

# TÍTULO: DESARROLLO Y PERSPECTIVAS DE LA INNOVACIÓN EN EL SECTOR HOTELERO DE LA CIUDAD DE MANTA, ECUADOR.

## **Autores:**

M Sc. Rodney Alfonso Alfonso<sup>1</sup>

[ralfonso@espam.edu.ec](mailto:ralfonso@espam.edu.ec)

Ph D. Zoila Ulacia Oviedo<sup>1</sup>

[zoilaulacia1058@gmail.com](mailto:zoilaulacia1058@gmail.com)

Ph D. Mercedes Franco Rodríguez<sup>2</sup>

[mercedes.franco@ftur.uh.cu](mailto:mercedes.franco@ftur.uh.cu)

## **Instituciones:**

<sup>1</sup> Carrera de Turismo. Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí. Ecuador.

<sup>2</sup> Facultad de Turismo. Universidad de la Habana. Cuba.

## **Resumen:**

Uno de los aspectos que más interés se le presta hoy en el sector empresarial turístico es la innovación por las amplias ventajas que brinda, particularmente en hoteles. El presente trabajo tiene como objetivo: analizar el estado actual y perspectivas de desarrollo de la innovación en el sector hotelero de la ciudad de Manta, provincia de Manabí, Ecuador. La investigación fue de tipo exploratoria-descriptiva con un enfoque cualitativo, ya que no se constataron antecedentes previos del tema. Se realiza una valoración de los elementos y actividades asociadas a la innovación a varios hoteles seleccionados en un muestreo a conveniencia. Los métodos y técnicas principalmente utilizados fueron: revisión documental-bibliográfica, entrevistas semiestructuradas y análisis-síntesis teóricamente. Los resultados en torno al estudio, son el amplio número de aplicaciones potenciales en los hoteles de Manta, en torno a los procesos, productos, organización y comercialización existentes. A pesar de que los hoteles de categoría superior de la ciudad poseen tecnologías duras o hardware en correspondencia con estándares de prestación internacionales actuales, existe un bajo rendimiento de los beneficios asociados al factor humano y organizativo, tanto en el sistema de operaciones interna (back-office) como los servicios directos al cliente (front-office). Se identificó como perspectiva relevante el desarrollo de un sistema de innovación que articule las hélices bases que en este caso son el gobierno local, los prestadores hoteleros privados y las universidades en torno a funciones específicas de gestión vinculadas al inventario, la vigilancia, la evaluación, la optimización, el enriquecimiento y la protección.

**Palabra claves:** innovación; tecnologías; sistemas; gestión; hoteles.

## **Introducción**

La innovación es un tema ampliamente abordado en la literatura de negocios. Si bien el grado de innovación es una cuestión primordial en las economías nacionales, no se debe perder de vista que la empresa constituye el principal agente innovador de una economía, ya que es el sector empresarial el responsable de las mejoras presentadas por los niveles de productividad en los últimos años (Suárez, 2018). La innovación empresarial cuenta con una especial trascendencia debido a que para muchas organizaciones constituye uno de los elementos más potentes en su diferenciación y competitividad, posibilitando combinar las capacidades técnicas, financieras, comerciales y administrativas y permitiendo el lanzamiento al mercado de nuevos y mejorados productos o procesos, así como mejores prácticas en su desempeño.

Según Goffin & Mitchell (2017), la innovación se considera una condición para la subsistencia de cualquier organización, debido a que estratégicamente permite generar continuamente buenas ideas para convertirlas en productos/servicios de éxito. Ahora es importante distinguir una característica de la innovación que se refiere a que estas deben haber sido implementadas (Gault, 2018). Si no ocurre lo mencionado anteriormente se considera una invención, lo cual a la vez establece la diferenciación entre estos dos elementos que pueden pensarse como uno mismo.

En el sector turístico, la innovación toma en consideración un número amplio de factores como la producción de conocimientos, la formación del talento humano y comunicación o distribución de los conocimientos, así como la capacidad de utilizar nuevas tecnologías. La innovación constituye un instrumento eficaz para el crecimiento sustentable y competitividad de las empresas turísticas, en los entornos cambiantes en los que se desarrolla esta actividad. Los estudios suelen darse en tres niveles principalmente: a nivel de país, en sistemas locales y en organizaciones (Alfonso, 2013).

