la cultura de innovación y el papel fundamental de la I+D. Presentó también, herramientas tales como la vigilancia y prospectiva tecnológica y el benchmarking. El tema de la protección de las ideas innovadoras fue incluida en su obra, cómo hacerlo, los tipos de patentes. Además, señaló la forma de medir y valorar la ciencia, tecnología en innovación, lo que será de gran utilidad para las empresas

CONTINUACIÓN 

- Camisón y Villar (2007) Buscaron realizar un análisis al proceso innovador aplicado a las organizaciones de Valencia-España, para lo cual analizaron tres factores: los objetivos y estrategias que llevan hacia la innovación y los resultados correspondientes a todo el proceso innovador. Descubrió que estas empresas están mayormente direccionadas a la innovación de productos que a procesos y que sus estrategias son conservadoras.
- Mathison, Gándara, Primera, García (2007) En su artículo exponen la obtención de ventajas competitivas mediante la innovación. Su trabajo se basa en la recolección de teorías que conceptualizan términos y seguidamente sustentan cómo la innovación puede afectar a la cadena de valor de la empresa para lograr este tipo de ventajas. Por último presenta propuestas para mejorar el proceso de innovación, que repercute directamente a las ventajas competitivas.
- Saenz, Bertieri, Villamarín (2010) Presentó un enfoque económico- administrativo y socio cultural de la innovación, y realiza una correlación entre los dos, obteniendo el cambio de una gestión de innovación a la del conocimiento. Expresa también, lo que a su juicio son los modelos más relevantes de innovación y su evolución, entre los cuales nombra al modelo lineal, interactivo o mixto, integrado, sistemas y redes y sus limitaciones
- Fundación de la Innovación Bankinter (2010) Presentaron a la innovación como fuente de sostenibilidad, en donde la precaución es la mejor arma de todas para las épocas de crisis. Explicó el papel del gobierno en el desarrollo de la innovación para la sociedad, el riesgo que implica innovar y cómo la educación fundamentada crea una cultura de innovación.
- García González (2012) En su estudio realizó contribución al análisis PEST, que incluye política, economía, sociedad y tecnología. Es una investigación mayormente teórica en la que reunió información valiosa acerca de la innovación, tipos, modelos, auditorías, métricas, implementación. Todas relacionadas con las dimensiones nombradas al inicio.

CONTINUACIÓN



- Barbosa y Dominique (2012) Este estudio está enfocado en los servicios turísticos y la innovación de los procesos en este sector, por lo que se hace una recopilación de los principales procesos dentro de esta industria y las posibilidades de innovarlos en búsqueda de alcanzar ventajas competitivas que les permita llegar al éxito empresarial.
- González Sauri (2014) Quiso destacar a la innovación tecnológica como una herramienta para desarrollo económico, aplicado a empresas mexicanas que participaron en los Programas de Estímulos a la Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación (PEIDTI). Además, documentó las dinámicas de éstas empresas, en su búsqueda de incrementar su competitividad y apoyar el crecimiento económico del país.
- Carrillo Punina (2017) En este estudio se determinó los factores determinantes en innovación, emprendimiento y competitividad en PYMES ecuatorianas, colombianas y mexicanas, esto debido a la creciente importancia que tienen este tipo de empresas en la economía de los países, para lo cual se revisó 58 documentos publicados sobre el tema, que datan del 2006 hasta el 2016 y el uso de censos de los países nombrados. Se realizó un estudio comparativo conocido como pattern matching.
-

CAPÍTULO III

3. MARCO SITUACIONAL

El presente estudio se lo realizará en el sector hotelero de la Provincia de Imbabura. Este sector está estrechamente relacionado con el turismo, ya que el hospedaje representa el servicio principal que requiere el turista cuando visita el país.

3.1. Imbabura

Es una provincia perteneciente a la República del Ecuador que fue fundada en 1824, que está ubicada en la parte norte del país en la región sierra y tiene un territorio de 4,599 km². Su capital es la ciudad de Ibarra, la cual es la ciudad más poblada dentro de esta provincia.



Figura 6 Ubicación de Imbabura en el Ecuador
Fuente: (Mapas Ecuador, 2019)

En esta provincia las actividades económicas y comerciales son base fundamental de su desarrollo, ya que la industria consiste principalmente en la elaboración de objetos artesanales con el uso de las habilidades manuales de pobladores; Además, está la industria textil y de cuero que atraen de gran forma a turistas nacionales y extranjeros (ECURED, 2019).

3.1.1. Turismo en Imbabura.

Esta provincia es conocida como la Provincia de los Lagos, ya que se puede encontrar dentro de ella al Lago San Pablo, laguna de Cuicocha, Yahuarcocha Puruhanta, de Piñan, Mojanda y laguna Negra, también a las cascadas de Peguche Taxopamba, que son un atractivo natural que conquista a cualquier visitante. (Prefectura de Imbabura, 2019)

Además, está la presencia de los volcanes Imbabura y Cotacachi, reservas naturales como Cayambe-Coca y Cotacachi-Cayapas, convierten a la provincia en el destino favorito de los amantes de la naturaleza. El centro histórico de su cabecera cantonal es Ibarra, que es agradable de recorrer, así como la Villa Española, la Colonia Portuguesa, plazas, parques y sitios religiosos, entre otros. (Prefectura de Imbabura, 2019)

Otra razón que atrae al turista a visitar Imbabura son sus fiestas populares, las más importantes son las fiestas del Yamor, Inti Raymi, que permiten al visitante conocer y disfrutar de la rica cultura de la Provincia. La gastronomía en el lugar es muy diversa. La provincia es conocida por sus carnes coloradas que se pueden encontrar principalmente en Cotacachi, otras delicias como empanadas, cuyes asados, chicha, fritada, totillas, arrope de uvilla y mora, yahuarlocro, y otros más. (Prefectura de Imbabura, 2019)

La provincia tiene un diverso piso climático, ya que en parte bajas como en El Chota el clima puede ser muy seco, mientras que en Ibarra el clima es frío y seco, en Cotacachi puede llegar a ser muy frío y húmedo, y puede ser caliente en la parte alta en el oeste de la provincia que colinda con la región costa, por lo que se puede disfrutar ampliamente de su clima. Su fauna es muy preservada, ya que se puede encontrar al oso de anteojos, un animal emblemático de la región sierra, otros como osos hormigueros, jaguares, guantas, esto en la parte baja. En la zona alta se puede observar el curiquingue, lobos de paramo, guarros, entre otros. (Prefectura de Imbabura, 2019)

Todas estas razones hacen que el turismo dentro de la provincia represente uno de sus principales ingresos, y por lo tanto el sector hotelero sea una parte fundamental en la economía, ya que es un servicio de apoyo para el turismo en Imbabura.

3.2. Sector Hotelero

El alojamiento turístico dentro de Imbabura aprovecha de las riquezas naturales del lugar, ubicando sus establecimientos en parajes que permiten al turista estar en contacto con la naturaleza. Principalmente pertenecen a la clasificación de hosterías, ya que son complejos grandes, de lujo, con actividades recreativas. A continuación, por razones informativas se presentan todas las clasificaciones dispuestas por el Reglamento de Alojamiento Turístico. Su registro oficial fue el 24 de marzo de 2015 y su última modificación el 18 de febrero de 2016, tiene como fin regular la actividad de alojamiento, “encaminada a la consecución del Buen Vivir a través de la generación de empleo, cadenas productivas, divisas, redistribución de la riqueza e inclusión social” (Ministerio de Turismo, 2015, pág. 1).

En el Capítulo III: De la clasificación y categorización de los establecimientos de alojamiento turístico, en el artículo 12 menciona los siguientes conceptos necesarios para el desarrollo del presente proyecto:

a) Hotel.- Establecimiento de alojamiento turístico que cuenta con instalaciones para ofrecer servicio de hospedaje en habitaciones privadas con cuarto de baño y aseo privado, (...), cuenta con el servicio de alimentos y bebidas en un área definida como restaurante o cafetería, según su categoría, (...). Deberá contar con mínimo de 5 habitaciones. Para el servicio de hotel apartamento (...) debe estar compuesto como mínimo de los siguientes ambientes: dormitorio, baño, sala de estar integrada con comedor y cocina equipada. Facilita la renta y ocupación de estancias largas (Ministerio de Turismo, 2015)

b) Hostal.- Establecimiento de alojamiento turístico que cuenta con instalaciones para ofrecer el servicio de hospedaje en habitaciones privadas o compartidas con cuarto de baño y aseo privado o compartido, según su categoría, (...); puede prestar el servicio de alimentos y bebidas (desayuno, almuerzo y/o cena) a sus huéspedes, sin perjuicio de proporcionar otros servicios complementarios. Deberá contar con un mínimo de 5 habitaciones (Ministerio de Turismo, 2015).

c) Hostería - Hacienda Turística – Lodge :

- c.1. Hostería.- Establecimiento de alojamiento turístico que cuenta con instalaciones para ofrecer el servicio de hospedaje en habitaciones o cabañas privadas, con cuarto de baño y aseo privado, que pueden formar bloques independientes, (...); presta el servicio de alimentos y bebidas, sin perjuicio de

proporcionar otros servicios complementarios. Cuenta con jardines, áreas verdes, zonas de recreación y deportes, estacionamiento. Deberá contar con un mínimo de 5 habitaciones (Ministerio de Turismo, 2015).

- c.2. Hacienda turística.- Establecimiento de alojamiento turístico que cuenta con instalaciones para ofrecer el servicio de hospedaje en habitaciones privadas con cuarto de baño y aseo privado y/o compartido conforme a su categoría, localizadas dentro de parajes naturales o áreas cercanas a centros poblados. Su construcción puede tener valores patrimoniales, históricos, culturales y mantiene actividades propias del campo como siembra, huerto orgánico, cabalgatas, actividades culturales patrimoniales, vinculación con la comunidad local, entre otras; permite el disfrute en contacto directo con la naturaleza, cuenta con estacionamiento y presta servicio de alimentos y bebidas, sin perjuicio de proporcionar otros servicios complementarios. Deberá contar con un mínimo de 5 habitaciones (Ministerio de Turismo, 2015).
- c.3. Lodge.- Establecimiento de alojamiento turístico que cuenta con instalaciones para ofrecer el servicio de hospedaje en habitaciones o cabañas privadas, con cuarto de baño y aseo privado y/o compartido conforme a su categoría. Ubicado en entornos naturales en los que se privilegia el paisaje y mantiene la armonización con el ambiente. Sirve de enclave para realizar excursiones organizadas, tales como observación de flora y fauna, culturas locales, caminatas por senderos, entre otros. Presta el servicio de alimentos y

bebidas sin perjuicio de proporcionar otros servicios complementarios. Deberá contar con un mínimo de 5 habitaciones (Ministerio de Turismo, 2015).

d) **Resort.**- Es un complejo turístico que cuenta con instalaciones para ofrecer el servicio de hospedaje en habitaciones privadas con cuarto de baño y aseo privado, que tiene como propósito principal ofrecer actividades de recreación, diversión, deportivas y/o de descanso, en el que se privilegia el entorno natural; posee diversas instalaciones, equipamiento y variedad de servicios complementarios, ocupando la totalidad de un inmueble. Presta el servicio de alimentos y bebidas en diferentes espacios adecuados para el efecto. Puede estar ubicado en áreas vacacionales o espacios naturales como montañas, playas, bosques, lagunas, entre otros. Deberá contar con un mínimo de 5 habitaciones (Ministerio de Turismo, 2015).

En el presente proyecto no se realizó diferenciación entre los tipos de alojamientos, ya que todos pertenecían a la categoría de hostería, a excepción de uno. Por lo tanto, no se realizó ninguna división para el estudio. Las actividades que pueden ofrecer los alojamientos turísticos son los siguientes según (Four Seasons, 2018):

- **Alojamiento:** Corresponde al ingreso correspondiente al cuarto de descanso
- **Restaurante y cafetería:** Corresponde al servicio adicional que presta el establecimiento, que puede o no ser incluido en el precio del alojamiento y está abierto para clientes independientes, es decir que no necesariamente se hospedan en el establecimiento
- **Salón de negocios o eventos:** Suele presentarse en hoteles de mayor categoría, en donde puede contar con tecnología para llevar a cabo su reunión

- **Actividades recreacionales:** Tours en los alrededores, excursiones, actividades deportivas que no estén incluidas en el precio del alojamiento.
- Otras que pueden ser eventuales.

CAPÍTULO IV

4. MARCO METODOLÓGICO

4.1. Diseño Metodológico

El presente estudio se lo realiza bajo un enfoque cuantitativo, debido a que esta metodología “estudia la asociación o relación entre las variables que han sido cuantificadas (...), trata de determinar la fuerza de asociación o relación entre variables, así como la generalización y objetivación de los resultados a través de una muestra.” (Sarduy Domínguez, 2006, pág. 5). Las variables que se relacionan con el enfoque cuantitativo en esta investigación son la cultura organizacional e innovación, con la utilidad y con las diferentes líneas de ingreso del sector hotelero de la Provincia de Imbabura, mediante “elementos del análisis estadístico, tales como: medias, desviaciones, coeficientes y diversas pruebas psicométricas” (Zapata, 2005, pág. 187).

Además, el diseño de esta investigación es no experimental, ya que no influye o manipula las variables de estudio. Esta investigación está basada principalmente en la observación de los fenómenos en su entorno natural para posteriormente analizarlos, de igual forma no hay condiciones a las que se expongan a los sujetos de estudio (Dzul Escamilla, 2018).

La naturaleza del presente estudio es descriptiva, porque expone las características pertenecientes a un determinado fenómeno o sector, mediante la observación de los respectivos elementos (Lafuente Ibáñez & Narín Egoscozábal, 2008). En este estudio en primera instancia se diagnostica a la cultura organizacional, innovación, utilidad y líneas de ingresos para luego correlacionarlos; Por lo que este estudio consiste también en una investigación correlacional, la

cual busca evaluar la relación existente de conceptos, variables o categorías, primero midiendo cada variable de forma independiente, para luego medir la correlación entre éstas (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2003), mediante los instrumentos que se mencionarán posteriormente.

4.2. Delimitación de la Población

Para determinar la población se utiliza la información presentada por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. La población corresponde a las empresas pertenecientes al sector hotelero de la Provincia de Imbabura, con estado legal activo, que hayan presentado sus estados financieros hasta el 2016 por fines del presente estudio, ya que se pretende usar información usar los promedios de 5 años (2012-2016) para el estudio de los ingresos y utilidades, no se optó por usar el 2017 ya que muchas empresas hasta el momento no presentan sus estados financieros de dicho año.

En este estudio no se hizo diferenciación alguna según el tipo de alojamiento turístico, ya que todos los que pertenecen a la población de estudio a excepción de uno, corresponden a la categoría de hostería, por lo que no se creyó necesario hacer una diferenciación. Con fines de ejecutar un estudio lo más acercado a la realidad de este sector, se lo realiza mediante censo, es decir “la recolección de datos de todas las unidades que conforman la población de interés” (Araque García, 2012, pág. 25), por lo que no se presenta cálculo alguno de una muestra y la población total del estudio es de 14 empresas.

Ésta investigación es un estudio no probabilístico intencional, es decir que forman parte del estudio las unidades de análisis que cumplen con las características requeridas y estén

disponibles en el período en que se realice la investigación (Espinoza Salvadó, 2016), que hace alusión principalmente a la apertura de las empresas a dar paso al presente estudio. En este caso se realizó el estudio en 13 de 14 empresas, ya que una de ellas se negó a participar.

4.3. Fuentes de información

Primeramente, se usa la técnica documental, que consiste en extraer y juntar información importante y necesaria para conocer y posteriormente llevar a cabo la investigación (Cortés Rojas & García Santiago, 2003). Esta técnica permite juntar información acerca de las variables, modelos de diagnóstico, instrumentos de medición y demás aspectos de importancia para el estudio. Para la continuidad de este proyecto se utiliza la técnica de campo, la cual se lleva a cabo en donde se presenta el fenómeno de estudio directamente (UNAM, 2018). Con esta técnica se logra conseguir la información necesaria para medir las variables en cuestión, mediante los instrumentos usados para el estudio.

4.4. Instrumentos de recolección de datos

Dentro la presente investigación se utiliza instrumentos tales como la encuesta y el uso de información financiera:

- La encuesta para estudiar la cultura organizacional es el Instrumento OCAI *Organizational Cultural Assessment Instrument*, elaborada por Cameron y Quinn, tomada de su libro “Diagnostico y cambio de la cultura organizacional” perteneciente al año de 1999 que ha sido utilizada en innumerables estudios empíricos del tema, por lo que no se considera necesario hacer un análisis de consistencia interna nuevamente.

Es utilizada para realizar el diagnóstico de la situación actual de la cultura organizacional, así como la cultura deseada. Se estima que el tiempo de resolución de la encuesta es 10 minutos por persona. En el **Anexo 2** se puede apreciar el instrumento en su versión en español.

Esta encuesta está conformada con 6 preguntas que poseen 4 subalternativas, catalogadas con A, B, C y D. Frente a las letras existen dos columnas, denominadas actual y preferida. El puntaje será de 1 a 100 puntos, mientras más alto sea el puntaje mayor es la afinidad, la suma de todos los puntajes es 100 en cada columna. Luego se debe calcular el promedio por cada letra. Una vez listo, los resultados deben ser integrados en el modelo CVF (Cameron & Quinn, 2006), que se observa a continuación:

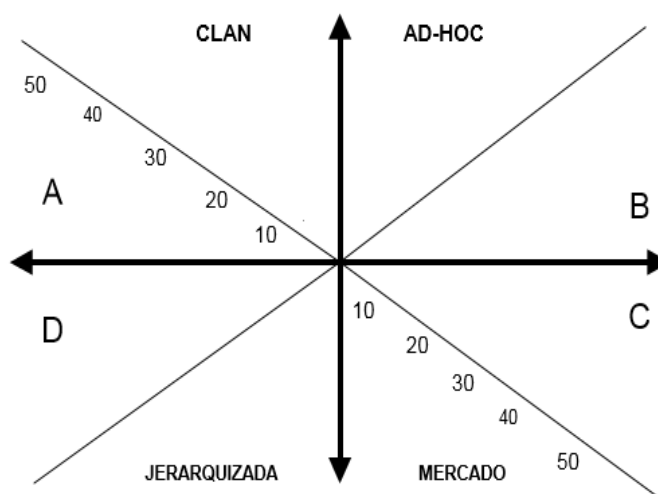


Figura 7 Cuadro de Integración del CVF con el Cuestionario OCAI
Fuente: (Cameron & Quinn, 1999)

- La encuesta para estudiar la innovación es una adaptación de la Encuesta Nacional de Innovación realizada en 2015, del cual se tomaron las preguntas más representativas que permitirán evaluar la innovación de las empresas (INEC , 2016). Se han utilizado 6 preguntas

para conocer aspectos como la innovación de productos, procesos, comercialización y organización de la entidad.

