

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI

POSGRADO



MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN EN INNOVACIÓN

“Gestión de la innovación y posición competitiva en el sector hotelero del Puyo”

Trabajo de titulación previa la obtención del
Título de Magister en administración de
empresas mención en innovación.

Autor: Marcatoma Guaminga Ariel Geovanny

Tutor: MSc. Viveros Almeida Luis Homero

Tulcán, 2026

CERTIFICADO DEL TUTOR

Certifico que el maestrante Marcatoma Guaminga Ariel Geovanny con el número de cédula 1600785503 ha elaborado el trabajo de titulación: “Gestión de la innovación y posición competitiva en el sector hotelero del Puyo”.

f.....

Luis Viveros Almeida

TUTOR

Tulcán, 2026

AUTORÍA DE TRABAJO

El presente trabajo de titulación constituye un requisito previo para la obtención del título de Magister en Administración en empresas mención en innovación.

Yo, Marcatoma Guaminga Ariel Geovanny con cédula de identidad número 1600785503 declaro: que la investigación es absolutamente original, auténtica, personal y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.

f.....

1600785503

AUTOR

Tulcán, 2026

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Marcatoma Guaminga Ariel Geovanny declaro ser autor/a de los criterios emitidos en el trabajo de titulación: “Gestión de la innovación y posición competitiva en el sector hotelero de Puyo” y eximo expresamente a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

f.....

1600785503

AUTOR

Tulcán, 2026

AGRADECIMIENTO

La Universidad Politécnica Estatal del Carchi, por haberme brindado la valiosa oportunidad de cursar mis estudios de posgrado, así como por el respaldo institucional durante este proceso formativo.

Mi especial gratitud al MSc. Luis Viveros, tutor de este trabajo de titulación, por su dedicación, orientación constante y aportes oportunos para el desarrollo y culminación de esta investigación.

Extiendo también mi agradecimiento a todos los docentes que formaron parte de este proceso de formación académica a lo largo de los diferentes módulos, por compartir sus conocimientos con profesionalismo y compromiso.

Finalmente, a mis compañeros de posgrado, gracias por su ayuda, colaboración y compañerismo durante este camino académico compartido.

DEDICATORIA

Dedico esta tesis, en primer lugar, a Dios, por ser mi guía, mi fuerza y mi refugio en cada etapa de este camino académico.

A mi madre Estefa, por su amor incondicional, su esfuerzo incansable y por ser mi mayor ejemplo de fortaleza.

A mis hermanos Katy, Willian, Jessica, Jefferson y Alan, quienes con su apoyo y cariño han sido una fuente constante de motivación e inspiración.

Y a mi tutor Luis Viveros, por su dedicación, orientación y valiosa guía durante el desarrollo de este trabajo.

A todos ustedes, gracias por estar presentes en este logro, que también es suyo.

ÍNDICE

CAPITULO I.....	1
PROBLEMA.....	1
1.1 Planteamiento del Problema.....	1
1.2 Formulación del Problema.....	4
1.3 Preguntas de Investigación o Hipótesis.....	4
1.3.1 Preguntas de Investigación.....	4
1.3.2 Hipótesis.....	4
1.4. Objetivos de Investigación.....	4
1.4.1 Objetivo General.....	4
1.4.2. Objetivos Específicos.....	5
1.5 Justificación.....	5
CAPITULO II.....	7
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	7
2.1. Antecedentes de la Investigación.....	7
2.2. Marco Teórico.....	12
2.1.1 Teoría de la Innovación.....	13
2.2.2 Gestión de Innovación.....	16
2.2.3 Competitividad Sistémica.....	19
2.2.4 Ventaja Competitiva.....	20
2.2.5 Posición Competitiva.....	24
2.3. Marco Legal.....	31
CAPITULO III.....	33

METODOLOGÍA	33
3.1. Descripción del Área de Estudio/Grupo de Estudio	33
3.2. Enfoque y Tipo de Investigación.....	34
3.2.1. Enfoque	34
3.2.2. Tipo de Investigación	34
3.3. Definición y Operacionalización de Variables	34
3.3.1 Definición de Variables	34
3.3.2 Operacionalización de Variables	34
3.4. Procedimientos.....	36
3.4.1 Población y Muestra.....	36
3.4.2. Métodos	36
3.4.3 Técnicas e Instrumento de Investigación	37
3.4.4 Alfa de Cronbach	38
3.5. Análisis estadístico	39
3.5.1 Limpieza de datos	39
3.5.2 Criterio metodológico para la comparación de la posición competitiva.....	39
3.5.3 Baremo de 3 niveles	40
3.5.4 Prueba de Normalidad	40
3.6. Consideraciones Bioéticas	41
CAPITULO IV.....	42
RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	42
4.1. Resultados	42