En los estudios e investigaciones bibliográficas consultadas en torno a las innovaciones en el turismo se identifican predominantemente, relacionadas con el servicio, seguidas por las de marketing y organización (o gestión). A pesar de lo mencionado, la innovación en empresas de diferentes segmentos de esta industria demanda actualmente de mucho reconocimiento. Esto constituye una brecha mencionada por varios autores: Jiménez (2011); Alfonso (2013); Camisón & Villar (2014); Nieves & Segarra (2015); Booyens & Suárez (2018) y Vladimirov & Williams (2018) justifica la búsqueda de nuevas investigaciones específicas e intersectoriales sobre innovación turística, resaltado en los destinos de las regiones del hemisferio sur, donde

existe también una escasez de evidencia investigativa de la temática. Por tanto, es prudente recurrir previamente a estudios exploratorios, que permitan obtener un volumen adecuado de evidencia empírica cuantitativa y cualitativa en relación a estas actividades.

En la contemporaneidad la innovación en la hotelería se considera un tema crítico y limitado, aunque es imperativo para la competitividad (Iplik, Tosakal & Dogan, 2014; Pappas, 2015; Thomas & Wood, 2015 y Booyens, 2016). Sin embargo, existe una percepción de que en los hoteles predominan las innovaciones incrementales (Williams, 2014 y Suárez, 2018). Lo que se busca es que la innovación, ya sea incremental o radical y genere un valor para el hotel. Corona, Zagarra y Ruíz (2015) recomiendan que el estudio de la innovación se realice por tipo y tamaño del hotel, para revisar las capacidades innovadoras de forma cualitativa y cuantitativa, así como su avance en forma longitudinal. Sin embargo, algunos referentes del tema expresan evidencias que apuntan a una correlación negativa entre tamaño de las empresas hoteleras y el nivel tecnológico de las mismas. (Nieves & Segarra, 2015). Se reconoce que el tamaño de la instalación como una causa deficiente en la innovación y de forma específica en los hoteles de menor tamaño.

En Ecuador, el turismo se sitúa en el tercer lugar de aporte en ingresos a su economía cercano a los 1500 millones de USD en el año 2018. Específicamente el alojamiento hotelero constituye el componente de mayor desarrollo dentro de la actividad turística, con ingresos aproximados a 250 millones en el año 2018, como lo indica la Corporación Financiera nacional (CFN) en su ficha sectorial (CFN, 2018). La provincia de Manabí se encuentra geográficamente localizada en la costa Pacífica central de Ecuador, con una participación del 4,14% del Valor Agregado Bruto (CFN, 2018). Dentro de esta provincia, la ciudad de Manta concentra la mayor capacidad y desarrollo hotelero de la región turística costera de Ecuador, con el 12,1% de la capacidad de alojamiento total del país (MINTUR, 2019).

Tomando en cuenta que actualmente no se conoce cuáles son las limitaciones y posibilidades o potencialidades de uso de la innovación en los hoteles en esta ciudad turística, el objetivo general del presente trabajo consiste en: analizar el estado actual y perspectivas de desarrollo de la innovación en el sector hotelero de la ciudad de Manta, provincia de Manabí, Ecuador. Es por eso que profundizar en el estudio y la aplicación de la innovación en hoteles constituye un impulso para este destino turístico en desarrollo.

### **Materiales y métodos**

La investigación fue de tipo exploratoria-descriptiva con un enfoque cualitativo, ya que no se constataron antecedentes previos del tema. Se realiza una valoración de los elementos y

actividades asociadas a la innovación a varios hoteles seleccionados en un muestreo a conveniencia. Los métodos y técnicas principalmente utilizados fueron: revisión documental-bibliográfica, entrevistas semiestructuradas y análisis-síntesis teóricamente.

Para el estudio de la innovación en los hoteles, se definieron tres etapas fundamentales. Primeramente se realiza el análisis de los aspectos positivos o de relevancia a la innovación. Dentro de esta etapa, se concibe una entrevista semiestructurada con los encargados de talento humano, respecto al uso de nuevas tecnologías y de los elementos positivos que actualmente ayudan a la innovación de sus productos-servicios ofrecidos en la ciudad de Manta.

En la segunda etapa, se definieron los puntos con deficiencias o reservas en cuanto a las mejoras vinculadas con la innovación. Para esto se realizó un análisis de las actividades hoteleras en el escenario en que actualmente se desarrollan y los aspectos que la frenan o afectan actualmente con el empleo de una consulta a expertos. Seguido a esto, también se realizó un levantamiento preliminar en torno al hallazgo de síntomas o situaciones problemáticas relacionadas con la innovación en los hoteles en funcionamiento, mediante una consulta personal a los directivos encargados.