En la presente adaptación se hizo uso de preguntas cerradas, que son consideradas dicotómicas, es decir que pueden ser respondidas con sí o no. El tiempo estimado de resolución de la encuesta es de 5 minutos. En el **Anexo 3** se puede apreciar el instrumento. Antes de la aplicación de este instrumento a toda la población, se realizó una prueba piloto con 10 participantes que laboran en uno de los establecimientos de alojamiento del estudio, con el fin de aplicar el Alfa de Cronbach, el cual es “un índice usado para medir la confiabilidad del tipo de consistencia interna de una escala, es decir, para evaluar la magnitud en que los ítems de un instrumento están correlacionados” (Oviedo & Campo Arias, 2005, pág. 575)

Tabla 11

Alfa de Cronbach de Encuesta de Innovación

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
0,821	0,822	22

El cálculo del alfa fue de 0,822, que es considerado como un resultado bueno según George y Mallery (2003), por lo que posterior a esto se procedió a aplicar el instrumento a toda la población de estudio. El proceso del Alfa de Cronbach se lo puede observar en el **Anexo 4.**

- Se sustrae información financiera de los estados financieros, los cuales permiten analizar la situación del sector hotelero de Imbabura con respecto a ingresos y utilidades de los 5 años transcurridos durante 2012 y 2016. Se evalúa la utilidad, ingresos y líneas de ingreso pertenecientes a las diferentes actividades que brindan los alojamientos, que fueron desarrolladas en el marco situacional de este estudio.

4.5. Hipótesis del estudio

En el presente estudio se está correlacionando varias variables que ya han sido mencionadas, por lo que se presentan varias hipótesis en torno a éstas. A continuación, se presenta las hipótesis del estudio:

Cultura Organizacional con Ingresos

H₀: No existe relación entre el tipo de cultura organizacional con los ingresos (p valor $>0,05$).

H₁: Si existe relación entre el tipo de cultura organizacional con los ingresos (p valor $<0,05$).

Cultura Organizacional con Utilidades

H₀: No existe relación entre el tipo de cultura organizacional con las utilidades (p valor $>0,05$).

H₁: Si existe relación entre el tipo de cultura organizacional con las utilidades (p valor $<0,05$).

Cultura Organizacional con líneas de Ingreso

H₀: No existe relación entre el tipo de cultura organizacional con las líneas de ingreso (p valor $>0,05$).

H₁: Si existe relación entre el tipo de cultura organizacional con las líneas de ingreso (p valor $<0,05$).

Innovación con Ingresos

H₀: No existe relación entre los resultados de innovación con los ingresos del sector (p valor $>0,05$).

H₁: Si existe relación entre los resultados de innovación con los ingresos del sector (p valor $<0,05$).

Innovación con Utilidades

H₀: No existe relación entre los resultados de innovación con las utilidades del sector (p valor $>0,05$).

H₁: Si existe relación entre los resultados de innovación con las utilidades (p valor $<0,05$).

Innovación con líneas de Ingreso

H₀: No existe relación entre los procesos innovados con las líneas de ingreso del sector (p valor $>0,05$).

H₁: Si existe relación entre los procesos innovados con las líneas de ingreso del sector (p valor $>0,05$).

Cultura Organizacional con Innovación

H₀: No existe relación entre los tipos de cultura organizacional y los resultados de innovación (p valor >0,05).

H₁: Si existe relación entre los tipos de cultura organizacional y los resultados de innovación (p valor >0,05).

4.6. Planificación del proceso de los datos a ser recolectados

Se aplicó el instrumento OCAI y la Adaptación de la Encuesta Nacional de Innovación a todos los niveles de gestión de las empresas pertenecientes al sector de estudio. En el caso del instrumento de innovación, se lo aplica después de realizar Alfa de Cronbach, que fue presentado en el punto anterior. En el caso del instrumento OCAI, no se considera necesario ya que su confiabilidad ha sido demostrada en innumerables estudios desde 1999.

Para la recolección de datos de las variables dependientes que corresponden a la utilidad, ingresos y líneas de ingreso, se sustrajo la información de los estados financieros de la entidad pertenecientes a los 5 años transcurridos entre 2012 y 2016. Los estados financieros se obtuvieron de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.

4.7. Plan de análisis e interpretación de los datos

Una vez aplicadas las dos clases de encuestas, se procede a ingresar la información en Excel y realizar la respectiva tabulación. Una vez realizado esto, se acude a los estados financieros de todas las empresas y se obtiene la información de los ingresos y utilidades para realizar un

análisis de los mismos, se obtiene esta información de los 5 años transcurridos durante 2012 a 2016; Para obtener la información del porcentaje que representa cada línea de ingreso sobre el ingreso total se recurrió a los informes de auditoría de las empresas.

Una vez obtenida toda esta información se utiliza el Software SPSS que facilita realizar medición y correlación de las variables de estudio. En este caso se utiliza la correlación de Pearson, la cual “es una medida de relación (covariación) lineal entre dos variables cuantitativas continuas (x, y).” (Vinuesa, 2016, pág. 2). Además, este coeficiente “mide la intensidad y dirección de la correlación lineal y no excluye la posibilidad de que exista otra forma de correlación no lineal” (Fallas, 2012).

En primer lugar, se procede a correlacionar los tipos de cultura organizacional con el ingreso y las utilidades netas, posterior a esto, se correlaciona de nuevo los tipos de cultura organizacional con cada línea de ingreso. Para los resultados de innovación, se empieza correlacionando cada pregunta con el ingreso y las utilidades, después se correlaciona únicamente los procesos innovados (pregunta 2) con cada línea de ingreso. Finalmente, como un aporte adicional se correlaciona los tipos de cultura organizacional con los resultados de innovación.

De igual forma se utiliza gráficos y tablas de frecuencias, para representar los resultados conseguidos en la recolección de información del presente estudio y facilitar el entendimiento de los datos.

CAPÍTULO V

5. RESULTADOS

A continuación, se presenta los resultados conseguidos subsiguientemente a la recolección de información y su respectiva organización y tabulación. Se inicia con la descripción del sector de estudio, después con el diagnóstico de la cultura organizacional e innovación y finalmente con el análisis de correlación entre las variables independientes (cultura e innovación) y las líneas de ingreso y la utilidad.

5.1. Descripción del Sector de Estudio

En el presente estudio los instrumentos del estudio fueron aplicados a 391 integrantes de las empresas del sector hotelero de la Provincia de Imbabura, de los cuales se ha obtenido la siguiente información:

5.1.1. Niveles de gestión

El nivel directivo del sector de estudio está conformado por el 3% del total del personal, mientras que el nivel medio representa el 10%, y el nivel operativo que es el más amplio, representa el 87% del sector de estudio, el sector posee mayor cantidad de personal operativo para su funcionamiento.

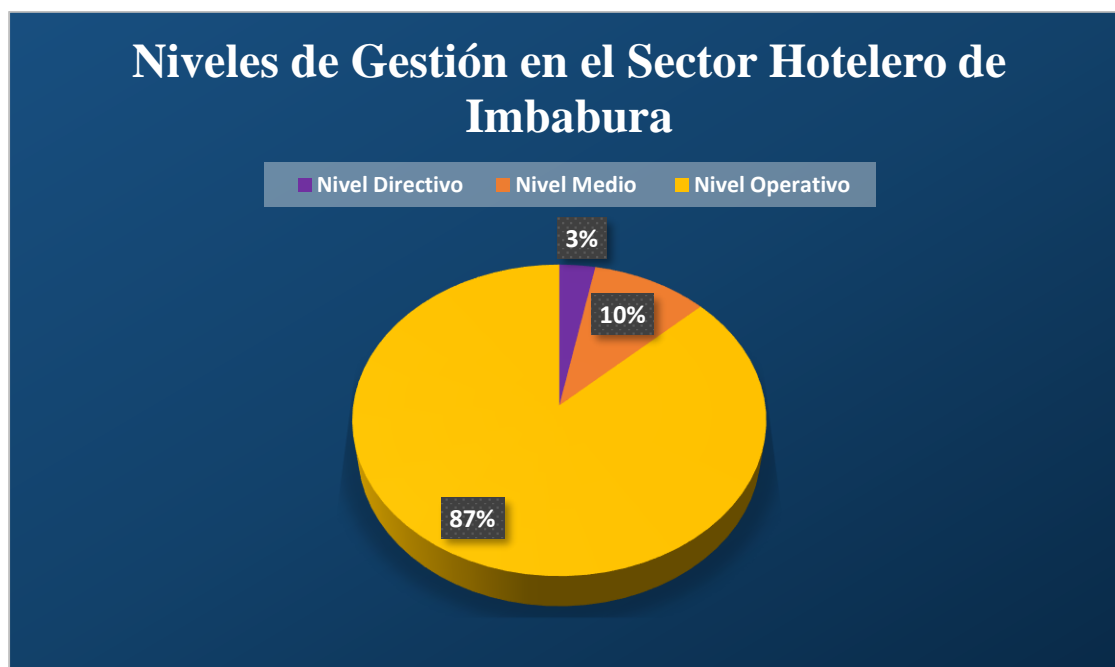


Figura 8 Niveles de gestión en el Sector Hotelero de Imbabura

5.1.2. Género y Niveles de Gestión



Figura 9 Género de los colaboradores del Sector Hotelero de Imbabura

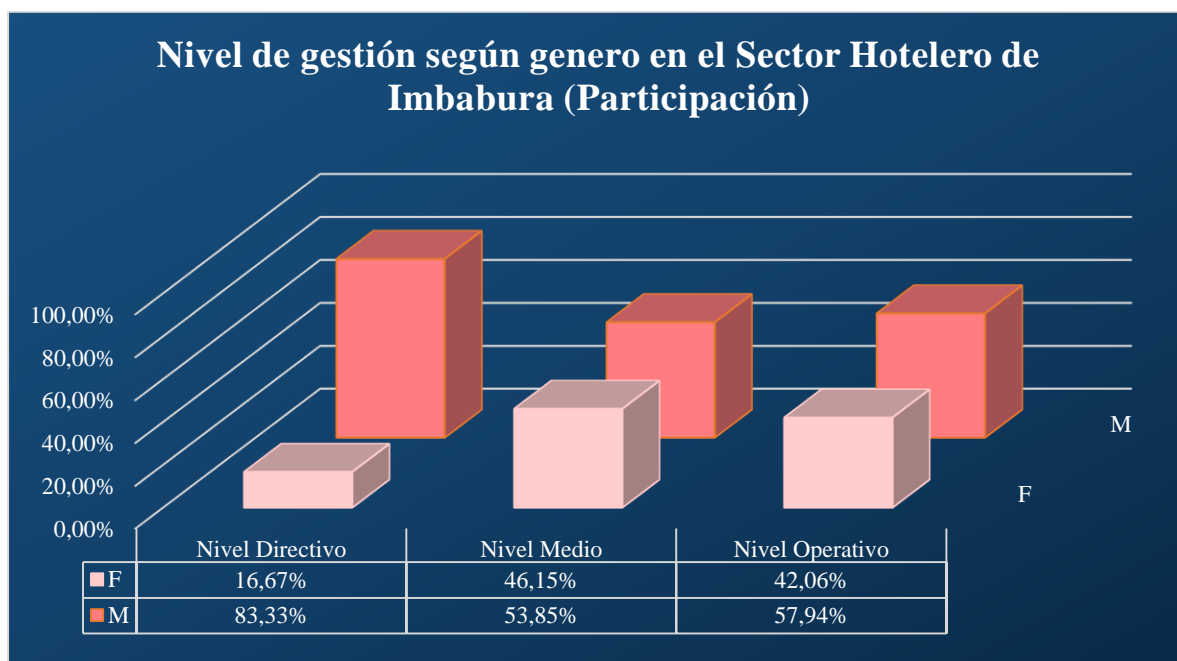


Figura 10 Nivel de gestión según género en el Sector Hotelero de Imbabura

En el sector de estudio, la presencia del género masculino representa el 60% y el femenino el 40%. En todos los niveles de gestión se puede observar que la presencia del género masculino es mayor que el femenino. En total se presentan 163 integrantes de género femenino y 228 de género masculino.

5.1.3. Nivel Educativo y Género

Del total de colaboradores el 19% terminó la primaria únicamente, mientras que el 62% terminó su educación con el nivel secundario, y únicamente el 20% de estos hicieron estudios de nivel superior. Del 19% que terminó únicamente la primaria, el 34% son mujeres y el 66% hombres, del 62% que terminó la secundaria, el 38% son mujeres y el 62% son hombres, del 19% que poseen estudios de nivel superior, a diferencia de las tendencias anteriores, el 53% son mujeres y el 47% son hombres.

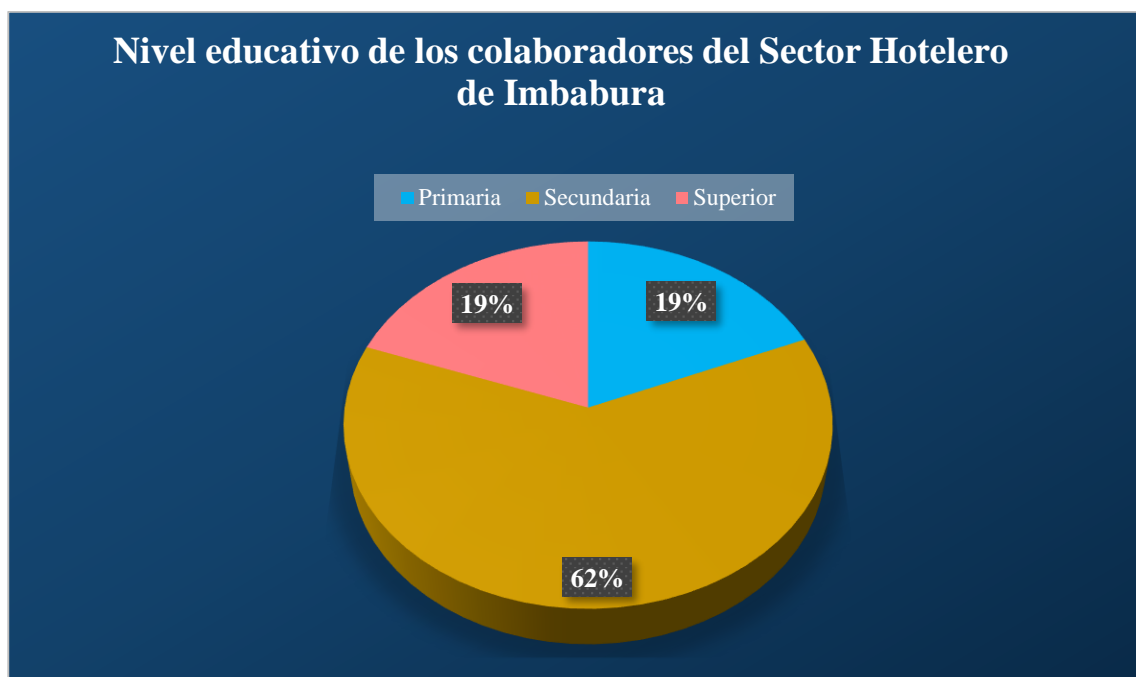


Figura 11 Nivel educativo de los colaboradores del Sector Hotelero de Imbabura

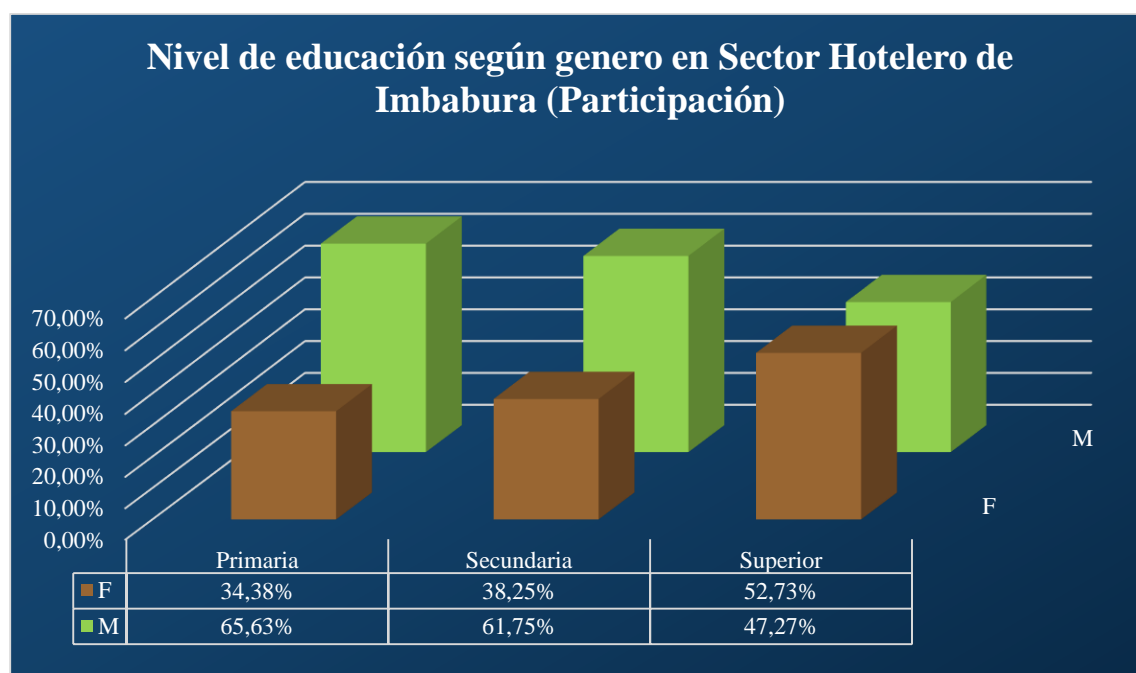


Figura 12 Nivel de educación según género del Sector Hotelero de Imbabura

5.1.4. Nivel Operativo y Nivel de Estudios

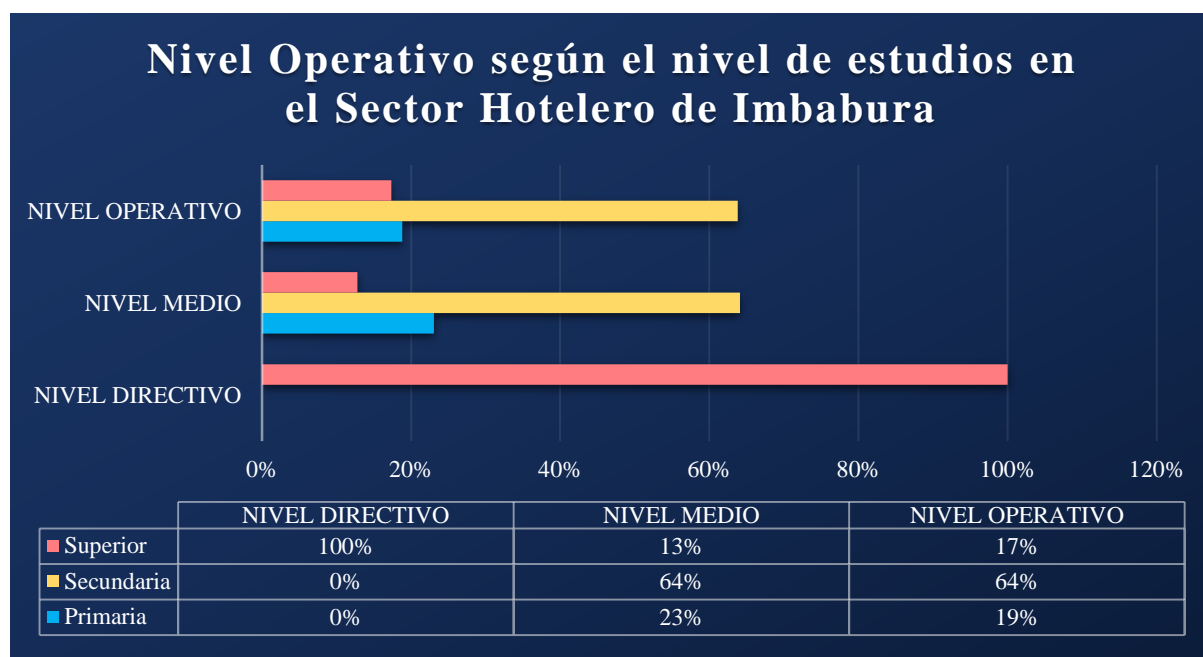


Figura 13 Nivel operativo según el nivel de estudios en el Sector Hotelero de Imbabura

El 100% de los integrantes del nivel directivo tienen estudios superiores; En el nivel medio únicamente el 13% tiene estudios superiores, el 64% tiene estudios secundarios, y el 23% tiene solo estudios primarios, mientras que, en el nivel operativo, el 17% tiene estudios superiores, el 64% estudios secundarios, y el 19% solo estudios primarios.