4.1.1 Resultados por Provincias.....	42
4.1.2 Resultados por Categorías de los Establecimientos	43
4.1.3 Edad y Género.....	44
4.2 Situación actual de la gestión de la innovación y posición competitiva	45
4.2.1 Situación Actual de la Gestión de la Innovación en el Servicio de Hoteles en el Puyo	45
4.2.2 Gestión de la innovación en Tena	46
4.2.3 Comparación en la gestión de la innovación entre Puyo y Tena	47
4.2.4 Nivel de gestión de la innovación:	49
4.2.5 Posición Competitiva que presentan los Hoteles de la Ciudad del Puyo	50
4.2.6 Posición Competitiva que presentan los Hoteles de la Ciudad del Tena	51
4.2.7 Comparación de la posición competitiva entre Puyo y Tena	52
4.2.8 Nivel de posición competitiva:	53
4.3 Correlación de Variables	54
CAPITULO V.....	56
PROPUESTA.....	56
5.1 Titulo	56
5.2 Justificación.....	56

5.3 Objetivos	57
5.3.1 Objetivo General	57
5.3.2 Objetivos Específicos	57
5.4 Implementación Modelo London Business School	57
5.5 Presupuesto	65
5.6 Beneficiarios del Sistema de Gestión de la Innovación.....	66
CAPITULO VI.....	67
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	67
6.1 Conclusiones	67
6.2 Recomendaciones	69
Referencias.....	71
ANEXOS.....	81

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Teoría de la innovación según Schumpeter (1934)	13
Tabla 2 Tipos de innovación según la OCDE	15
Tabla 3 Ítems de medición según Thatte (2007).....	22
Tabla 4 Análisis de confiabilidad para una ventaja competitiva según Thatte (2007).....	23
Tabla 5 <i>Alcance competitivo según Porter (1991)</i>	25
Tabla 6 Criterios de Posición Competitiva: Modo y Alcance de Competencia según Kale y Ardití (2002)	26
Tabla 7 Indicadores clave de posición competitiva según Thacker y Handscombe (2003).....	28
Tabla 8 Descripción de Hoteles de Puyo	33
Tabla 9 Congruencia de variables	34
Tabla 10 Catastro de alojamiento turístico de las provincias Napo y Pastaza	36
Tabla 11 Estructura del cuestionario.....	37
Tabla 12 Alfa de Cronbach del instrumento.....	38
Tabla 13 Alfa de Cronbach por variables	38
Tabla 14 Baremo por niveles.....	40
Tabla 15 Distribución de Kolmogorov-Smirnov	41
Tabla 16 Frecuencias para Parroquias de Pastaza.....	43
Tabla 17 Frecuencias para clasificación del establecimiento	43
Tabla 18 Frecuencia por categoría del Establecimiento	44
Tabla 19 Gestión de la innovación en Puyo	45
Tabla 20 Gestión de la innovación en Tena	46
Tabla 21 Gestión de la innovación en Puyo y Tena	47
Tabla 22 U de Mann-Whitney.....	48
Tabla 23 Baremo por niveles.....	49
Tabla 24 Estadísticos descriptivos provincia de Pastaza	49
Tabla 25 Estadísticos descriptivos de la parroquia Puyo.....	50
Tabla 26 Percepción de la posición competitiva en Puyo	50
Tabla 27 Percepción de la posición competitiva en Tena	51

Tabla 28 Comparación de la posición competitiva	52
Tabla 29 Estadísticos descriptivos provincia de Pastaza	53
Tabla 30 Correlación de Spearman en el sector hotelero de Puyo	54
Tabla 31 Correlación de Spearman en el sector hotelero de Puyo	54
Tabla 32 Etapas del sistema de gestión de la innovación.....	58
Tabla 33 Tabla de control para el cálculo de indicadores	62
Tabla 34 Cuadro de interpretación	63
Tabla 35 Presupuesto para el modelo de gestión de la innovación	66

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Definición conceptual y operacional de la gestión de la innovación..	19
Figura 2	Definición conceptual y operacional de posición competitiva	30
Figura 3	Distribución de los datos	41
Figura 4	Distribución del estudio	42
Figura 5	Distribución por edad.....	44
Figura 6	Género	45
Figura 7	Correlación de las variables	55
Figura 8	Etapas del sistema de gestión de la innovación	61
Figura 9	Beneficiarios.....	66