Finalmente se realizó un análisis basado en las dos etapas previas respecto a las posibilidades o reservas actuales de innovación hotelera a aplicar. Se valoran los aspectos positivos y negativos existentes en los establecimientos hoteleros. Además se consideró complementar el desarrollo del trabajo con una consulta bibliográfica y el estudio de trabajos específicos desarrollados de aplicaciones en torno a innovación, así como el interés de uso por parte de los usuarios y el mayor volumen de inversión en torno a este proceso.

### **Resultados y discusión**

En la primera etapa, se realizó un levantamiento de información de puntos destacados o relevantes, relacionados con la innovación en la muestra seleccionada (6 hoteles de la ciudad de Manta). Para esto se realizó una entrevista semiestructurada con los encargados de talento humano encada uno de ellos, respecto al uso de nuevas tecnologías y de los elementos positivos que actualmente ayudan a la innovación de sus productos-servicios ofrecidos en la ciudad de Manta. Seguidamente se presentan los elementos resultantes de la aplicación de este instrumento en la muestra seleccionada.

- El móvil se reconoce como el canal preferido de los clientes, con la proliferación de un número alto de aplicaciones (app's) para realizar reservas y servicios online.

- Empleo de plataformas de intermediación y búsqueda cambiando los modelos tradicionales de búsqueda y contratación de productos turísticos.
- Las redes sociales se ha ubicado como el principal canal de comunicación de opiniones y sugerencias de clientes.
- Las nuevas tecnologías de generación y captura de datos (Big data) que facilitan conocer las preferencias de los turistas y personalizar ofertas en los hoteles.
- Interconexión de hoteles y destinos turísticos, como resultado de la voluntad de las administraciones privadas actuales.

Es necesario destacar que en este caso particular, en los hoteles de estudio se han aplicado nuevas tecnologías de tipología dura (hardware) de acuerdo a los estándares de prestación de servicios actuales, siendo las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) las de mayor relevancia y empleo en los hoteles que comprenden la muestra. La marcada importancia de las TIC en este caso se atribuye en el rápido acercamiento del producto o servicio al consumidor final, conocer sus experiencias y satisfacciones y las opiniones o sugerencia que el cliente pueda tener acerca del hotel y la posibilidad de encaminar todos sus esfuerzos a la solución de problemas. Además las buenas prácticas enfocadas a la gestión y el medio ambiente el empleo de estudios de caso o de tipos específicos también han mostrado algunos resultados positivos en Manta, sobre todo en la realización de certificaciones de carácter nacional e internacional (Marca Q de Calidad, reconocimiento de excelencia de servicios). La conveniencia de incorporar tales posibilidades tecnológicas hacia otros hoteles que conforman el destino, ya dependerá de la gerencia del hotel que debe considerar su entorno de desarrollo y con un estudio minucioso a nivel empresa y a partir de sus demandas tecnológicas propias.

En la segunda etapa se analiza el escenario desarrollo de las actividades de innovación. Se realizó una consulta a cinco expertos certificadores de la Consultora CONASTUR EC respecto a las condiciones y características de relevancia en las cuales actualmente se desarrolla el alojamiento hotelero en Manta, indicándose aspectos como:

- Cambios en la competitividad de los hoteles, ubicándose en el centro la capacidad de innovación como distintivo.
- Elevación de la calificación del talento humano en los diferentes niveles (servicio, técnicos y administrativos), encaminados hacia nuevas tecnologías y nuevos métodos de trabajo u organizativos en que se desarrollan.

- Transferencia de tecnologías vinculadas con alianzas estratégicas entre grupos hoteleros de decisiva importancia en la difusión de nuevos sistemas de conexión con la demanda.

Por otro lado, se realizó un levantamiento o estudio preliminar en torno al hallazgo de síntomas o situaciones problemáticas relacionadas con la innovación en los hoteles en funcionamiento con los directivos encargados de la muestra de hoteles seleccionada. Los resultados derivados en torno a esto, derivan en que no se ha identificado a la innovación como generador de beneficios de gestión en la mejora de estas organizaciones y que sus recursos se manejen de una manera óptima. No se ha tomado en cuenta el empleo de recursos financieros en torno a la mejora continua de los sistemas de gestión para enfrentar los cambios del entorno y la competencia en el mercado. En el caso del desempeño capital humano no conocen o aprovechan eficazmente las ventajas que brindan las tecnologías para la gestión empresarial y el empleo de propuestas de mejoras en los procesos de servicio de contacto al cliente, faltan renovaciones y la inclusión de valores agregados en el producto hotelero ofertado basado en innovaciones tecnológicas y no tecnológicas existentes en este sector y en correspondencia con las exigencias competitivas y expectativas de los clientes. Falta un direccionamiento de la gestión al empleo buenas prácticas con reconocimiento internacional y certificado por organismos de este tipo. Además no se encontró al menos una guía metodológica aplicada o adaptada a las características de funcionamiento del sector hotelero respecto a la innovación, ni un estudio precedente relacionado tanto a nivel local, regional o de país<sup>1</sup>.