5.1.5. Edad

El 27% del total de colaboradores tiene una edad de entre 31 y 37 años, siendo éstos la mayoría, mientras que la minoría se encuentra en el rango de edad de 49 a 55 años. La media de edad en este caso es de 33 años, y la moda es de 35 años.

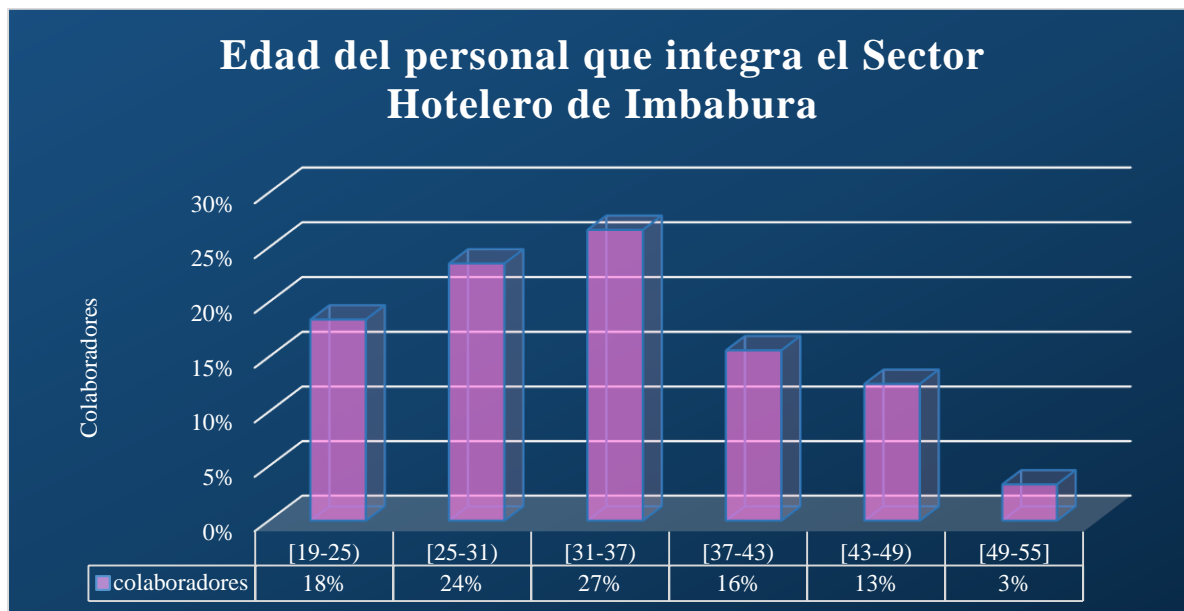


Figura 14 Edad de los encuestados

5.1.6. Antigüedad

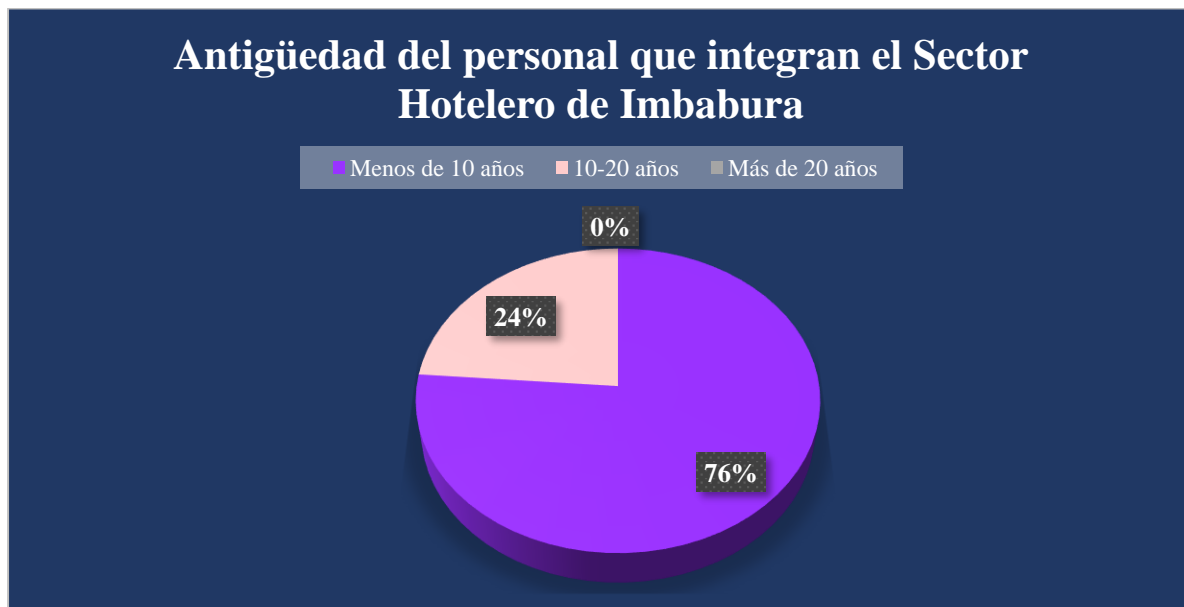


Figura 15 Antigüedad del personal que integra el Sector Hotelero de Imbabura

Del total de personas que integran este sector, el 76% tiene una antigüedad menor a 10 años en la empresa que actualmente trabajan, mientras que el 24% tiene una antigüedad entre 10 y 20 años.

5.2. Cultura Organizacional

Una vez aplicado el instrumento OCAI (Organizational Culture Assessment Instrument), se presentan los resultados con el objeto de determinar cuál es su cultura organizacional actual y también la preferida por los que integran el sector. A continuación, se presentan el número de empresas según la cultura dominante resultante después de la aplicación del instrumento:

Tabla 12
Resultados de la Cultura Dominante-Situación Actual y Preferida

Tipo de Cultura	Actual		Preferida	
	N° de Empresas (Frecuencia)	Porcentaje	N° de Empresas (Frecuencia)	Porcentaje
Clan	0	0%	11	92%
Adhocracia	2	17%	1	8%
Mercado	4	33%	0	0%
Jerárquica	6	50%	0	0%
Total	12	100	12	100

Con respecto a la cultura actual, se determina que el tipo de cultura jerárquica es la que predomina en el sector de estudio, dado que el 50% de las empresas están dentro de este grupo; De igual forma el tipo de cultura que le sigue es de mercado con un porcentaje de 33%, mientras que el tipo de cultura clan y adhocracia no son representativas dentro del sector.

Estos resultados indican que la cultura del sector hotelero de Imbabura está principalmente fundamentada en el cumplimiento de políticas por parte de los integrantes de la organización, y que la flexibilidad de las organizaciones que integran el sector, ante factores que puedan afectar las normas que rigen las actividades, es baja. Además, y aunque en menor proporción, el sector está fundamentado por las reglas impuestas en el mercado en busca de crear ventajas competitivas y buenos resultados.

La cultura preferida por los integrantes de las empresas, es el tipo de cultura clan con un 92% de preferencia, seguido por el tipo de cultura adhocrática, aunque de forma mínima con un 8% de preferencia. El tipo de cultura de mercado y jerárquica no son deseadas en el sector como culturas dominantes.

Por lo tanto, se puede decir que el sector hotelero de Imbabura prefiere un tipo de empresa con ambiente amistoso, en la que las personas se sienten cómodas con el resto, existe una gran confianza con el líder de la empresa y posee mayor flexibilidad ante el cambio.

5.2.1. Promedio según tipo de cultura

A continuación, se presentan los promedios resultantes según cada tipo de cultura, tanto en su situación actual como preferida.

Tabla 13

Puntaje según el tipo de cultura (Promedio de todo el sector)

	Clan	Adhocracia	Mercado	Jerárquica	Total
Actual	20,98	23,05	25,34	30,62	100
Preferida	33,11	26,96	20,24	19,68	100
Brecha Cultural	12,13	3,92	5,09	10,95	0

La cultura jerárquica posee una puntuación de 30.62 sobre 100, siendo así el tipo de cultura dominante actual en el sector, seguida por la cultura de mercado con 25.34 que fue la segunda cultura mayormente escogida entre los encuestados. Seguido a esto se integra estos resultados en el Modelo Competing Values Framework, el cual permitirá tener una visión más amplia de los resultados y realizar un mejor análisis de lo que se busca estudiar. Cada eje representa el promedio de cada tipo de cultura, mientras más cerca este del 100 significa que se inclina más a ese tipo de cultura dominante.



Figura 16 Cuadro de integración del Competing Values Framework y el instrumento OCAI- Cultura actual

El tipo de cultura clan con 33.11 es el tipo de cultura preferida entre los encuestados, seguida por la cultura adhocrática con 26.96. La brecha entre la cultura actual y deseada demuestra que es necesario enfocar los esfuerzos de la empresa para lograr hacer que la cultura actual y deseada

sean más homogéneas, con el fin de tener un tipo de cultura en la cual los integrantes de las empresas se sientan identificados con los valores, creencias y forma de lograr los objetivos empresariales.



Figura 17 Cuadro de integración del Competing Values Framework y el instrumento OCAI- Cultura preferida

5.2.2. Brecha Cultural

La brecha cultural en el tipo de cultura clan evidencia que es necesario que las empresas se tornen en lugares más amigables, con líderes más accesibles que motiven a una lealtad genuina por parte de los miembros de la empresa y se interesen por su desarrollo, en donde el trabajo en equipo y la colaboración entre todos esté al orden del día.

En cuanto a la brecha en el tipo de cultura adhocrática, aunque no es una diferencia grande, representa que los individuos esperan que las empresas sean un poco más abiertas al emprendimiento, les permitan expresar sus ideas no solo de forma grupal sino también individualmente y aceptar riesgos que pueden traer grandes ventajas.

En el tipo de cultura de mercado, su brecha indica que las empresas necesitan un ambiente que busque de igual forma aumentar el valor de la empresa, pero sin que deba existir un ambiente hostil de competencia, en donde el trabajo sea lo único imprescindible olvidando las relaciones humanas entre compañeros. De igual forma un lugar donde el éxito en el mercado sea tan importante como el éxito relacionado con el desarrollo de los recursos humanos.

Tomando en cuenta que el tipo de cultura dominante del sector hotelero de Imbabura es de tipo jerárquico, su brecha es bastante significativa entre lo que es y debería ser. En este caso los encuestados prefieren que los rasgos de este tipo de cultura sean menores y da claros indicios de que los integrantes de las empresas no se sienten a gusto con la situación actual y esto se demuestra con los resultados que presenta el tipo de cultura clan como la preferida, una cultura que es muy diferente en sus preceptos a la jerárquica.



Figura 18 Contraste de Promedio de la Cultura Organizacional actual y preferida

5.2.3. Promedio según dimensiones de la cultura organizacional

A continuación, se presenta el promedio según cada dimensión, su contraste global e individual:

Tabla 14

Promedio según dimensión- Cultura Organizacional Actual

Dimensiones	Clan	Adhocracia	Mercado	Jerárquica
Características dominantes	20,79	22,66	26,02	30,52
Liderazgo en la organización	18,94	21,67	25,04	34,34
Estilo Gerencial	24,40	23,91	24,98	26,71
Unión en la organización	19,10	22,08	26,73	32,08
Énfasis estratégico	20,98	23,01	25,22	30,77
Criterio del éxito	21,67	24,97	24,05	29,32

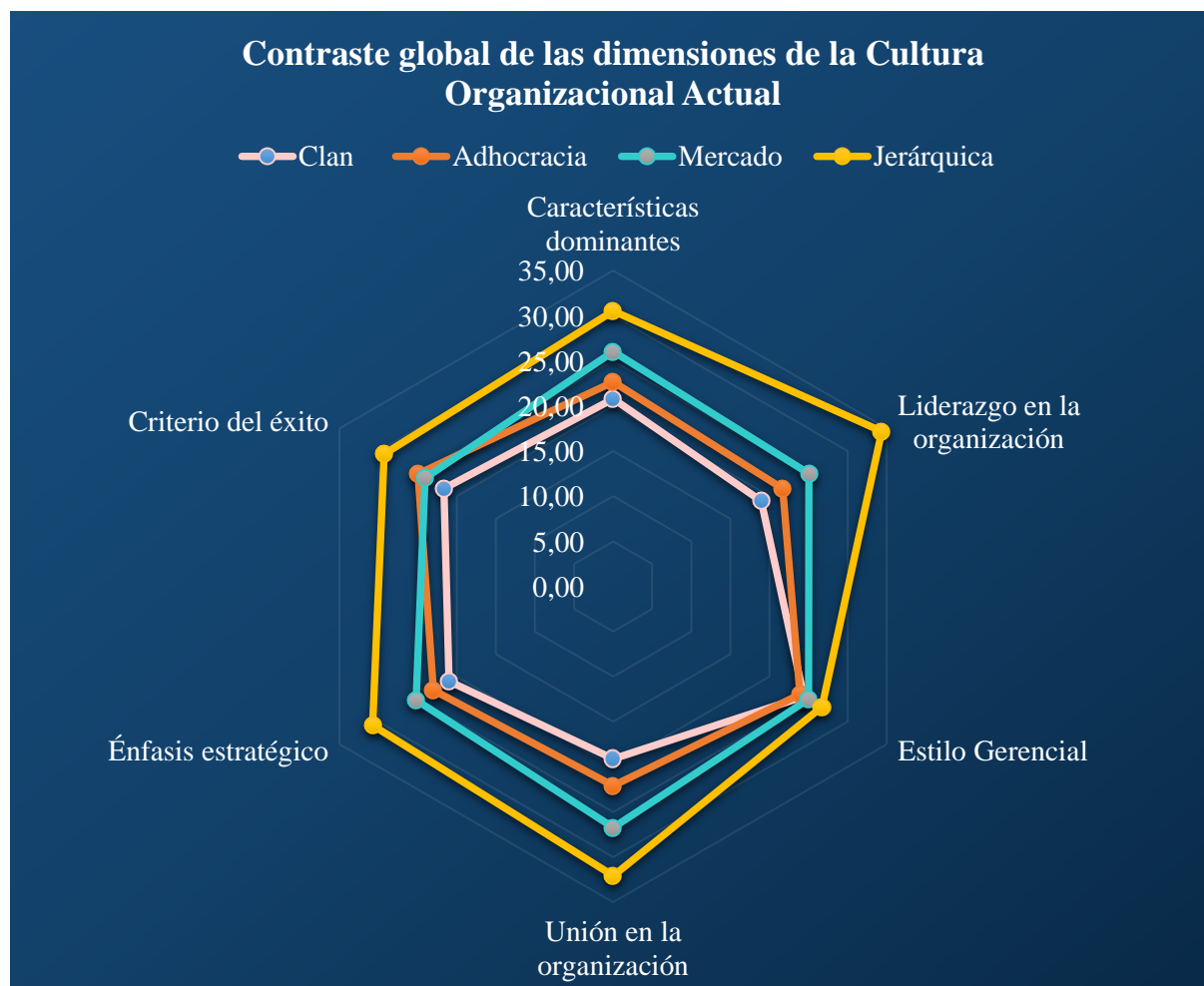


Figura 19 Contraste de dimensiones – Situación Actual

A simple vista se puede establecer que la cultura jerárquica se sobrepone a la demás, seguida por la cultura de mercado, adhocrática y clan. Además, se evidencia que la dimensión Liderazgo en la Organización es la que presenta mayor tendencia jerárquica que el resto, reflejando la naturaleza del liderazgo del sector, como uno en el que se preocupa principalmente por la ejecución correcta de las actividades y de su supervisión, más no de crear vínculos estrechos con sus integrantes. A continuación, se observa los promedios de cada dimensión según la situación preferida del sector y su contraste:

Tabla 15*Promedio según dimensión- Cultura Organizacional Preferida*

Dimensiones	Clan	Adhocracia	Mercado	Jerárquica
Características dominantes	33,43	26,89	20,50	19,18
Liderazgo en la organización	32,99	27,85	18,91	20,24
Estilo Gerencial	33,13	27,17	19,36	20,34
Unión en la organización	34,07	26,00	20,72	19,22
Énfasis estratégico	31,96	27,37	20,04	20,61
Criterio del éxito	33,09	26,51	21,94	18,48

**Figura 20** Contraste de dimensiones – Situación Preferida

A simple vista se puede determinar que el tipo de cultura clan es la que se sobrepone a las demás, seguida por adhocracia, mercado y jerárquica. La dimensión Unión en la Organización es la que presenta mayor promedio, lo que refleja el sentido de pertenencia que busca aumentar si las condiciones son las adecuadas.