RESUMEN

El estudio tuvo como propósito analizar la relación entre la gestión de la innovación y la posición competitiva en el sector hotelero de la parroquia Puyo, en la provincia de Pastaza, Ecuador. La investigación se fundamentó en el enfoque teórico de la ventaja competitiva de Michael Porter y se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo y correlacional. Para la recolección de datos se utilizó un instrumento de escala de Likert, aplicado a representantes del sector hotelero. La base de datos fue depurada y analizada en su distribución antes de aplicar las pruebas estadísticas correspondientes. Los principales hallazgos permitieron determinar una relación positiva moderada entre la gestión de la innovación y la posición competitiva. Estos resultados muestran que, a medida que los establecimientos mejoran la gestión de la innovación, también fortalecen su posición competitiva. Sobre la base de estos hallazgos se propuso un modelo de gestión de la innovación adaptado al contexto local, basado en el enfoque de la London Business School, que busca orientar a los hoteles en la implementación de procesos innovadores alineados con sus capacidades, recursos y entorno competitivo.

Palabras clave: Gestión de la innovación; posición competitiva; hotelería; ventaja competitiva; Puyo

Abstract

The study aimed to analyze the relationship between innovation management and competitive position in the hotel sector of the Puyo parish, in the province of Pastaza, Ecuador. The research was based on Michael Porter's theoretical approach to competitive advantage and was developed under a quantitative, descriptive, and correlational approach. For data collection, a Likert scale instrument was used, applied to representatives of the hotel sector. The database was cleaned and analyzed in its distribution before applying the corresponding statistical tests. The main findings allowed for the determination of a moderate positive relationship between innovation management and competitive position. These results show that as establishments improve innovation management, they also strengthen their competitive position. Based on these findings, an innovation management model adapted to the local context was proposed, based on the approach of the London Business School, which aims to guide hotels in the implementation of innovative processes aligned with their capabilities, resources, and competitive environment.

Keywords: Innovation management; competitive position; hospitality; competitive advantage; Puyo

CAPITULO I.

PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

La Organización Mundial del Turismo (OMT) menciona que el sector turístico es fundamental dentro de la economía global, siendo así que en el año 2022 los ingresos del turismo internacional superaron el billón de dólares, registrando un crecimiento del 50% respecto a 2021 (UNWTO, 2023). Aquello es impulsado por el aumento de los viajes internacionales post pandemia, haciendo referencia al valor de bienes y servicios producidos dentro de las actividades turísticas donde el sector hotelero es uno de los principales prestadores de servicios turísticos (Linares, 2012). Las empresas hoteleras se enfocan en la innovación debido a la necesidad de crear y adaptar rutinas. Así como a capacidades que les permitan mantenerse competitivas en contextos altamente dinámicos. La innovación también depende del compromiso colectivo de los miembros de la organización, ya que permite detectar oportunidades, aprovecharlas y transformar la organización para su explotación (Donate et al., 2023). Según López et al. (2023) la gestión de la innovación es un factor fundamental para generar ventajas competitivas en la industria hotelera. Se argumenta que tanto la innovación incremental como la radical son relevantes, aunque la incremental parece tener un impacto más significativo. Mencionadas innovaciones pueden abarcar mejoras en la entrega de servicios existentes, adaptaciones a productos y servicios, así como la exploración de nuevos productos y canales de distribución.

Además, se infiere que la agilidad de los hoteles les permite adaptarse rápidamente a un entorno cambiante y a las necesidades de los clientes, lo que a su vez fomenta la innovación. Esta capacidad de innovar y adaptarse es esencial para desarrollar prácticas sostenibles que no solo beneficien al medio ambiente, sino que también contribuyan a la competitividad del hotel al generar ahorros de costos y mejorar la experiencia del cliente (López et al., 2023). En consecuencia, López et al. (2023) mencionan que, aunque la gestión de la innovación es importante en la industria hotelera, hay deficiencias en la

comprensión de cómo la gestión efectiva de la innovación puede impactar positivamente en la competitividad de los hoteles a nivel mundial.