En los hoteles de Manta existe la necesidad de ratificar que los procesos de innovación no solamente se vinculan a contar con tecnologías de punta, sino que juega un papel fundamental los métodos y estrategias para orientar todas las actividades, funciones y relaciones en una organización hacia el objetivo de incrementar su competitividad. Dentro de esto, cabe mencionar las estrategias de servicio y de calidad en torno a la mejora del servicio al cliente resaltan como factor esencial de diferenciación y éxito empresarial dentro del sector y en los destinos en los que se utilizan.

Por tanto, lo que se necesita en el sector hotelero para llevar a cabo la innovación no se centra exclusivamente en la aparición de nuevos productos o procesos, sino también en las

---

<sup>1</sup> Este planteamiento se basa en la realización de una búsqueda bibliográfica-documental realizada, con el empleo de palabras claves: innovación, gestión de innovación + gestión tecnológica + empresas turísticas + hoteles, en bibliotecas y repositorios digitales de universidades públicas y privadas de Ecuador, Bibliotecas de Ecuador (COBUEC), de la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (Senescyt) y del Ministerio de Turismo de Ecuador en el menú Bibliotecas y Noticias. A la fecha 30 de agosto de 2019. Disponibles en: <http://www.bibliotecasdeecuador.com>; <http://repositorio.educacionsuperior.gob.ec>; <http://repositorio.puce.edu.ec>; <https://www.turismo.gob.ec/biblioteca/>

posibilidades reales de integrarlos en las características físicas, financieras, laborales, organizacionales, etc. de las entidades potencialmente destinatarias. Se demanda la puesta en práctica y aplicación de tecnologías o herramientas existentes que permitan conocer el desarrollo de la innovación en los hoteles (inventarios tecnológicos, plan de desarrollo, sistemas de vigilancia, rediseño o reingeniería). Se necesita la identificación de los rasgos y características de componentes que deben relacionarse con la innovación y su articulación con otros sistemas de gestión del hotel, que en la actualidad no existen. No se cuenta con un registro del comportamiento y contribución al desarrollo de las empresas que toman en cuenta la aplicación de herramientas relacionadas a la innovación y su articulación con las actividades y servicios turísticos del destino Manta.

El desarrollo de la tercera etapa, arrojó que en los hoteles aún existen muchas funciones que aún se cumplen con elementos tradicionales, pero la moderna hostelería guiada por criterios de calidad y competitividad, dependiendo del tipo de establecimiento, su tamaño y clientela, ha introducido un conjunto amplio de oportunidades de innovaciones tecnológicas, las cuales se sugiere su aplicación, de acuerdo a las condiciones y voluntad que exista por parte de los directivos y administrativos de los hoteles de la ciudad de Manta. Un resumen de las innovaciones pertinentes a aplicar junto a las fuentes consultadas se resume en la tabla 1.

**Tabla 1. Principales innovaciones actuales asociadas a las actividades hoteleras. Fuente: Basado en: Alfonso (2013); Williams (2014); Nieves & Segarra (2015), Booyens & Rogerson (2016); HOSTELTUR (2018); Suárez (2018); Vladimirov & Williams (2018) y HOSTELTUR (2019).**