5.2.3.1. *Contraste individual de cada dimensión.*

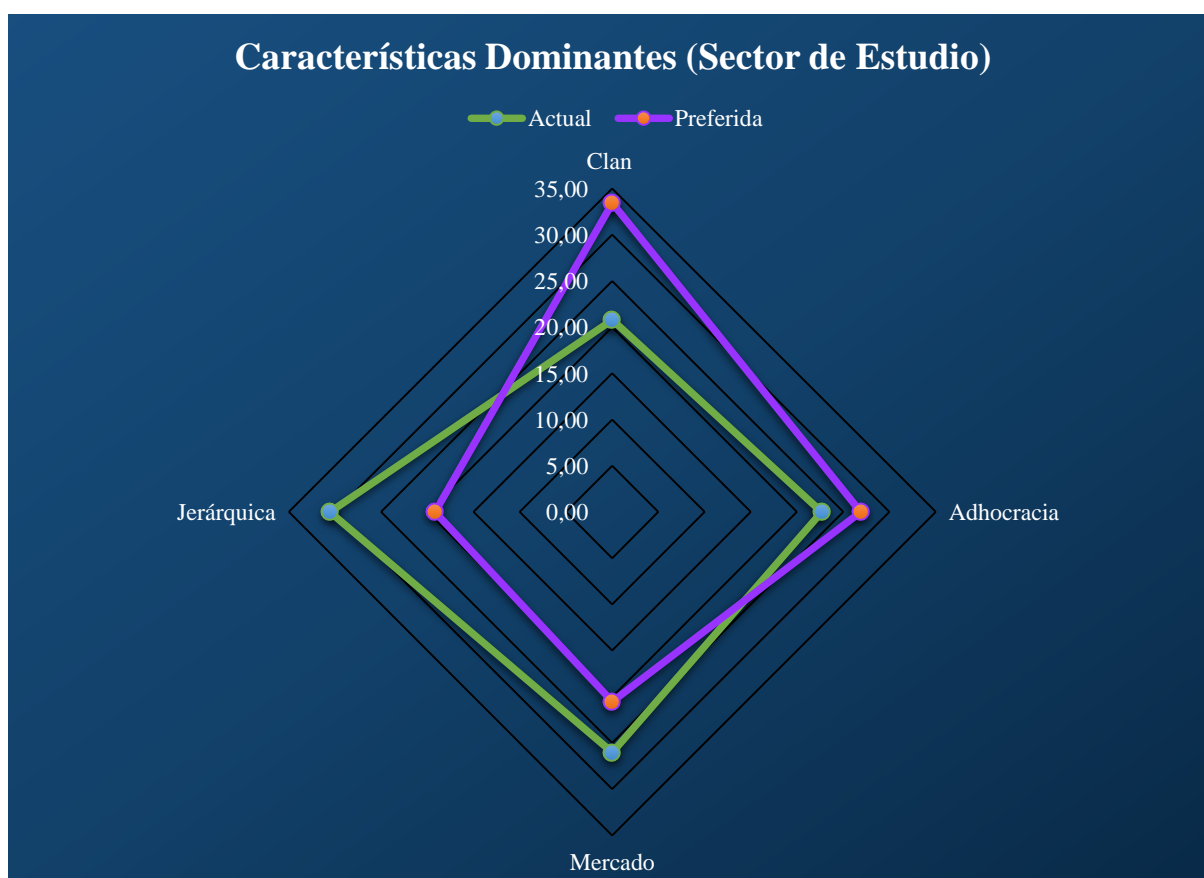


Figura 21 Contraste de promedios según la dimensión: Características Dominantes (Actual y Preferida)

Mediante el detalle de cada dimensión se puede determinar más a fondo el tipo de cultura actual y preferida del sector de estudio. Como se observa en la tabla 5, el promedio de cada dimensión en su mayoría pertenece al tipo jerárquico, a excepción del estilo gerencial que

pertenece al tipo de cultura de mercado, y en la tabla 6 se puede observar cada promedio que en su totalidad pertenecen al tipo de cultura clan. A continuación, se realizará el contraste entre estas:

El resultado en la dimensión de las Características Dominantes permite establecer que las empresas del sector son muy controladas, estructuradas y guiadas por políticas muy formales que dictan lo que el personal puede o no hacer, un lugar que está muy alejado de tener el tipo de cultura clan, en la que las empresas son lugares muy personales, en donde los integrantes se conocen bien entre ellos y existe mayor flexibilidad en el actuar.



Figura 22 Contraste de promedios según la dimensión: Liderazgo en la Organización (Actual y Preferida)

Con respecto al Liderazgo en la Organización, su resultado evidencia que los líderes tienen como prioridad coordinar los procesos de la forma más eficientemente posible bajo la tutela de las normas establecidas, y en menor proporción su preocupación corresponde a guiar, instruir, llegar a acuerdos con los demás miembros, premiar el trabajo en equipo o poseer una actitud paternal que influya en los demás.

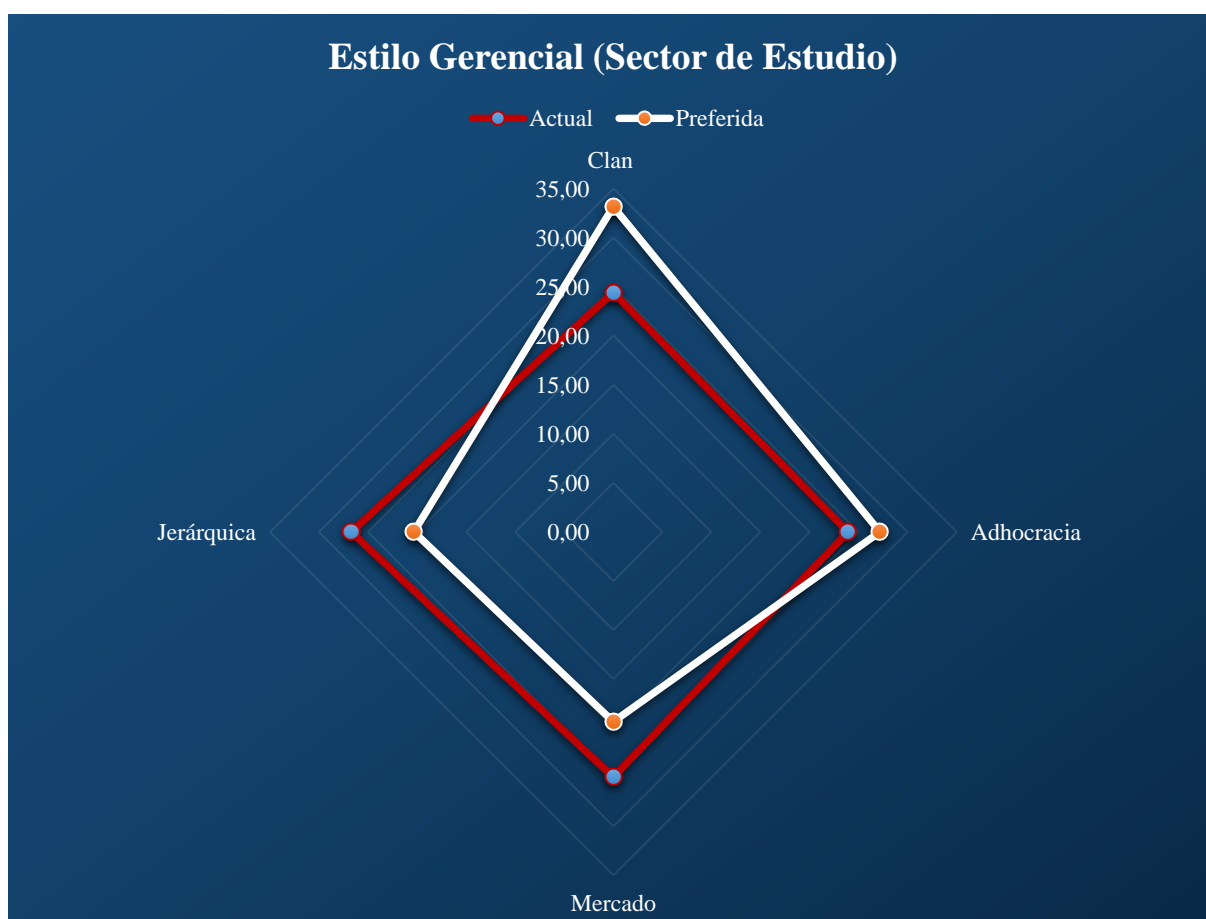


Figura 23 Contraste de promedios según la dimensión: Estilo Gerencial (Actual y Preferida)

El Estilo Gerencial al contar con características del tipo de cultura de mercado, permite establecer que el estilo de las empresas del sector de estudio está marcado por altas exigencias con el fin de obtener buenos resultados, preocupándose en menor proporción de si estos resultados fueron obtenidos por un trabajo en equipo adecuado, mediante acuerdos y la participación de todos los miembros de la organización

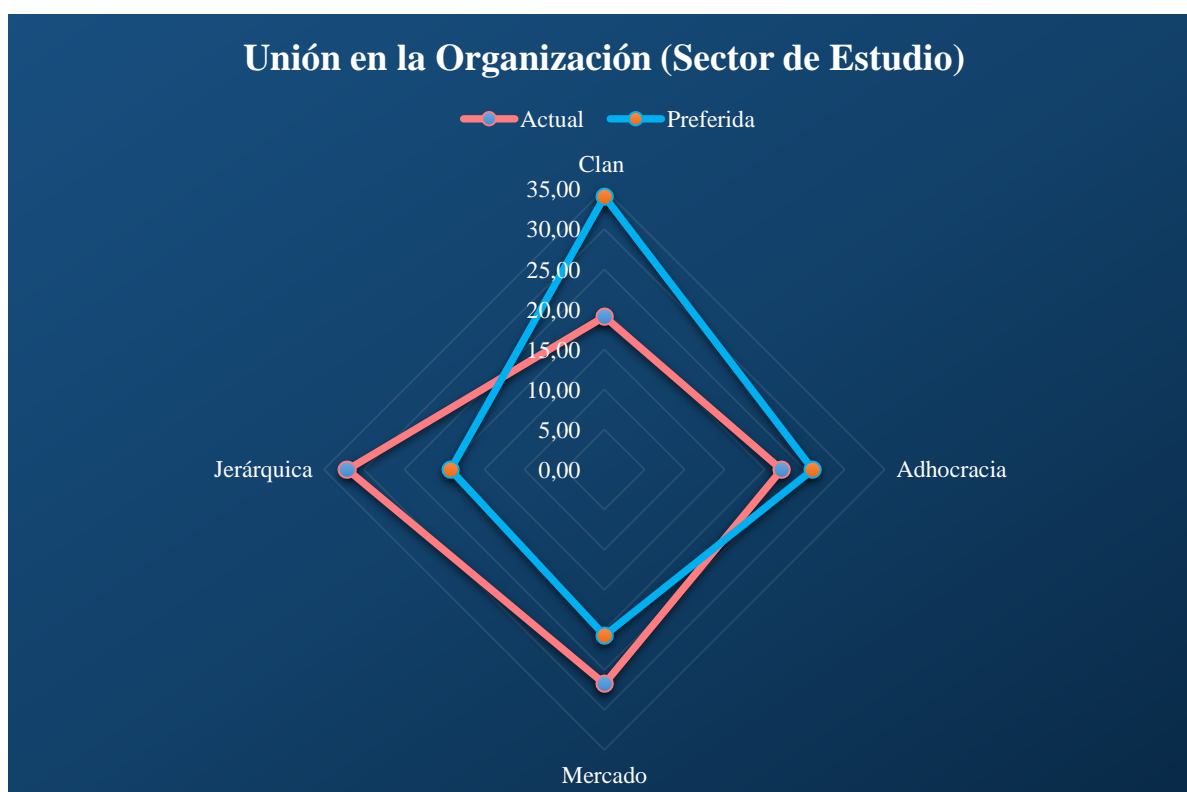


Figura 24 Contraste de promedios según la dimensión: Unión en la Organización (Actual y Preferida)

Asimismo, la Unión en la Organización según su resultado representa que las empresas se mantienen unidas principalmente por las normas que han sido establecidas evitando así inconvenientes, y en menor forma, por estar unidas por un lazo de lealtad y compromiso entre todos los integrantes hacia la empresa.

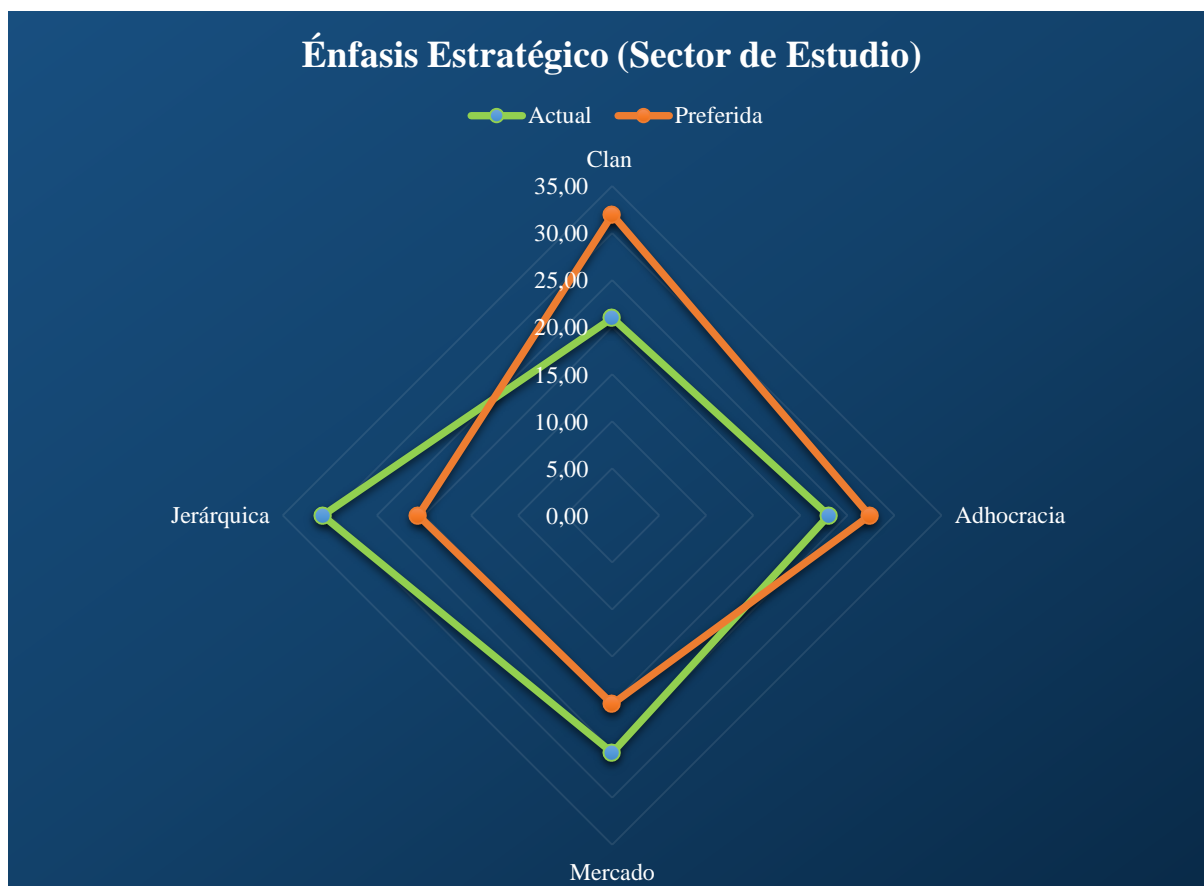


Figura 25 Contraste de promedios según la dimensión: Énfasis Estratégico (Actual y Preferida)

El Énfasis Estratégico, evidencia que el sector está principalmente enfocado en su permanencia a través del tiempo y su estabilidad mediante la correcta ejecución de las actividades, dando menor atención al desarrollo del personal, a la apertura hacia estos, a la innovación.

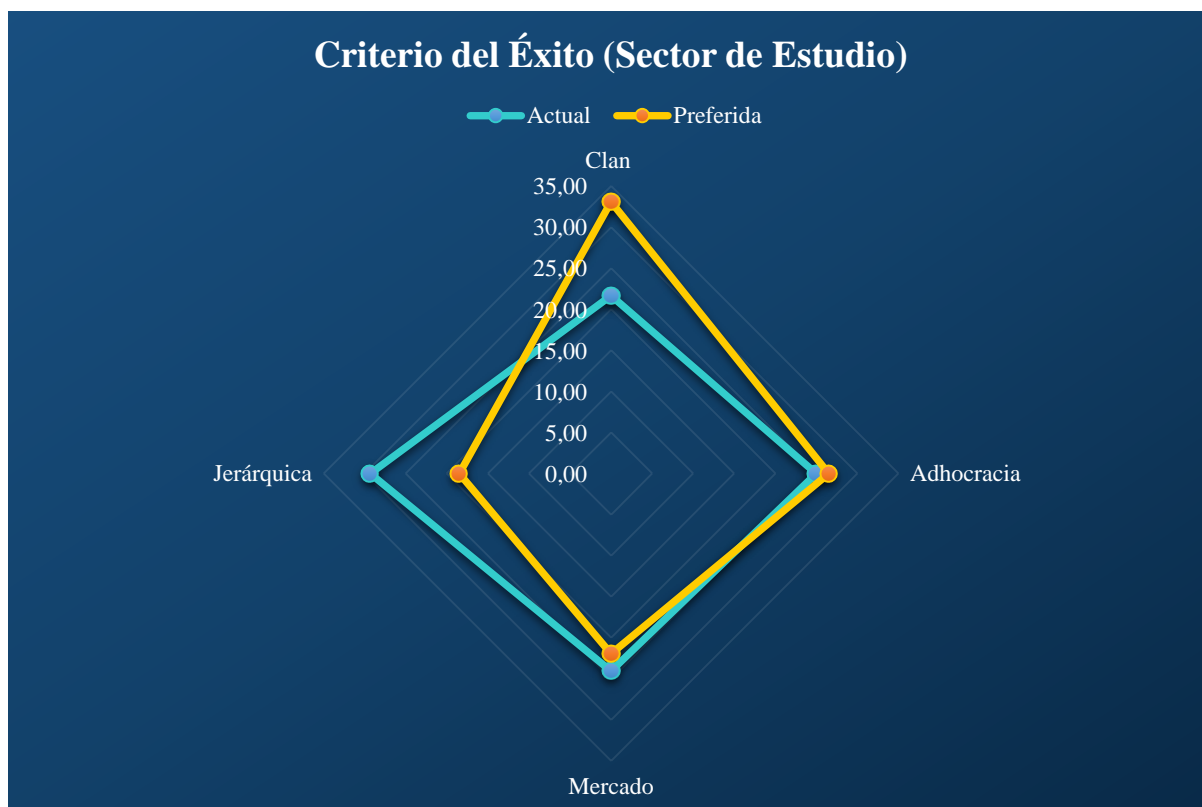


Figura 26 Contraste de promedios según la dimensión: Criterio del Éxito (Actual y Preferida)

Con respecto al Criterio de Éxito, el sector considera que la eficiencia en los procesos, la optimización de recursos y productividad, representan mayormente el éxito de las organizaciones, y en menor proporción, el sentido de pertenencia de los integrantes hacia la empresa, su trabajo en equipo y desarrollo personal.