<b>Innovaciones tecnológicas destacadas en hoteles</b>	
<b>Producto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Meta buscadores y chatbots de ventas de viajes y alojamiento.</li> <li>▪ Establecimientos personalizados.</li> <li>▪ Dispositivos activados de voz para solicitud de servicios.</li> <li>▪ Ofertas de alimentos y bebidas.</li> <li>▪ Productos agrupados u ofertas de productos ampliadas, que incluyen más servicios y funcionalidades.</li> </ul>
<b>Marketing</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Uso del marketing electrónico y uso de las redes sociales.</li> <li>▪ Internet como herramienta de marketing.</li> <li>▪ Entrada de nuevos mercados o penetración de los existentes.</li> <li>▪ Formación de alianzas estratégicas con fines de marketing.</li> <li>▪ Integración vertical o agrupación de productos y/o servicios.</li> </ul>
<b>Ambientales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Medidas de ahorro de energía.</li> <li>▪ Gestión de residuos.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Medidas de ahorro de agua.</li> <li>▪ Construcción ecológica, prácticas de conservación y reducción de gases de efecto invernadero y/o huella de carbono (hoteles verdes).</li> <li>▪ Impulso de la conservación y las prácticas ambientales.</li> </ul>
<b>Organización</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Informatización de la gestión hotelera: (softwares de recepción, reservas, contabilidad, control de almacén, gestión de restaurantes, etc., permiten reducir costes de administración y mejora calidad de gestión).</li> <li>▪ Uso de biométricos para seguridad e identificación.</li> <li>▪ Cambios de nombre, cambio de marca, decisiones de franquicia, reestructuración corporativa o cambio de titularidad.</li> <li>▪ Alianzas y asociaciones estratégicas, que incluyen nuevos socios, acreditaciones para garantizar el acceso a la colaboración global.</li> <li>▪ Uso de robots y androides para la atención a clientes.</li> <li>▪ Modelos y prácticas para mejorar los tiempos de respuesta y la eficiencia.</li> <li>▪ Capacitación en prácticas de salud y seguridad ocupacional.</li> </ul>
<b>Proceso</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sistemas operativos web, portales electrónicos y plataformas en línea.</li> <li>▪ Procesos tecnológicos para la gestión de recursos.</li> <li>▪ Sistemas de gestión integrados.</li> <li>▪ Inmótica, Lifi y Wifitel.</li> <li>▪ Reservas centrales, reservas en línea y sistemas de tickets personalizados.</li> <li>▪ Gestión de rendimiento e ingresos, que integran reservas y programación.</li> </ul> <p>Limpieza en general y tratamiento de basuras: (aparatos de potencia creciente, que hacen más eficiente la limpieza y el tratamiento de los desechos)</p> <p>Aplicaciones en cocina fría y cocina caliente: (aumento de la calidad).</p>
<b>Estructura</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mejoras de las prácticas de sostenibilidad ambiental y social.</li> <li>▪ Iniciativas de marketing colaborativo que benefician a hoteles y el destino en general (firmas junto con entidades públicas).</li> <li>▪ Promoción del turismo responsable a nivel de destino (impulsado por entidades públicas).</li> </ul>

De acuerdo a la selección de aplicaciones pertinentes relacionadas con la actividad, su puesta en práctica se debe realizar basado en un proceso de gestión de la innovación, el cual se desarrolla sentado en seis funciones o actividades principales planteadas por Morin y Seurat (1989), como las más reconocidas en su desarrollo. La propuesta de desarrollo de gestión debe tomar en consideración el inventario, la evaluación, vigilancia, optimización,



enriquecimiento y protección de las innovaciones, ya sean tecnológicas u organizativas en los servicios, facilidades, funciones y actividades hoteleras.

## **Conclusiones**

- La innovación para la actividad hotelera es un instrumento que permite la diferenciación y ocupar resultados destacados en el entorno competitivo de los mercados actuales. Sin embargo, se debe proceder con pertinencia y analizar detalladamente las particularidades del entorno en el que se desenvuelve el hotel para evitar la aplicación inmediata de conceptos y metodologías que han sido exitosos en otros destinos turísticos.
- En los hoteles estudiados de la ciudad de Manta se reconoció como principales aspectos asociados vinculados a la innovación la utilización del móvil y redes sociales como el principal canal comunicativo preferido de los clientes, alto uso de aplicaciones para reservas, plataformas de intermediación, la utilización de tecnologías de generación y captura de datos, así como la interconexión de hoteles y destinos turísticos, siendo las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones las de mayor relevancia y empleo.
- Actualmente existe la demanda de incorporar los procesos de innovación que no solo estén relacionados con la existencia de tecnologías de punta, sino la implementación de métodos y estrategias que orienten todas las actividades, funciones y relaciones en una organización hacia su diferenciación y competitividad.
- Del análisis realizado se deriva el desarrollo de gestión de la innovación basada en las funciones de: inventario, evaluación, vigilancia tecnológica, optimización, enriquecimiento y protección de las innovaciones en las dimensiones del producto, marketing, ambiente, organización, proceso y estructura de los hoteles en la ciudad de Manta.