5.3. Innovación

Después de la aplicación de la adaptación de la Encuesta Nacional de Innovación llevada a cabo en 2015 por el INEC, la cual es un tipo de encuesta dicotómica, es decir, en la cual se puede contestar si o no a las preguntas, se ha obtenido los siguientes resultados según cada pregunta:

1) ¿Durante los últimos 5 años (2012-2016), la empresa implementó un proceso, bien o servicio nuevo, o mejoró alguno ya existente?

Tabla 16

Implementación de proceso, bien o servicio nuevo o mejorado

Implementación	Si	No
Bien o servicio nuevo	66,7%	33,3%
Bien o servicio (existente) mejorado	83,3%	16,7%
Proceso nuevo	66,7%	33,3%
Proceso (existente) mejorado	91,7%	8,3%

Mediante el presente resultado se puede determinar que la implementación de innovación, en cuanto a bienes, servicios o procesos nuevos o ya existentes sí se ha realizado en mayor proporción dentro del sector hotelero de la provincia de Imbabura. En los procesos ya existentes es donde mayormente se ha realizado innovación dentro del sector de estudio con un 92% de incidencia, seguido por bienes o servicios ya existentes con un 83%, a comparación de la implementación de bienes, servicios o procesos nuevos; Lo que demuestra que el sector tuvo como prioridad principal optimizar y dirigir sus esfuerzos a mejorar lo conocido y de menor forma a la ejecución de nuevas ideas.

2) ¿Los siguientes procesos se han innovado durante los últimos 5 años (2012-2016)?

Tabla 17
Innovación de procesos

Procesos	Si	No
Métodos de fabricación o producción de bienes o servicios.	75,0%	25,0%
Métodos de logística al interior de la empresa, mejorar procesos para la prestación de los servicios	100,0%	0,0%
Actividades de apoyo para procesos, tales como sistemas contables, de operaciones y otros sistemas de apoyo.	91,7%	8,3%
Prácticas de gestión y administración, organización de responsabilidades, toma de decisiones	66,7%	33,3%
Métodos de diseño estético del bien o servicio, su distribución, colocación, promoción o precio	83,3%	16,7%

Con respecto a los procesos, se determina que sí han sido innovados mayormente por las empresas del sector de estudio en todas las categorías presentadas en la encuesta de innovación. Los procesos concernientes con la logística interna de la empresa que buscan mejorar la manera en la que se prestan los servicios, presentan un 100% de incidencia en las organizaciones encuestadas, mientras que el de menor incidencia corresponde a la innovación en los procesos relacionados con las prácticas de administración con un 67% de incidencia, que no se podría considerar un porcentaje bajo, pero que, a comparación con el resto de procesos, es menor.

La importancia que se da a la innovación de los sistemas de apoyo es representativa, ya que el 92% ha innovado en este tipo de procesos, así como el 83% ha innovado en los procesos afines con la parte estética del negocio, así como la promoción que se le da.

Consecuentemente, se puede acordar que las empresas del sector hotelero de Imbabura, están innovando constantemente y de forma principal los procesos afines con la prestación de los servicios, esto con el fin de crear una experiencia agradable para el cliente, en cuanto al hospedaje, así como a las actividades adicionales con las que cuentan los establecimientos.

3) ¿Su empresa invirtió en Investigación y Desarrollo (I+D), para el desarrollo de innovaciones? Si fue así ¿La (I+D) fue realizada por los miembros de la empresa (interna), o contrato externamente?

Tabla 18

Inversión en Investigación y desarrollo (I+D)

Investigación y desarrollo	Si	No
Investigación y Desarrollo (I+D) Interna	66,7%	33,3%
Investigación y Desarrollo (I+D) Externa	83,3%	16,7%

Tabla 19

I+D interna y externa

Tipo de I+D que realiza la empresa	% de Empresas
I+D Interna y externa	66,7%
I+D interna	16,7%
I+D Externa	16,7%
Total	100%

La mayoría de empresas del sector de estudio han invertido en Investigación y Desarrollo (I+D) de formar interna y externa. La I+D se ha realizado mayormente de forma externa representada con el 83% del total; El 68% indica que fue realizada también por miembros de la empresa. El 67% realizan los dos tipos de I+D, y 17% únicamente interna, mientras que el 17% restantes considera que solo ha realizado I+D externa.

4) ¿Durante los últimos 5 años (2012-2016), estos factores han motivado a las actividades de innovación dentro de su empresa?

Tabla 20

Factores que impulsan la innovación

Factores	Si	No
Detección de demanda insatisfecha en el mercado	33,3%	66,7%
Aprovechamiento de una idea	66,7%	33,3%
Amenaza de la competencia	75,0%	25,0%
Regulaciones del estado	83,3%	16,7%
Cambios en normas de propiedad intelectual	50,0%	50,0%
Obtener certificaciones que dan valor a la empresa	75,0%	25,0%
Problemas técnicos	66,7%	33,3%

Con respecto a los factores que han motivado a las empresas a ejecutar actividades de innovación, se establece que las regulaciones que ha ido realizando el estado durante ese período de tiempo, fueron el principal motivo de realizar actividades de innovación dentro de las organizaciones, respondido con un 83% de forma afirmativa, los motivos que le siguen son la amenaza a la competencia y la obtención de certificados que aumentan el valor de la empresa, con 75% cada uno.

La detección de demanda insatisfecha dentro del mercado corresponde al factor menos consecuente al momento de innovar, con un 33% de incidencia, mientras que el 68% considera que no es un factor que haya motivado a la innovación. El aprovechamiento de ideas, cambios en normas de propiedad intelectual y problemas técnicos también son factores a los cuales los encuestados si han considerado como factores que propician a realizar actividades de innovación.

5) ¿Durante los últimos 5 años (2012-2016), estos factores han significado un obstáculo a las actividades de innovación dentro de su empresa?

Tabla 21

Factores que obstaculizaron las actividades de innovación

Factores	Si	No
Falta de fondos dentro de su empresa	41,7%	58,3%
Falta de financiamiento externo	25,0%	75,0%
Falta de información sobre tecnología	75,0%	25,0%
Incertidumbre si el bien o servicio innovado será bien recibido por el mercado	25,0%	75,0%

El obstáculo más representativo corresponde a la falta de información acerca de la tecnología necesaria para innovar dentro de las entidades, respondido con 75% de respuestas afirmativas. La falta de fondos propios y falta de financiamiento externo no fueron considerados como un obstáculo para realizar las actividades de innovación. Con respecto a la falta de fondos propios se observa que la diferencia entre los que, si consideraron esto un obstáculo y quienes no, no es elevada, corresponde únicamente al 16%, lo cual va acorde a las utilidades presentadas por los establecimientos, ya que los que indicaron que “no” fue un obstáculo gozaban de utilidades elevadas y representativas, mientras que los que indicaron que “si” tenían pérdidas consecutivas.

Igualmente, la incertidumbre acerca de la aceptación que se les dé a los cambios realizados por razón de innovación no fue considerada mayormente un factor que obstaculizara la innovación, lo que demuestra una buena apertura al riesgo.

5.4. Utilidades e Ingresos del Sector

Ecuador a lo largo del tiempo se viene posicionando como un excelente destino turístico a nivel mundial, lo cual representa el desarrollo del turismo comunitario, fundamentado en la cultura ecuatoriana, gastronomía, artesanías, flora y fauna. Este progreso aporta al desarrollo social y a disminuir la inequidad social, ya que con el turismo no solo interviene el lugar turístico, sino también el alojamiento, otros actores pasivos como el taxista que transporta al turista, los restaurantes, los empleados de éstos establecimientos, vendedores de comida ambulante, de artesanías, guías turísticos y demás. (Herrera, 2015).

El alojamiento es un servicio que está estrechamente ligado con el turismo, por lo que los cambios que éste presente se reflejan en los ingresos y utilidades del sector. A continuación, se presenta los ingresos y utilidades del sector hotelero de la Provincia de Imbabura.

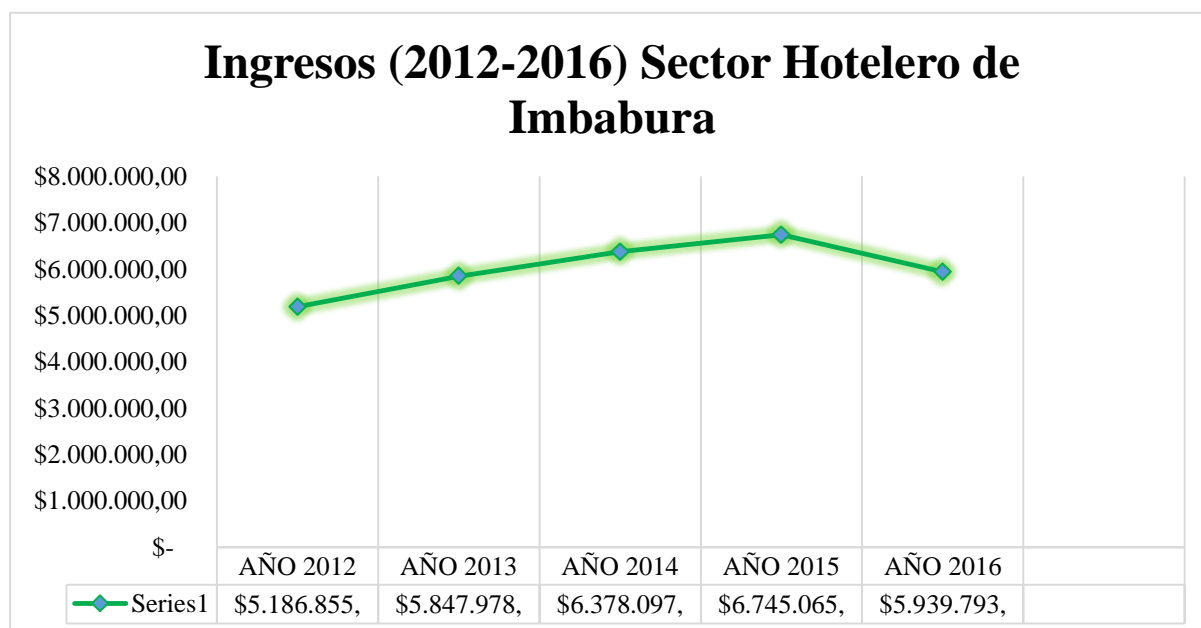


Figura 27 Ingresos del Sector Hotelero de Imbabura (2012-2016)

Fuente: Adaptado por el autor, información tomada de (SUPERCIA, 2019)

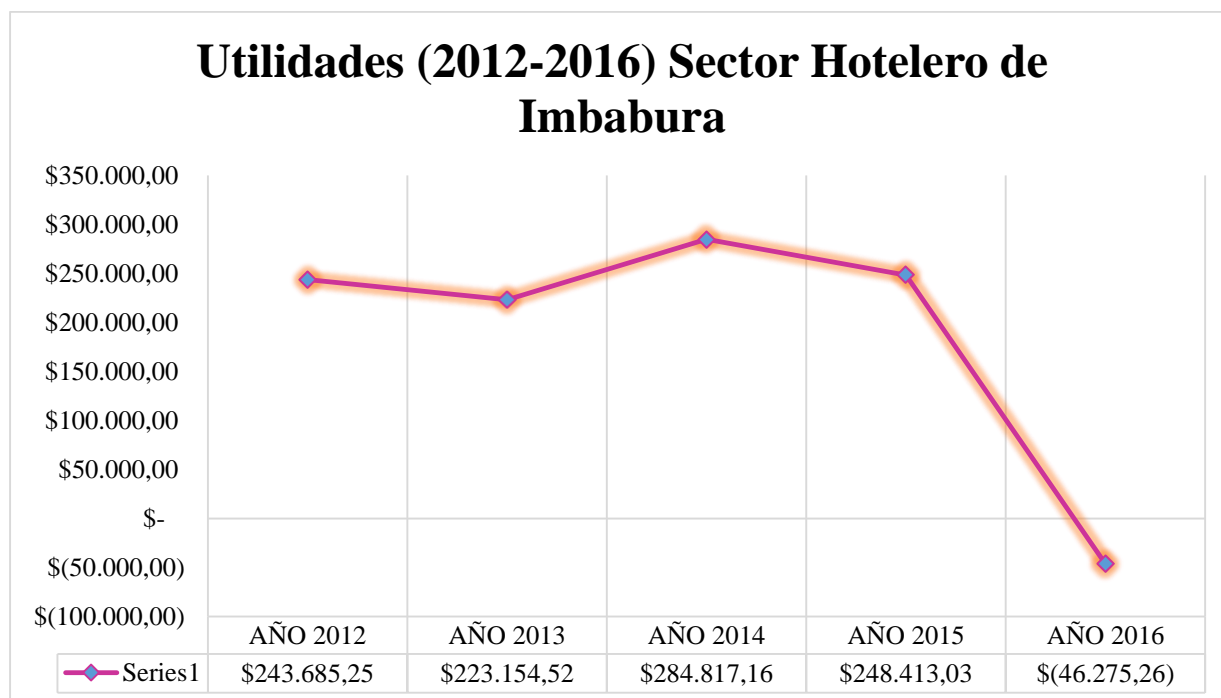


Figura 28 Utilidades del Sector Hotelero de Imbabura (2012-2016)

Fuente: : Adaptado por el autor, información tomada de (SUPERCIAS, 2019)

La curva de ingresos que muestra un comportamiento creciente se pueden atribuir a razones tales como un breve mejoramiento económico que existió durante el 2014 y 2015, que son los puntos más altos en la curva y el incremento del turismo por la intensa promoción turística que se ha venido realizando desde el inicio del correísmo a nivel mundial, ya que se buscó convertir al turismo en un actor principal de la economía (Herrera, 2015).

Con respecto a la curva de utilidades, se evidencia que durante 2012 y 2013 no se presentan diferencias significativas. A partir del año 2014 y 2015 existe un mejoramiento en la situación y levemente empieza a decaer, hasta que en 2016 en las dos curvas se observa un decremento importante que refleja la situación dentro del país y también internacionalmente.

En todo el mundo el sistema capitalista, entró a una situación en que una nueva crisis financiera y económica es posible. Los grandes mercados sufrieron hundimientos, como el bursátil chino, las tasas de interés cercanas a 0 de Estados Unidos, todas éstas situaciones afectaron a la economía mundial (Acosta & Cajas, 2015), incluyendo a la nuestra.

En resultado a una economía afectada, se empezaron a observar los primeros estragos. El ex Presidente Rafael Correa en 2016 acepta finalmente lo inevitable, la economía está en recesión. El crecimiento económico durante el primer cuatrimestre del 2016 fue de -3.0% a comparación del año anterior que se obtuvo un positivo 3,2%. Acompañado del bajo precio del petróleo y la apreciación del dólar, fue un año difícil que trajo más desempleo, afectando principalmente a mujeres y gente joven principalmente en áreas urbanas (donde se ubican los alojamientos del presente estudio) (Meléndez & Moncagatta, 2017), e irrecusablemente a las utilidades percibidas no solo por el sector hotelero, sino por todos los sectores.

Además, en lo concerniente a lo político, el gobierno con sus decisiones apegadas a sus propios criterios creó más opositores, lo que trajo más inestabilidad dentro de un país que atravesaba un momento duro económicamente y necesitaba soluciones para la crisis.

5.5. Análisis Correlacional

Para realizar la correlación entre la cultura organizacional e innovación con los ingresos y utilidades se utiliza la correlación de Pearson mediante el software SPSS, ya que se pretende determinar la fuerza de la asociación entre las variables de estudio cuantitativas. Según su resultado se determina si las variables poseen una correlación positiva o negativa; Es positiva cuando su resultado se acerca a 1, por lo tanto, existe dependencia considerable entre variables,

es decir, cuando la variable X aumenta, Y también lo hace. Es negativa cuando su resultado se acerca a -1, lo que significa que existe una dependencia inversa entre las variables, cuando X aumenta, Y disminuye (Vinuesa, 2016).

5.5.1. Cultura Organizacional

5.5.1.1. Cultura e Ingresos y Utilidades

Tabla 22

Correlación de Cultura Organizacional con Ingresos y Utilidades

		Clan	Adhocracia	Mercado	Jerárquica
Media	Correlación de Pearson	-0,376	0,064	,588*	-0,473
Ingresos	Sig. (bilateral)	0,228	0,843	0,044	0,120
	N	12	12	12	12
Media	Correlación de Pearson	-0,196	-0,231	0,387	-0,103
Utilidades	Sig. (bilateral)	0,541	0,470	0,214	0,750
	N	12	12	12	12

Hipótesis 1

H₀: No existe relación entre el tipo de cultura organizacional con los ingresos (p valor >0,05)

H₁: Si existe relación entre el tipo de cultura organizacional con los ingresos (p valor <0,05)

Una vez realizada la correlación de Pearson en el software SPSS, se observa que existe correlación positiva débil entre el tipo de cultura de mercado, y la media de ingresos del sector de estudio, ya que su resultado es mayor a 0, pero no lo suficientemente fuerte para acercarse más a 1, de igual forma su nivel de significancia es menor a 0,05, por lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alternativa.

Hipótesis 2

H₀: No existe relación entre el tipo de cultura organizacional con las utilidades (p valor >0,05)

H₁: Si existe relación entre el tipo de cultura organizacional con las utilidades (p valor <0,05)

Los resultados al realizar la correlación de Pearson, demuestran que no existe relación entre el tipo de cultura organizacional y las utilidades; El nivel de significancia resultante es bastante mayor que al indicado (0,05), por lo tanto, se acepta a hipótesis nula.

Por lo tanto, se puede concluir que el tipo de cultura de mercado tiene una relación existente, aunque poco significativa con los ingresos pertenecientes al sector hotelero de Imbabura, mientras que no hay una relación existente con las utilidades del sector.

5.5.1.2. *Cultura y líneas de ingreso*

A continuación, se observa la correlación entre los tipos de cultura organizacional con cada línea de ingreso, por razones de facilitar el análisis, se ha tomado la parte primordial de la tabla generada por SPSS, ya que su tamaño dificultaba el análisis.

Tabla 23

Correlación de la Cultura Organizacional con cada línea de ingreso

			Clan	Adhocracia	Mercado	Jerárquica
Restaurante	Correlación	de	-0,231	-0,015	0,423	-0,306
	Pearson					
	Sig. (bilateral)		0,470	0,964	0,171	0,333
	N		12	12	12	12
Hospedaje	Correlación	de	-0,478	0,123	0,519	-0,410
	Pearson					

CONTINUACIÓN 

	Sig. (bilateral)		0,116	0,704	0,084	0,186
	N		12	12	12	12
Salón de eventos	Correlación de Pearson	de	-0,368	0,142	0,565	-0,519
	Sig. (bilateral)		0,240	0,661	0,055	0,084
	N		12	12	12	12
Actividades Recreativas	Correlación de Pearson	de	-0,265	0,044	0,351	-0,269
	Sig. (bilateral)		0,406	0,892	0,264	0,397
	N		12	12	12	12
Otros	Correlación de Pearson	de	0,268	-0,118	0,148	-0,164
	Sig. (bilateral)		0,400	0,714	0,646	0,609
	N		12	12	12	12

Ho: No existe relación entre el tipo de cultura organizacional con las líneas de ingreso (p valor >0,05)

H1: Si existe relación entre el tipo de cultura organizacional con las líneas de ingreso (p valor <0,05)

Se evidencia que no existe relación alguna entre los tipos de cultura organizacional con las líneas de ingreso, por lo tanto, se acepta la hipótesis nula del estudio. Aunque, se puede observar que a pesar de que ninguna variable cumplió con su nivel de significancia, la relación entre el tipo de cultura de mercado y la línea de ingreso correspondiente al Salón de Eventos está casi próximos a tener una asociación, ya que su nivel de significancia es mínimamente mayor a lo establecido (0,05).

5.5.2. Innovación

A continuación, se procede a correlacionar los resultados de la encuesta de innovación con la media de ingresos y utilidades del sector hotelero de Imbabura

Pregunta 1

¿Durante los últimos 5 años (2012-2016), la empresa implementó un proceso, bien o servicio nuevo, o mejoró alguno ya existente?

- a) Bien o servicio nuevo
- b) Bien o servicio (existente) mejorado
- c) Proceso nuevo
- d) Proceso (existente) mejorado

Tabla 24

Correlación entre la pregunta 1 y los ingresos y utilidades

		Pregunta	Pregunta	Pregunta	Pregunta
		1a	1b	1c	1d
Media Ingresos	Correlación de Pearson	0,075	0,255	0,075	0,525
	Sig. (bilateral)	0,817	0,424	0,817	0,080
	N	12	12	12	12
Media Utilidades	Correlación de Pearson	-0,455	-,660*	-0,455	-0,035
	Sig. (bilateral)	0,137	0,019	0,137	0,913
	N	12	12	12	12

Hipótesis 1

H₀: No existe relación entre la implementación o mejora de bienes, servicios y procesos con los ingresos del sector (p valor >0,05)

H1: Si existe relación entre la implementación o mejora de bienes, servicios y procesos con los ingresos del sector (p valor $<0,05$)

Los resultados al realizar la correlación de Pearson, demuestran que no existe relación entre los resultados de innovación (pregunta 1) y los ingresos; El nivel de significancia resultante mayores que al indicado (0,05), se acepta a hipótesis nula.

Hipótesis 2

Ho: No existe relación entre la implementación o mejora de bienes, servicios y procesos con las utilidades (p valor $>0,05$)

H1: Si existe relación entre la implementación o mejora de bienes, servicios y procesos con las utilidades (p valor $<0,05$)

Se determina que existe correlación negativa medianamente fuerte entre el mejoramiento de un bien o servicio existente y la media de las utilidades del sector de estudio, es decir que mientras una aumenta la otra disminuye. Su nivel de significancia es menor a 0,05, por lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alternativa.

La correlación negativa puede ser explicada a que, si se realiza mejoras a razón de innovación en los bienes o servicios ya existentes, representa incurrir en gastos para llevarlo a cabo, lo que se ve reflejado en la disminución de la utilidad. Esta situación ocurrirá hasta que se recupere los fondos usados para realizar la innovación.

Pregunta 2 - Encuesta de innovación

¿Los siguientes procesos se han innovado durante los últimos 5 años (2012-2016)?

- a) Métodos de fabricación o producción de bienes o servicios
- b) Métodos de logística al interior de la empresa, mejorar procesos para la prestación de los servicios
- c) Actividades de apoyo para procesos, tales como sistemas contables, de operaciones y otros sistemas de apoyo.
- d) Prácticas de gestión y administración, organización de responsabilidades, toma de decisiones
- e) Métodos de diseño estético del bien o servicio, su distribución, colocación, promoción o precio

Tabla 25

Correlación entre la pregunta 2 y los ingresos y utilidades

		Pregunta2a	Pregunta2b	Pregunta2c	Pregunta2d	Pregunta2e
Media Ingresos	Correlación de Pearson	<u>0,305</u>	^a	<u>0,525</u>	<u>0,049</u>	<u>0,129</u>
	Sig. (bilateral)	<u>0,334</u>		<u>0,080</u>	<u>0,880</u>	<u>0,690</u>
	N	<u>12</u>	<u>12</u>	<u>12</u>	<u>12</u>	<u>12</u>
Media Utilidades	Correlación de Pearson	<u>-0,450</u>	^a	<u>-0,035</u>	<u>-0,345</u>	<u>-0,079</u>
	Sig. (bilateral)	<u>0,142</u>		<u>0,913</u>	<u>0,272</u>	<u>0,808</u>
	N	<u>12</u>	<u>12</u>	<u>12</u>	<u>12</u>	<u>12</u>

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

a. No se puede calcular porque, como mínimo, una de las variables es constante.

H₀: No existe relación entre los procesos innovados con los ingresos y utilidades (p valor >0,05)

H₁: Si existe relación entre los procesos innovados con los ingresos y utilidades (p valor <0,05)

Después de realizar la correlación de Pearson, se evidencia que no existe relación entre los procesos que pueden haber sido innovados con los ingresos y gastos del sector. El nivel de significancia resulta bastante mayor que al indicado (0,05), se acepta a hipótesis nula.

Pregunta 3 - Encuesta de innovación

¿Su empresa invirtió en Investigación y Desarrollo (I+D), para el desarrollo de innovaciones? Si fue así ¿La (I+D) fue realizada por los miembros de la empresa (interna), o contrato externamente?

- a) Investigación y Desarrollo (I+D) Interna
- b) Investigación y Desarrollo (I+D) Externa

Tabla 26

Correlación entre la pregunta 3 y los ingresos y utilidades

		Pregunta3a	Pregunta3b
Media Ingresos	Correlación de Pearson	-0,456	0,211
	Sig. (bilateral)	0,137	0,511
	N	12	12
Media Utilidades	Correlación de Pearson	-0,167	-0,123
	Sig. (bilateral)	0,605	0,702
	N	12	12

H₀: No existe relación entre la inversión en I+D interna y externa con los ingresos y utilidades del sector (p valor >0,05)

H₁: Si existe relación entre la inversión en I+D interna y externa con los ingresos y utilidades del sector (p valor <0,05)

Al realizar la correlación de Pearson, se evidencia que no existe relación entre la inversión en I+D interna y externa con los ingresos y utilidades del sector; El nivel de significancia resultan bastante mayores que al indicado (0,05), se acepta a hipótesis nula.

Pregunta 4 - Encuesta de innovación

¿Durante los últimos 5 años (2013-2017), estos factores han motivado a las actividades de innovación dentro de su empresa?

- a) Detección de demanda insatisfecha en el mercado
- b) Aprovechamiento de una idea
- c) Amenaza de la competencia
- d) Regulaciones del estado
- e) Cambios en normas de propiedad intelectual
- f) Obtener certificaciones que dan valor a la empresa
- g) Problemas técnicos

Tabla 27

Correlación entre la pregunta 4 con los ingresos y utilidades

		Pregunta 4a	Pregunta 4b	Pregunta 4c	Pregunta 4d	Pregunta 4e	Pregunta 4f	Pregunta 4g
Media Ingresos	Correlación de Pearson	-0,009	0,443	-0,201	,749**	0,169	-0,042	0,061
	Sig. (bilateral)	0,978	0,149	0,531	0,005	0,600	0,896	0,850
	N	12	12	12	12	12	12	12
Media Utilidades	Correlación de Pearson	-0,229	0,088	0,011	0,164	-0,269	-0,151	-0,469
	Sig. (bilateral)	0,474	0,785	0,972	0,610	0,399	0,638	0,124
	N	12	12	12	12	12	12	12

Hipótesis 1

H₀: No existe relación entre los factores que motivaron la innovación y los ingresos (p valor >0,05)

H₁: Si existe relación entre los factores que motivaron la innovación y los ingresos (p valor <0,05)

Se determina que si existe correlación positiva fuerte entre el factor impulsador de la innovación: regulaciones del estado, y la media de los ingresos del sector de estudio. Su nivel de significancia es bastante menor a 0,05, por lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alternativa.

La principal razón de esta correlación está explicada por las recientes leyes y regulaciones emitidas por el Estado con el fin de dar lineamientos acerca de las características y funciones que deben cumplir los establecimientos de alojamiento, a lo cual han tenido que apegarse para poder seguir en funcionamiento. Las leyes que han empezado a regir el sector recientemente y han obligado a realizar cambios son el Reglamento de Alojamiento Turística, emitida en marzo de 2015 y otra más antigua como el Reglamento General a la Ley de Turismo, emitida en 2008.

Hipótesis 2

H₀: No existe relación entre los factores que motivaron la innovación y las utilidades (p valor >0,05)

H₁: Si existe relación entre los factores que motivaron la innovación y las utilidades (p valor <0,05)

Los resultados al realizar la correlación de Pearson, demuestran que no existe relación entre los factores que motivaron la innovación y la media de las utilidades del sector de estudio; El nivel de significancia resulta mayor que al indicado (0,05), se acepta a hipótesis nula.

Pregunta 5 - Encuesta de innovación

¿Durante los últimos 5 años (2012-2016), estos factores han significado un obstáculo a las actividades de innovación dentro de su empresa?

- a) Falta de fondos dentro de su empresa
- b) Falta de financiamiento externo
- c) Falta de información sobre tecnología
- d) Incertidumbre si el bien o servicio innovado será bien recibido por el mercado

Tabla 28

Correlación entre la pregunta 5 con los ingresos y utilidades

		Pregunta5a	Pregunta5b	Pregunta5c	Preguntad
Media Ingresos	Correlación de Pearson	<u>0,282</u>	<u>0,478</u>	<u>0,492</u>	<u>-0,529</u>
	Sig. (bilateral)	<u>0,374</u>	<u>0,116</u>	<u>0,104</u>	<u>0,077</u>
	N	<u>12</u>	<u>12</u>	<u>12</u>	<u>12</u>
Media Utilidades	Correlación de Pearson	<u>-0,042</u>	<u>-0,272</u>	<u>-0,247</u>	<u>0,404</u>
	Sig. (bilateral)	<u>0,898</u>	<u>0,393</u>	<u>0,439</u>	<u>0,192</u>
	N	<u>12</u>	<u>12</u>	<u>12</u>	<u>12</u>

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Ho: No existe relación entre los factores que obstaculizaron la innovación con los ingresos y utilidades (p valor >0,05)

H1: Si existe relación entre los factores que obstaculizaron la innovación con los ingresos y utilidades (p valor <0,05)

Al realizar la correlación de Pearson, se evidencia que no existe relación entre los factores que obstaculizaron la innovación con los ingresos y gastos; El nivel de significancia resultan bastante mayores que al indicado (0,05), se acepta a hipótesis nula.

5.5.2.1. *Procesos Innovados y líneas de ingresos*

A continuación, se procede a realizar la correlación entre las líneas de ingreso y los procesos innovados pertenecientes a la pregunta 2

¿Los siguientes procesos se han innovado durante los últimos 5 años (2012-2016)?

- a) Métodos de fabricación o producción de bienes o servicios
- b) Métodos de logística al interior de la empresa, mejorar procesos para la prestación de los servicios
- c) Actividades de apoyo para procesos, tales como sistemas contables, de operaciones y otros sistemas de apoyo.
- d) Prácticas de gestión y administración, organización de responsabilidades, toma de decisiones
- e) Métodos de diseño estético del bien o servicio, su distribución, colocación, promoción o precio.

Tabla 29*Correlación de los procesos innovados con cada línea de ingreso*

		Pregunta2a	Pregunta2b	Pregunta2c	Pregunta2d	Pregunta2e
Restaurante	Correlación de Pearson	-0,03	. ^a	0,069	-0,19	-0,081
	Sig. (bilateral)	0,927		0,832	0,555	0,801
	N	12	12	12	12	12
Hospedaje	Correlación de Pearson	0,475	. ^a	,744**	0,154	0,298
	Sig. (bilateral)	0,118		0,006	0,632	0,348
	N	12	12	12	12	12
Salón de Eventos	Correlación de Pearson	0,506	. ^a	,750**	0,228	0,346
	Sig. (bilateral)	0,093		0,005	0,476	0,271
	N	12	12	12	12	12
Actividades Recreativas	Correlación de Pearson	0,251	. ^a	0,313	-0,142	0,005
	Sig. (bilateral)	0,431		0,321	0,66	0,988
	N	12	12	12	12	12
Otros	Correlación de Pearson	-0,19	. ^a	-0,169	0,216	-0,247
	Sig. (bilateral)	0,564		0,599	0,5	0,439
	N	12	12	12	12	12

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

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

a. No se puede calcular porque, como mínimo, una de las variables es constante.

Fuente: SPSS

H₀: No existe relación entre los procesos innovados y las líneas de ingreso (p valor >0,05)

H₁: Si existe relación entre los procesos innovados y las líneas de ingreso (p valor <0,05)

Al realizar la correlación de Pearson, se evidencia que existe una correlación positiva fuerte entre la innovación realizada a actividades de apoyo para procesos con los ingresos provenientes del hospedaje y salón de eventos. Su nivel de significancia es casi cercano a 0 y su correlación es mayor a 0,7. Este proceso se refiere a la innovación en el uso sistemas que buscan hacer más

eficientes las operaciones, tales como sistemas contables, programas de gestión de hoteles, aplicaciones para hacer reservas de habitaciones, sistemas para hacer check-in de forma inmediata, sistemas que permiten hacer planning diario para el visitante, así como la gestión, coordinación y seguimiento de los eventos que se van a realizar en el salón del establecimiento y otros.

Se puede determinar que existe una relación fuerte entre el uso de estos sistemas y los ingresos provenientes del hospedaje y salón de eventos, ya que mejoran el proceso de visita del cliente, incluso desde antes de su llegada al establecimiento, facilitando la reservación y vista previa de las instalaciones. Además, permiten estar al tanto de cómo sigue el progreso con respecto a la organización de eventos, por lo que existe más comodidad y seguridad para el cliente, representando esto más ingresos para el alojamiento.

5.5.3. Cultura Organizacional e Innovación

A continuación, se procede a realizar la correlación entre los tipos de cultura organizacional con cada pregunta de la adaptación de la Encuesta Nacional de Innovación. En el Anexo 3 se puede observar cada pregunta y sus respectivas opciones, pero, por facilitar el entendimiento de las correlaciones se coloca las opciones antes de su tabla correspondiente. De igual forma, por la extensión de las tablas generadas por SPSS, se ha optado por tomar la parte primordial de éstas y presentarlas en el presente estudio.

Pregunta 1

¿Durante los últimos 5 años (2012-2016), la empresa implementó un proceso, bien o servicio nuevo, o mejoró alguno ya existente?

- a) Bien o servicio nuevo
- b) Bien o servicio (existente) mejorado
- c) Proceso nuevo
- d) Proceso (existente) mejorado

Tabla 30

Correlación entre los tipo de cultura organizacional y la innovación de bienes, servicios, procesos existentes o nuevos

			Clan	Adhocracia	Mercado	Jerárquico
Pregunta1a	Correlación de Pearson	de	-0,044	0,150	0,183	-0,288
	Sig. (bilateral)		0,891	0,642	0,568	0,364
	N		12	12	12	12
Pregunta1b	Correlación de Pearson	de	0,501	-0,369	0,523	-0,426
	Sig. (bilateral)		0,097	0,238	0,081	0,167
	N		12	12	12	12
Pregunta1c	Correlación de Pearson	de	-0,044	0,150	0,183	-0,288
	Sig. (bilateral)		0,891	0,642	0,568	0,364
	N		12	12	12	12
Pregunta1d	Correlación de Pearson	de	-0,573	0,135	0,299	-0,161
	Sig. (bilateral)		0,051	0,676	0,344	0,618
	N		<u>12</u>	<u>12</u>	<u>12</u>	<u>12</u>

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

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

H₀: No existe relación entre los tipos de cultura organizacional y la implementación o mejoramiento de bienes, servicios y procesos (p valor >0,05)

H₁: Si existe relación entre los tipos de cultura organizacional y la implementación o mejoramiento de bienes, servicios y procesos (p valor <0,05)

Después de realizar la correlación de Pearson, se puede observar que no hay relación aparente entre la tipología cultural y la implementación o mejoramiento de bienes, servicios y procesos, el nivel de significancia no cumple la situación requerida. Por lo tanto, se acepta la hipótesis nula.

Aun así, en la correlación entre la cultura clan y la innovación de un proceso existente, se observa que el nivel de significancia es mínimamente mayor a lo establecido, lo que puede evidenciar una posible relación entre éstas variables, aunque correspondería a una relación inversa, es decir que mientras más fuerte sea la cultura tipo clan, más débil será la innovación en procesos existentes y viceversa. Esto puede deberse a que los empleados al sentirse cómodos en su lugar de trabajo, con un ambiente familiar, no sienten la presión por ser más productivos en sus actividades y en los procesos a cargo.

Pregunta 2

¿Los siguientes procesos se han innovado durante los últimos 5 años (2012-2016)?

- a) Métodos de fabricación o producción de bienes o servicios
- b) Métodos de logística al interior de la empresa, mejorar procesos para la prestación de los servicios
- c) Actividades de apoyo para procesos, tales como sistemas contables, de operaciones y otros sistemas de apoyo.
- d) Prácticas de gestión y administración, organización de responsabilidades, toma de decisiones
- e) Métodos de diseño estético del bien o servicio, su distribución, colocación, promoción o precio

Tabla 31*Correlación entre los tipos de cultura organizacional y la innovación de procesos*

		Clan	Adhocracia	Mercado	Jerárquico
Pregunta2a	Correlación de Pearson	-0,006	-0,120	0,142	-0,036
	Sig. (bilateral)	0,986	0,710	0,661	0,912
	N	12	12	12	12
Pregunta2b	Correlación de Pearson	. ^a	. ^a	. ^a	. ^a
	Sig. (bilateral)				
	N	12	12	12	12
Pregunta2c	Correlación de Pearson	-0,573	0,135	0,299	-0,161
	Sig. (bilateral)	0,051	0,676	0,344	0,618
	N	12	12	12	12
Pregunta2d	Correlación de Pearson	-0,118	0,209	0,128	-0,252
	Sig. (bilateral)	0,715	0,514	0,691	0,430
	N	12	12	12	12
Pregunta2e	Correlación de Pearson	-0,475	0,429	0,290	-0,441
	Sig. (bilateral)	0,119	0,164	0,361	0,151
	N	12	12	12	12

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

a. No se puede calcular porque, como mínimo, una de las variables es constante.