## **Bibliografía**

1. Alfonso, R. (2013). *Procedimiento para el diagnóstico de la Gestión Tecnológica e Innovación en empresas de transporte turístico*. Tesis en opción al título académico de Máster en Gestión Turística. Centro de Estudios Turísticos, Universidad Central de Las Villas. [En línea]. Consultado: 29 de julio de 2018. Disponible en: <http://dspace.uclv.edu.cu/bitstream/handle/123456789/8057/TesisMGTRodneyCETUR.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
2. Booyens, I. & Rogerson, C. M. (2016). Tourism Innovation in the Global South: Evidence from the Western Cape, South Africa. *International Journal of Tourism Research*, 18 (5). pp. 515–524. doi:10.1002/jtr.2071.

3. Corporación de Fomento Nacional, (2018). Ficha sectorial: sector turístico-nivel nacional. Corporación Financiera Nacional. disponible en: <https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/2018/10/Ficha-Sectorial-Turismo.pdf>. [Accesado 2 septiembre 2019].
4. Corona, E., Zárraga, L. y Ruíz, J. G. (2015). *Innovación en el sector turismo de Cancún: Evidencias empíricas*. Revista Internacional Administración y Finanzas. Vol. 8, No. 4, 2015, pp. 93-105.
5. Gault, F. (2018). Defining and measuring innovation in all sectors of the economy. *Research Policy Journal*. 47 (3), pp 617-622, DOI: <https://doi.org/10.1016/j.respol.2018.01.007>.
6. Goffin, K. & Mitchell, R. (2017). *Innovation Management: Effective Strategy and Implementation*. Third Edition. London: Palgrave Macmillan Education.
7. HOSTELTUR (2018). Novedades tecnológicas que han comenzado a probarse en la industria de los viajes. *Revista Hosteltur*. Recuperado 3 enero 2019 de: [https://www.hosteltur.com/124010\\_10-innovaciones-turismohan-dejado-ser-ciencia-ficcion.html](https://www.hosteltur.com/124010_10-innovaciones-turismohan-dejado-ser-ciencia-ficcion.html)
8. HOSTELTUR, (2019). Los hoteles con tecnología más avanzada son los más valorados. *Revista Hosteltur*. Innovación turística monográfica: Dossier Innovación Turística 11 Abril. Recuperado 27 agosto 2019 de: <https://www.hosteltur.com/especial-impresadossier-innovacion-turistica-11>
9. Iplik, F. N., Tosakal, Y. & Dogan, O. (2014). Strategic Innovation: An Empirical Study on Hotel Firms Operating in the Antalya Region. *Advances in Hospitality and Tourism Research* 2 (1), 16–29.
10. Jiménez, B., (2011) *Procedimiento de Evaluación y Mejora de la Gestión de La Tecnología y la Innovación en Hoteles Todo Incluido*. Tesis presentada en opción al Grado Científico de Doctor en Ciencias Técnicas. Matanzas, Universidad de Matanzas.
11. Ministerio de Turismo Ecuador, (2018). *Indicadores turísticos. Información relevante del turismo en el Ecuador*. Diciembre 2018. Boletín\_diciembre\_2018. Disponible en: [http://servicios.turismo.gob.ec/descargas/Turismo-cifras/Boletin/Boletin\\_diciembre\\_2018.pdf](http://servicios.turismo.gob.ec/descargas/Turismo-cifras/Boletin/Boletin_diciembre_2018.pdf). [Accesado en septiembre 15 de 2019].
12. Morin, J. y Seurat, R. (1989). *Le management des ressources technologiques*. París, Les Éditions d'Organisation.
13. Nieves, J. & Segarra, M. (2015). Management innovation in the hotel industry. *Tourism Management*. (46), 51–58. <http://dx.doi.org/10.1016/j.tourman.2014.06.002>.
14. Pappas, N. (2015). Achieving competitiveness in Greek accommodation establishment

during recession. *International Journal of Tourism Research*, 17: 375–387.

15. Suárez, R. P. (2018). Reflexiones sobre el concepto de innovación. *Revista San Gregorio*, (24), 120-131. Recuperado de: <http://revista.sangregorio.edu.ec/index.php/REVISTASANGREGORIO/article/view/575/14-ROGELIO>.
16. Thomas, R. & Wood, E. (2015). The absorptive capacity of tourism organisations. *Annals of Tourism Research*, 54: 84–99.
17. Vladimirov, Z. & Williams, A. M. (2018). Hotel innovations and performance-The mediating role of staff related innovations. *Tourism Management Perspectives*. 28. pp. 166–178. doi: <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2018.08.010>.