Ho: No existe relación entre los tipos de cultura organizacional y la innovación de procesos (p valor >0,05)

H1: Si existe relación entre los tipos de cultura organizacional y la innovación de procesos (p valor <0,05)

Una vez llevada a cabo la correlación de Pearson, se puede observar que no hay relación aparente entre la tipología cultural y la innovación de procesos, el nivel de significancia es mayor a 0,05. Por lo tanto, se acepta la hipótesis nula. La innovación en actividades de apoyo para procesos, referido a la innovación de los diferentes sistemas que pueden ser usados dentro de la

empresa al correlacionarse con la cultura clan, se puede observar que su nivel de significancia es mínimamente mayor a 0,05, por lo que se puede determinar una posible relación entre éstas. Puede ser explicado por la apertura de los integrantes de la empresa a aprender a usar sistemas más sofisticados.

Pregunta 3

¿Su empresa invirtió en Investigación y Desarrollo (I+D), para el desarrollo de innovaciones? Si fue así ¿La (I+D) fue realizada por los miembros de la empresa (interna), o contrato externamente?

a) Investigación y Desarrollo (I+D) Interna

b) Investigación y Desarrollo (I+D) Externa

Tabla 32

Correlación entre los tipos de cultura organizacional y la inversión en I+D interna y externa

		Clan	Adhocracia	Mercado	Jerárquico
Pregunta3a	Correlación de Pearson	<u>0,331</u>	<u>0,197</u>	<u>0,010</u>	<u>-0,320</u>
	Sig. (bilateral)	<u>0,293</u>	<u>0,539</u>	<u>0,975</u>	<u>0,311</u>
	N	<u>12</u>	<u>12</u>	<u>12</u>	<u>12</u>
Pregunta3b	Correlación de Pearson	<u>0,303</u>	<u>0,082</u>	<u>-0,132</u>	<u>0,194</u>
	Sig. (bilateral)	<u>0,338</u>	<u>0,799</u>	<u>0,683</u>	<u>0,546</u>
	N	<u>12</u>	<u>12</u>	<u>12</u>	<u>12</u>

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

H₀: No existe relación entre los tipos de cultura organizacional y la inversión en I+D interna y externa (p valor >0,05)

H1: Si existe relación entre los tipos de cultura organizacional y la inversión en I+D interna y externa (p valor <0,05)

Al realizar la correlación de Pearson, se puede determinar que no existe relación aparente entre la tipología cultural y la inversión en I+D interna y externa, el nivel de significancia en cada relación es bastante mayor a 0,05. Por lo tanto, se acepta la hipótesis nula.

Pregunta 4

¿Durante los últimos 5 años (2012-2016), estos factores han motivado a las actividades de innovación dentro de su empresa?

- a) Detección de demanda insatisfecha en el mercado
- b) Aprovechamiento de una idea
- c) Amenaza de la competencia
- d) Regulaciones del estado
- e) Cambios en normas de propiedad intelectual
- f) Obtener certificaciones que dan valor a la empresa
- g) Problemas técnicos

Tabla 33

Correlación entre los tipos de cultura organizacional y los factores que motivaron las actividades de innovación

		Clan	Adhocracia	Mercado	Jerárquica
Pregunta4a	Correlación de Pearson	-0,143	0,353	-0,079	-0,156
	Sig. (bilateral)	0,658	0,261	0,806	0,628
	N	12	12	12	12
Pregunta4b	Correlación de Pearson	-,606*	,691*	0,313	-,627*
	Sig. (bilateral)	0,037	0,013	0,322	0,029
	N	12	12	12	12
Pregunta4c	Correlación de	0,025	-,599*	0,286	0,209

CONTINUACIÓN 

	Pearson				
	Sig. (bilateral)	0,938	0,040	0,368	0,515
	N	12	12	12	12
Pregunta4d	Correlación de Pearson	-0,532	0,031	0,484	-0,274
	Sig. (bilateral)	0,075	0,924	0,111	0,388
	N	12	12	12	12
Pregunta4e	Correlación de Pearson	0,093	0,047	0,273	-0,351
	Sig. (bilateral)	0,774	0,884	0,390	0,263
	N	12	12	12	12
Pregunta4f	Correlación de Pearson	-0,304	0,354	-0,055	-0,110
	Sig. (bilateral)	0,337	0,259	0,865	0,733
	N	12	12	12	12
Pregunta4g	Correlación de Pearson	0,160	0,059	0,418	-0,533
	Sig. (bilateral)	0,619	0,854	0,177	0,074
	N	12	12	12	12

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Ho: No existe relación entre los tipos de cultura organizacional y los factores que motivaron las actividades de innovación. (p valor >0,05)

H1: Si existe relación entre los tipos de cultura organizacional y los factores que motivaron las actividades de innovación. (p valor <0,05)

Después de realiza la correlación de Pearson, se encuentran varias correlaciones positivas e inversas, por lo que se acepta la hipótesis alternativa. En primer lugar, se observa la relación medianamente fuerte e inversa existente entre la cultura clan y el aprovechamiento de una idea como factor que impulsa la innovación. Aunque en un nivel poco intenso, se puede decir que el mientras más fuerte sea el tipo de cultura clan, menor será el aprovechamiento de nuevas ideas dentro de las empresas, y viceversa.

En este caso podría entenderse mejor el hecho de que mientras más se aproveche de una idea, menos dominante será la cultura clan, ya que la característica de aprovechar ideas, innovar, emprender pertenecen principalmente al tipo de cultura adhocracia.

La segunda relación que se presenta positiva y fuerte, es la existente entre la cultura adhocrática con el aprovechamiento de una idea, que afirma la relación inversa que tiene con la cultura clan, ya que es propio de la cultura adhocrática ser emprendedores, innovadores, aceptar ideas de todos los miembros. Por lo que se puede decir que mientras más dominante sea la cultura adhocrática, más aprovechamiento de ideas nuevas se harán en la empresa.

La tercera relación que se presenta débil e inversa, es la existente entre la cultura de tipo adhocrática y la amenaza de la competencia, esto se debe a que mientras más fuerte sea la cultura de tipo adhocrática, menor será la amenaza de la competencia, ya que, si la empresa se dedica a la constante innovación, emprendimiento y desarrollo de nuevas ideas, su preocupación con respecto a la competencia será menor, ya que por sus actividades de innovación estará sobre las demás empresas.

La cuarta relación, que es débil e inversa, es la que existe entre la cultura de tipo jerárquica con el aprovechamiento de una idea, esto se debe principalmente a que en este tipo de cultura la apertura a recibir ideas es limitada, los miembros solo se limitan a hacer lo que está determinado en manuales, reglas y normas de la empresa. El lugar es muy controlado como para dejar crecer la iniciativa, por lo que se puede decir que mientras más fuerte sea la cultura de tipo jerárquica, menor será el aprovechamiento de nuevas ideas, y viceversa.

Pregunta 5

¿Durante los últimos 5 años (2012-2016), estos factores han significado un obstáculo a las actividades de innovación dentro de su empresa?

- a) Falta de fondos dentro de su empresa
- b) Falta de financiamiento externo
- c) Falta de información sobre tecnología
- d) Incertidumbre si el bien o servicio innovado será bien recibido por el mercado

Tabla 34

Correlación entre los tipos de cultura organizacional y los factores que obstaculizaron las actividades de innovación

		Clan	Adhocracia	Mercado	Jerárquica
Pregunta5a	Correlación de Pearson	0,095	0,095	0,187	-0,305
	Sig. (bilateral)	0,768	0,769	0,561	0,334
	N	12	12	12	12
Pregunta5b	Correlación de Pearson	0,125	0,423	0,274	-,681*
	Sig. (bilateral)	0,699	0,170	0,390	0,015
	N	12	12	12	12
Pregunta5c	Correlación de Pearson	-0,349	0,401	0,252	-0,436
	Sig. (bilateral)	0,266	0,196	0,429	0,157
	N	12	12	12	12
Pregunta5d	Correlación de Pearson	-0,339	0,377	-,675*	0,500
	Sig. (bilateral)	0,281	0,227	0,016	0,098
	N	12	12	12	12

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Ho: No existe relación entre los tipos de cultura organizacional y los factores que obstaculizan las actividades de innovación. (p valor >0,05)

H1: Si existe relación entre los tipos de cultura organizacional y los factores que obstaculizan las actividades de innovación. (p valor <0,05)

Una vez realizada la correlación de Pearson, se encuentran correlaciones inversas, por lo que se acepta la hipótesis alternativa. En este caso se puede observar la relación existente entre la cultura de tipo de mercado con la incertidumbre de si el bien o servicio innovado será bien recibido por el mercado. Se puede explicar esta relación debido a que un tipo de cultura de mercado es muy enfocada en los resultados obtenidos, y para asegurarlos es necesario procesos contables, financieros, publicitarios, y entre esos de estudio de mercado y demás, los cuales disminuyen el riesgo al tomar decisiones de todo tipo, incluyendo el de invertir o no en realizar innovación, ya que después de éstos estudios se puede reducir la incertidumbre acerca de si los cambios que se pretenden realizar serán bien recibidos por los clientes o no y sobre todo si se logrará recuperar lo invertido.

La segunda correlación que se presenta medianamente fuerte e inversa es la que existe entre el tipo de cultura jerárquica con la falta de financiamiento externo como un obstáculo para innovar. Se puede explicar esta relación debido a que tal vez no sea necesario buscar financiamiento externo porque una de las principales características del tipo de cultura jerárquica es realizar las actividades lo más eficientemente posible con una gestión del negocio lo suficientemente eficaz para generar sus propios fondos, por lo que posiblemente no requeriría de financiamiento externo. Por lo tanto, se puede decir que mientras más fuerte sea el tipo de cultura jerárquica, menor será la necesidad de tener financiamiento externo.

5.6. Resultado de Hipótesis

Tabla 35
Resultados de Hipótesis

Objetivo	Hipótesis	Capítulo	Resultado
Determinar la correlación entre los tipos de cultura organizacional, con el ingreso, cada línea del mismo y además la utilidad.	H₀ : No existe relación entre el tipo de cultura organizacional con los ingresos (p valor >0,05)	Capítulo V - 5.5.1	Existe correlación positiva entre el tipo de cultura de mercado con los ingresos del sector de estudio, por tanto se demuestra la hipótesis alternativa.
	H₁ : Si existe relación entre el tipo de cultura organizacional con los ingresos (p valor <0,05)		
	H₀ : No existe relación entre el tipo de cultura organizacional con las utilidades (p valor >0,05)		No existe correlación entre la tipología cultural con la utilidad del sector de estudio, por tanto se acepta la hipótesis nula.
	H₁ : Si existe relación entre el tipo de cultura organizacional con las utilidades (p valor <0,05)		
Determinar la correlación entre sector	H₀ : No existe relación entre el tipo de cultura organizacional con las líneas de ingreso (p valor >0,05)	Capítulo V - 5.5.2	No existe correlación entre la tipología cultural con las líneas de ingreso del sector estudio, por tanto se acepta la hipótesis nula.
	H₁ : Si existe relación entre el tipo de cultura organizacional con las líneas de ingreso (p valor <0,05)		
Determinar la correlación entre sector	H₀ : No existe relación entre los resultados de innovación con los ingresos del sector (p valor >0,05)	Capítulo V - 5.5.2	Existe correlación positiva entre las regulaciones del estado como factor

<p>los resultados de innovación, el ingreso, cada</p>	<p>H1: Si existe relación entre los resultados de innovación con los ingresos del sector (p valor <0,05)</p>	<p>impulsador de la innovación, con los ingresos del sector de estudio, por tanto se demuestra la hipótesis alternativa.</p>
<p>línea del mismo y además la utilidad.</p>	<p>H0: No existe relación entre los resultados de innovación con las utilidades del sector (p valor >0,05)</p>	<p>Existe correlación negativa fuerte entre el mejoramiento de un bien o servicio ya existente, con las utilidades del sector estudio, por tanto se demuestra la hipótesis alternativa.</p>
	<p>H1: Si existe relación entre los resultados de innovación con las utilidades (p valor <0,05)</p>	
	<p>H0: No existe relación entre los procesos innovados con las líneas de ingreso del sector (p valor >0,05)</p>	<p>Existe correlación positiva entre la innovación realizado a sistemas de apoyo de procesos, con los ingresos provenientes del hospedaje y uso del salón de eventos, por tanto se demuestra la hipótesis alternativa.</p>
	<p>H1: Si existe relación entre los procesos innovados con las líneas de ingreso del sector (p valor >0,05)</p>	
<p>Determinar la correlación entre los tipos de cultura organizacional e innovación.</p>	<p>H0: No existe relación entre los tipos de cultura organizacional y los resultados de innovación (p valor >0,05)</p>	<p>Existe correlación positiva medianamente fuerte entre el tipo de cultura adhocrática, con el aprovechamiento de nuevas ideas como factor que impulsa la innovación. Además, también existe correlación inversa entre el tipo de cultura clan y jerárquica, con el aprovechamiento de nuevas ideas, y del tipo de cultura adhocrática con la amenaza de la competencia, demostrando así el cumplimiento de la hipótesis alternativa.</p>
<p>los tipos de cultura organizacional e innovación.</p>	<p>H1: Si existe relación entre los tipos de cultura organizacional y los resultados de innovación (p valor >0,05)</p>	<p>Capítulo V - 5.5.3</p>

CAPÍTULO VI

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

- De acuerdo al estudio realizado, existe mayor presencia del género masculino en el sector hotelero de la Provincia de Imbabura, que de igual forma en todos los niveles de gestión representan un mayor porcentaje que el género femenino.
- Con respecto a la educación se determina que, del total de encuestados, 1/5 va parte poseen solo estudios primarios, 1/5 va parte más poseen estudios superiores, y las 3/5vas partes restantes poseen solo estudios secundarios. El género femenino tiene mayor presencia en la educación de nivel superior, mientras que el masculino tiene mayor presencia en el primario y secundario.
- La media de edad es 33 años en el sector hotelero de Imbabura, la moda es 35 años.
- La cultura dominante del sector es el de tipo jerárquica, seguida por la cultura de mercado, adhocrática y finalmente clan. El tipo de cultura deseada del sector es el de tipo clan casi en su totalidad, seguida por el tipo de cultura adhocrática en forma mínima.
- La brecha cultura entre la cultura actual y deseada es significativa, lo que indica que los integrantes del sector no se sienten a gusto con la cultura actual dentro de las empresas.
- El rasgo que está más marcado por el tipo de cultura jerárquica, es el liderazgo en la organización, reflejando que la prioridad de los lideres es la correcta ejecución de las actividades y de la supervisión de éstas, mas no de crear lazos con los miembros.

- Las empresas del sector hotelero de Imbabura, han realizado innovación de bienes, servicios y procesos nuevos, y mayormente de los ya existentes. Esto mediante la realización de I+D de forma interna y de mayor forma externamente.
- El factor que principalmente motivó las actividades de innovación en el período de estudio son las regulaciones del estado, y el factor que principalmente obstaculizó éstas son la falta de información sobre tecnología para innovar.
- Al realizar la correlación entre los tipos de cultura organizacional con los ingresos y utilidades, se obtuvo que el tipo de cultura de mercado favorece a los ingresos del sector, cuando ni la cultura dominante que es la jerárquica, lo hace.
- Existe una relación inversa entre la innovación de un bien o servicio existente con las utilidades del sector, ya que si se realiza mejoras representa incurrir en gastos para llevarlo a cabo, lo que se ve reflejado en la disminución de la utilidad hasta poder recuperar lo invertido
- Las regulaciones del estado como factor impulsador de la innovación favorecen a los ingresos del sector, ya que los lineamientos que entregan buscan organizar y mejorar el sector, lo que da a resultado mayor presencia de clientes en los establecimientos.
- Existe una relación favorable entre la innovación en sistemas de apoyo para procesos tanto de uso interno de la empresa, como los que están a disposición del cliente, con los ingresos provenientes del hospedaje y del salón de eventos. Ya que mediante el uso de estos sistemas se puede mejorar la estadía del cliente incluso desde antes que llegue al establecimiento y mejorar la coordinación de los procesos internos de la empresa.

- Se encontró una relación inversa entre el tipo de cultura clan con el aprovechamiento de una idea y una relación positiva entre el tipo de cultura adhocrática con el aprovechamiento de una idea. Demostrando así que el ambiente propicio para innovar, emprender, desarrollar ideas es en el cual el tipo de cultura adhocrática está presente, mas no el de tipo clan.
- Se determina que, si la cultura de tipo adhocrática es fuerte, la amenaza de la competencia no significa un factor relevante para innovar, ya que, por la propia naturaleza de este tipo de cultura, siempre se está desarrollando ideas, emprendiendo, tomando riesgos e innovando, sin que la competencia sea una razón para hacerlo.
- Se establece que el entorno de un tipo de cultura jerárquica no es el más adecuado para el aprovechamiento de ideas, esto debido a su propia naturaleza, que se apega más a lo establecido por las normas y reglas, sin dejar espacio a las ideas o a la improvisación.
- Se concluye, además, que el tipo de cultura de mercado en éstas empresas disminuye la incertidumbre de si el bien o servicio innovado será bien recibido por el público, ya que, por su propia naturaleza, se asegura mediante procesos o estudios de evaluar anticipadamente si la innovación que se busca realizar traerá buenos resultados al final de período.
- Además, se concluye que el tipo de cultura jerárquica favorece a no tener que recurrir a financiamiento externo para innovar, debido a sus premisas de optimizar, hacer los procesos eficientemente, y tener una gestión muy organizada y contralada.

6.2. Recomendaciones

- Se recomienda al catastro público de alojamientos turísticos actualizar la información acerca de los establecimientos de alojamiento, en cuanto a sus datos como la razón social, RUC, situación legal de la empresa, ya que, al realizar el presente estudio, el catastro recibido tenía información imprecisa y desactualizada.
- El principal obstáculo para innovar es la falta de conocimiento de tecnología para poder hacerlo, por lo que se recomienda al Ministerio de Turismo realizar capacitaciones con el fin de presentar las posibles innovaciones y como llevarlas a cabo.
- Se recomienda a las empresas del sector de estudio invertir más en promoción y publicidad, con el fin de dar a conocer el establecimiento, no solo a extranjeros sino también a nacionales.
- Se recomienda a la Universidad de las Fuerzas Armadas –ESPE, realizar convenios con estos establecimientos, para que los estudiantes puedan realizar pasantías, y aportar sus conocimientos a este sector que tiene un gran camino por recorrer, mejorar y explotar, y de igual forma los estudiantes puedan absorber todos los conocimientos posibles de tan grandes complejos.
- Este sector puede aprovechar de gran manera la inversión, por lo que se recomienda al Estado a fomentar no únicamente la inversión interna, sino también la externa, ya que es un sector muy atractivo por la fama mundial que tiene Ecuador acerca de su turismo y locaciones naturales.

6.3. Limitaciones del estudio

El presente estudio puede presentar posibles limitaciones por su naturaleza, como las siguientes:

- La información resultante de la aplicación de los instrumentos puede ser muy subjetiva, al ser respondida por los integrantes de la empresa, afectando así a la veracidad de los datos (Málaga, 2014).
- La información financiera puede no estar conformada con datos confiables y relevantes, por lo que el estudio se vea afectado en su veracidad.
- Falta de apertura por parte de los niveles directivos de las empresas del sector de estudio, lo que no permitiría su participación en el presente estudio.
- La lejanía del sector de estudio con respecto al investigador, alargará la toma de datos más de lo habitual.
- Errores por parte de los encuestados, al realizar los cuestionarios.

6.4. Futuras líneas de Investigación

- El presente estudio puede ser la base para a futuro desarrollar nuevas investigaciones que relacionen al sector hotelero, no únicamente de la Provincia de Imbabura, sino también del resto de provincia del país.
- Se podría realizar el estudio del clima organizacional en el sector, y como afecta este en el desempeño financiero del mismo, sin limitarse a ingresos y utilidades.
- Un estudio acerca de la relación existente entre el clima organizacional y la innovación.
- La relación de los estilos de liderazgo con la innovación aplicado al sector.

FUENTES

- Acosta, A., & Cajas, J. (6 de octubre de 2015). *Rebelión*. Obtenido de La herencia económica del correísmo. Una lectura frente a la crisis: <http://www.rebellion.org/noticia.php?id=204109>
- Arango, L., & Urrea, F. (2000). *Culturas empresariales en Colombia*. Bogotá: Colciencias y Coporación Calidad.
- Araque García, N. (15 de Septiembre de 2012). *Lineamientos básicos de una investigación estadística*. Obtenido de DANE Para tomar decisiones: http://www.dapboyaca.gov.co/descargas/Plan_Estadistico/2017/Lineamientos_Investigacion_estadistica.pdf
- Bahillo, L. (16 de mayo de 2018). *Historia de Internet: ¿cómo nació y cuál fue su evolución?* Obtenido de <https://marketing4ecommerce.net/historia-de-internet/>
- Barbosa de SOSA, B. M., & Dominique-Ferreira, S. (2012). La innovación de los procesos, diferenciación en los servicios turísticos. *Estudios y Perspectivas en Turismo* , 963-976.
- Bertieri, J., Saenz, F., & Villamarín, J. (abril de 2010). *Innovación, conceptos básicos*. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/259464800_INNOVACION_-_CONCEPTOS_BASICOS
- Bruzzone Guerra, M. P. (2016). *La cultura organizacional actual y deseada, y su relación con el clima laboral: Un estudio aplicando el modelo de valores competitivos de Quinn en el ISSFA del Ecuador*. Obtenido de EPN Repositorio: <file:///C:/Users/INTEL/Dropbox/TESIS/papers3/CD-6994.pdf>
- Business, Innovation, Market. (25 de agosto de 2018). *La Historia de la Innovación*. Obtenido de <http://www.bim.pe/la-historia-de-la-innovacion/>
- Cameron , K., & Quinn, R. (2011). *Diagnosing and changing organizational culture. Base on the Competing Values Framework*. San Francisco: John Wiley & Sons.
- Cameron, K., & Quinn, R. (1999). *Diagnosing and changing organizational culture. Base on the Competing Values Framework*. EUA: Addison-Wesley Publishing Company.
- Cameron, K., & Quinn, R. (2006). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Camisión, C., & Villar, A. (2007). Un análisis del proceso innovador de las empresas valencianas: objetivos, estrategias y resultados. *Decisiones estratégicas*, 602-611.
- Carrillo Punina, A. P. (2016). Medición de la Cultura Organizacional. *Ciencias Administrativas*, 61-73.

- Carrillo Punina, A. P. (2016). Medición de la Cultura Organizacional. *Ciencias Administrativas*, 61-73.
- Carrillo Punina, A. P. (2017). Factores determinantes en innovación, emprendimiento y competitividad de pymes. *Yura: Relaciones Internacionales*, 126-146.
- Carrillo Punina, A. P., & Galarza Torres, S. P. (2018). Tipología de cultura organizacional en una Cooperativa de Ahorro y Crédito ecuatoriana. *COODES*, 81-97.
- Chandler, A. (1962). *Strategy and Structure*. Boston: M.I.T Press.
- Chen, K. M., & Liu, R. (2005). Interface strategies in modular product innovation. *Technovation*, 771-782.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: McGraw-Hill/Interamericana editores .
- Chuc Canul, F. A. (2017). Un modelo adecuado para diagnosticar la Cultura Organizacional. *IC Investigación*, 117-135.
- Cortés Rojas, G., & García Santiago, S. (2003). *Escuela Nacional de Biblioteconomía y Archivonomía*. Obtenido de Investigación Documental: <http://www.enba.sep.gob.mx/GOB/codes/guias/guias%20en%20pdf/investigacion%20documental%20archivo%20y%20biblio/investigacion%20documental.pdf>
- COTECT. (junio de 2007). *Innovación en el Sector Hotelero*. Obtenido de Fundación COTEC para la innovación tecnológica : www.cotec.es
- Denison, D., Hooijberg, R., & Quinn, R. (1995). Paradox and Performance: Toward a Theory of Behavioral Complexity in Managerial Leadership. *Organizational Science*, 524-540.
- Dzul Escamilla, M. (21 de Junio de 2018). *Sistema de Universidad Virtual- Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo*. Obtenido de Diseño No- Experimental: https://www.uaeh.edu.mx/docencia/VI_Presentaciones/licenciatura_en_mercadotecnia/fundamentos_de_metodologia_investigacion/PRES38.pdf
- Economipedia. (2015). *Utilidad*. Obtenido de <http://economipedia.com/definiciones/utilidad.html>
- ECURED. (13 de Enero de 2019). *Provincia de Imbabura*. Obtenido de [https://www.ecured.cu/Provincia_de_Imbabura_\(Ecuador\)](https://www.ecured.cu/Provincia_de_Imbabura_(Ecuador))
- Espinoza Salvadó, I. (marzo de 2016). *Tipo de muestreo*. Obtenido de Unidad de Investigación Científica: Facultad de ciencias médicas: <http://www.bvs.hn/Honduras/Embarazo/Tipos.de.Muestreo.Marzo.2016.pdf>
- European Commission. (18 de noviembre de 2014). *Innovation Management and the Knowledge-Driven Economy*. Obtenido de <https://publications.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/dd46213f-89e1-4c20-ad21-f3adca0b0f7f/language-en>

- Fallas, J. (2012). *Correlación Lineal: Midiendo la relación entre dos variables*. Obtenido de http://www.ucipfg.com/Repositorio/MGAP/MGAP-05/BLOQUE-ACADEMICO/Unidad-2/complementarias/correlacion_lineal_2012.pdf
- Fernández Sánchez, E. (1996). *Innovación, tecnología y alianzas estratégicas*. Madrid: Civitas.
- Formichella, M. M. (2005). *La Evolución del Concepto de Innovación y su Relación con el Desarrollo*. Estación Experimental Agropecuaria Integrada Barrow, Tres Arroyo.
- Four Seasons. (22 de agosto de 2018). *Actividades en el Resort*. Obtenido de https://www.fourseasons.com/es/puntamita/services_and_amenities/on_site_activities/resort_activities/
- Fundación de la Innovación Bankinter. (2010). *El arte de innovar y emprender*. Obtenido de https://www.upo.es/upotec/static/upload/files/INNO_3590_FTFXIV_El_arte_de_innovar_y_emprenderv2_.pdf
- Gálvez Albarracín, E. J., & García Pérez de Lema, D. (2011). Cultura organizacional y rendimiento de las MiPYMES de mediana y alta tecnología: un estudio empírico en Cali, Colombia. *Cuaderno administrativo*, 125-145.
- Ganzález Simón, M. (1999). *Comunidad ADDI- Universidad del País Vasco*. Obtenido de La cultura fuerte y la productividad empresarial. Algunos ejemplos: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/565186.pdf>
- García González, F. (octubre de 2012). *Conceptos sobre innovación*. Obtenido de https://www.acofi.edu.co/wp-content/uploads/2013/08/DOC_PE_Conceptos_Innovacion.pdf
- García Navarro, V. A. (2017). Desarrollo de un Modelo de Diagnóstico de Cultura Organizacional. *PERSPECTIVAS*, 75-102.
- García Pérez de Lema, D., & Gálvez Albarracín, E. (2011). Cultura organizacional y rendimiento de las MiPymes de mediana y alta tecnología: Un estudio empírico en Cali, Colombia. *Cuaderno de Administración*, 125-145.
- García Vargas, M., Hernández Sampieri, R., Vargas Álvarez, B. E., & Cuevas Vargas, H. (2012). Diagnóstico de la cultura organizacional en universidades tecnológicas bajo el Modelo de Valores en Competencia. *Revista de Estudios en Ciencias Sociales y Administrativas de la Universidad de Celaya*, 9-29.
- George, D., & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and*. Obtenido de <https://wps.ablongman.com/wps/media/objects/385/394732/george4answers.pdf>
- Golden, K. (1992). The Individual and Organizational Culture: Strategies for action in highly-ordered contexts. *Journal of Management Studies*, 1-21.

- Gomez Diaz, C., & Rodriguez, J. K. (28 de Mayo de 2013). *Cultura organizacional*. Obtenido de ResearchGate:
https://www.researchgate.net/publication/257008605_Paper_Cultura_Gomez_-_Rodriguez_long_version
- González Hermoso, A. (2000). *La innovación: un factor clave para la competitividad de las empresas*. México: Datagrafic.
- González Sauri, M. H. (2014). *Las Dinámicas de Innovación en México: Caso de Estudio*. Instituto Politécnico Nacional, México.
- Hernández Calzada, M. A., & Mendoza Moheno, J. (30 de Diciembre de 2002). *RIA-UAEH Home*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2483079.pdf>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2003). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill Interamericana.
- Herrera, W. (26 de mayo de 2015). *El Comercio*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/opinion/opinion-washingtonherrera-turismo-industrias-hoteles.html>
- Herzberg, F. (1966). *Work and Nature of Man*. Cleveland: The World Publishing.
- Hidalgo, A., León, G., & Pavón, J. (2002). *La gestión de la innovación y la tecnología en las organizaciones*. Madrid: Pirámide.
- IASCF. (diciembre de 2006). *MEF GOB*. Recuperado el 14 de Agosto de 2018, de https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_public/con_nor_co/vigentes/nic/18_NIC.pdf
- INEC. (noviembre de 2016). *Encuesta Nacional de Actividades de Innovación (AI) 2012-2014*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Ciencia_Tecnologia-ACTI/2012-2014/Innovacion/Metodologia%20INN%202015.pdf
- INNOVATEC. (2000). *La innovación: un factor clave para la competitividad de las empresas*. México: Datagrafic.
- Jaramillo, J. (19 de octubre de 2013). *Cultura Organizacional: Modelo Denison*. Obtenido de https://prezi.com/w1-o_f5j24pt/cultura-organizacional-modelo-denison/
- Juechter, M., Fisher, C., & Alford, R. (1998). Five conditions for high- performance cultures. *Training and Dvelopment*, 63-67.
- Knight, K. (1967). A Descriptive Model of the Intra-Firm Innovation Process. *The journal of business*, 478-478.

- Lafuente Ibáñez, C., & Narín Egoscozabal, A. (2008). Metodologías de la investigación en las ciencias sociales: fase, fuentes y selección de técnicas. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 5-18.
- Lessem, R. (1992). *Gestión de la Cultura Corporativa*. Madrid: Díaz de Santos.
- Lloyd, H., & Ogbonna, E. (1998). A three-perspective approach to understanding culture in retail organizations. *Emerald Group Publishing*, 104-123.
- Málaga, N. (6 de marzo de 2014). *Justificación, limitaciones y viabilidad del estudio*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/niltonmalaga/clase-ndeg-04justificacionlimitacionesyviabilidaddelestudio>
- Mapas Ecuador. (16 de Enero de 2019). *Mapas Ecuador*. Obtenido de <https://www.mapasecuador.net/mapa/mapa-imbabura-mapa-ubicacion-territorial.html>
- Mathison, L., Gándara, J., Primera, C., & García, L. (2007). Innovación: Factor clave para lograr ventajas competitivas. *NEGOTIUM*, 46-83.
- Mayo, E. (1945). *The Human Problems of an Industrial Civilization*. Cambridge: MA: Harvard University Press.
- Mayorga Sánchez, J. Z. (2010). La visión global de la utilidad. *Criterio Libre*, 173-206.
- McGregor, D. (1971). *El Lado Humano de la Empresa*. Rio de Janeiro: Fundación Getulio Vargas-Servicio de Publicaciones.
- Meléndez, C., & Moncagatta, P. (2017). Ecuador: Una década de correísmo. *Revista de Ciencia Política*.
- Ministerio de Turismo. (2015). *Reglamento de Alojamiento Turístico, N° 20150024-A*.
- Monroy del Castillo, R., Leiton, D. A., & Cobo, C. C. (2014). Análisis comparativo de la cultura organizacional en tres empresas autogestionadas en América Latina. *Sotavento MBA*, 116-125.
- Montúfar, R. (2008). *Desarrollo Organizacional*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- OCDE. (2005). *Manual de Oslo: Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación*. Obtenido de <http://www.itq.edu.mx/convocatorias/manualdeoslo.pdf>
- Oviedo, H. C., & Campo Arias, A. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. *Revista colombiana de Psiquiatría*, 572-580.
- Pedraza Álvarez, L., Obispo, K., Vásquez, L., & Gómez, L. (2015). Cultura organizacional desde la teoría de Edgar Schein: Estudio fenomenológico. *Revista Clío América*, 17-25.

- Picón Martínez, A., & Rodríguez Facal, A. M. (2016). Aplicabilidad del instrumento de Cameron y Quinn en instituciones de salud del sector público de Uruguay. *Revista Quantum*.
- Prefectura de Imbabura. (Enero de 16 de 2019). *Prefectura de Imbabura*. Obtenido de <http://www.imbabura.gob.ec/imbabura/cantones-parroquias.html>
- Rankia. (29 de abril de 2015). *Activtrades*. Obtenido de <https://www.rankia.mx/blog/analisis-ipc/2766281-que-utilidad-neta-bruta-operacional>
- Resulta2. (2 de junio de 2015). *Un poco de historia de la innovación y la creatividad en la empresa*. Obtenido de <http://resulta-2.com/2015/06/historia-innovacion-creatividad-empresa/>
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación.
- Rothwell, R. (1994). Towards the fifth-generation process. *International Marketing Review*, 7-31.
- Rousseau, D. (1985). Issues of level in organizational research. *Research in organizational behavior : an annual series of analytical essays and critical reviews*, 1-37.
- Ruiz, Y. B., & Naranjo, J. C. (2012). Las investigación sobre cultura organizacional en Colombia: una mirada desde la difusión en revistas científicas. *Diversitas: Perspectivas en Psicología*, 285-307.
- Salas Alvarado, A. A. (2013). La utilidad: Balance desde las perspectivas de las escuelas neoclásica y austriaca. *Revista nacional de administración*, 27-48.
- Salas Murillo, B. (2007). Una Mañana John Stuart Mill no Pudo levantarse... la Felicidad como Horizonte en Mill y Ricoeur. . *Revista de Filosofía de la Universidad de Costa Rica*, 23-31.
- Salazar, A. M. (Octubre de 2008). *Saber UCAB*. Obtenido de <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAR5070.pdf>
- Sánchez Gómez, M. I., & De la Garza Carranza, M. T. (2013). Cultura y estrategia en las instituciones de educación superior. *Educere*, 487-499.
- Sánchez Molinero, J. M. (1998). *Utilidad y Bienestar: Una Historia de las Ideas Sobre Utilidad y Bienestar Social*. Madrid: Síntesis.
- Sarduy Domínguez, Y. (24 de octubre de 2006). *Scielo: Salud Pública*. Obtenido de El análisis de información y las investigaciones cuantitativa y cualitativa: https://www.scielosp.org/scielo.php?pid=S0864-34662007000300020&script=sci_arttext&tlng=pt#ModalArticles
- Schein, E. (2004). *Organizational Culture and Leadership*. USA: Jossey-Bass.

- Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación. (15 de mayor de 2013). *El Ecuador lleva a cabo la primera encuesta nacional para Ciencia, Tecnología e Innovación*. Obtenido de <https://www.educacionsuperior.gob.ec/el-ecuador-lleva-a-cabo-la-primer-encuesta-nacional-para-ciencia-tecnologia-e-innovacion/>
- Sepúlveda Laurence, F. (2004). El Modelo Competing Values Framework (CVF) y el Diagnóstico de la Cultura Organizacional. *Economía y Administración de la Universidad de la Concepción*, 7-28.
- Serna, H. (2003). *Gerencia estratégica : teoría - metodología, alineamiento, implementación y mapas estratégicos, índices de gestión: incluye guía para el diagnóstico estratégico*. Bogotá: 3R Editores.
- Serrate Alfonso, A., Portuondo Vélez, Á. L., Sánchez Puigbert, N., & Suárez Ojeda, R. (2014). Evaluación de la cultura organizacional y su incidencia en la efectividad grupal. *Ingeniería Industrial*.
- SUPERCIAS. (10 de Enero de 2019). *Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros*. Obtenido de http://appscvsmovil.supercias.gob.ec/portalInformacion/sector_societario.zul
- UNAM. (4 de julio de 2018). *Universidad Autónoma de México*. Obtenido de Técnicas de Investigación: http://profesores.fi-b.unam.mx/jlfl/Seminario_IEE/tecnicas.pdf
- Valle León, M. (19 de Agosto de 2018). *Ingresos, Costos y Gastos*. Obtenido de NIF A-5 (41-70).
- Velasco, E., Zamanillo, I., & Gurutze, M. (2006). Evolución de los modelos sobre el proceso de innovación: desde el modelo lineal hasta los sistemas de innovación. *Memorias XX Congreso Anual AEDEM*, 1-15.
- Vinuesa, P. (14 de octubre de 2016). *Correlación: teoría y práctica*. Obtenido de UNAM: http://www.ccg.unam.mx/~vinuesa/R4biosciences/docs/Tema8_correlacion.pdf
- Zapata, O. (2005). *Herramientas para elaborar tesis e investigaciones socioeducativas*. México D.F.: Pax México, Librería Carlos Cesarman.