A partir de lo expuesto, Nicolau y Santa María (2013) enfatizan que la gestión de la innovación es esencial en el sector hotelero, ya que la innovación es un elemento clave para mejorar la productividad, el posicionamiento competitivo y el rendimiento de los hoteles, especialmente en tiempos de crisis. Por su parte, Campo et al. (2014) mencionan que la orientación hacia la innovación no solo debe centrarse en la administración interna, sino que es esencial que los hoteles dirijan sus esfuerzos innovadores hacia la mejora de los servicios ofrecidos a los clientes.

Esto se debe a que una inversión inadecuada en innovación puede resultar en una discrepancia entre las percepciones de los clientes sobre la calidad del servicio y las evaluaciones de la gerencia, un cambio en la orientación hacia el mercado es necesario para mejorar las tasas de ocupación y las ventas, lo que representa un desafío significativo para el sector hotelero. En Ecuador, el turismo representa una contribución significativa a su economía, alcanzando alrededor de 2300 millones de USD en ingresos en 2018 (Ministerio de Turismo, 2019). En particular, el sector de alojamiento hotelero destaca como uno de los componentes más desarrollados de la industria turística, con ingresos aproximados de 205.40 millones en 2022, según la Corporación Financiera Nacional (CFN) en su ficha sectorial, allí también se indica que en el año 2022 el sector de alojamiento en el Ecuador tras la crisis que provocó la pandemia del COVID19 aumentó en un 33% sus ventas y exportaciones respecto al año 2021 (CFN, 2023).

Según el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del GADMP (2020), el mercado laboral en la región muestra que un gran porcentaje de las personas en edad de trabajar está desempleado, lo cual representa un gran desafío para la economía local. Esta situación se agrava porque el 67% de los habitantes trabaja en el sector de servicios, lo que indica una dependencia de un área económica que no está fomentando el crecimiento en sectores más productivos.

El Plan de desarrollo y ordenamiento territorial del año 2020-2030 realizado en el Puyo, revela que la mayor parte de la infraestructura y los

servicios se concentran en la parroquia urbana de Puyo. En dicha área, algunas infraestructuras clave, como los mercados y los servicios turísticos, están deterioradas. El deterioro limita el potencial turístico del cantón, que podría impulsar el desarrollo económico local (Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza, 2020).

La baja gestión de innovación en los hoteles de Puyo se refleja en la oferta limitada de servicios ofrecidos ya que, según el Municipio del Cantón Pastaza (2023), la ciudad cuenta con 45 establecimientos de alojamiento, de los cuales solo 11 son hoteles, entre los que se clasifican en: 2 hoteles de categoría 3 estrellas y 9 de categoría 2 estrellas, en el cantón no existen hoteles de categoría 4 y 5 estrellas. No obstante, aunque los hoteles y demás establecimientos turísticos en Pastaza operan durante todo el año, la ocupación promedio anual se mantiene alrededor del 25%, lo cual indica una clara variación estacional en la demanda turística, con un aumento notable de visitantes durante los días festivos, momento en el que la ocupación hotelera incrementa significativamente (Espín y Rodríguez, 2021).

En el mismo sentido, Paguay y Cejas (2023) analizan en su estudio sobre los emprendimientos en el cantón Pastaza cómo la recesión económica y la baja competitividad han impactado negativamente en el desarrollo de nuevos negocios. La recesión, que se ha visto agravada por la pandemia post COVID, ha creado un entorno difícil para las empresas, reduciendo las oportunidades de empleo y limitando la creación de nuevas empresas.

Según Moreano et al. (2022), aunque la ocupación de los hoteles de la provincia de Pastaza ha llegado al 70%, el crecimiento en la demanda turística solo ha sido del 1.5%. Ello refleja que, aunque los hoteles están bastante ocupados, el aumento en el interés de los turistas es muy bajo. En el mismo estudio se menciona que el sector hotelero constituye el 29.18% de los servicios turísticos en la provincia, sin embargo, el valor que aporta el alojamiento es solo del 3.3%, con un crecimiento anual de 0.7%. En cuanto a la recaudación de impuestos, el sector turístico en Pastaza ha generado 5,318,380 en ingresos fiscales, destacando su papel en la economía de la provincia.

Lo anterior evidencia un contraste con las tendencias globales, donde los hoteles que adoptan estrategias innovadoras logran mayores niveles de

satisfacción del cliente y rendimiento superior en el mercado (Torassa, 2024). Si la situación actual persiste y los esfuerzos en innovación continúan siendo insuficientes, el sector hotelero de Puyo corre el riesgo de quedarse rezagada en su posicionamiento competitivo. Ciudades cercanas como Tena ya cuentan con una oferta hotelera más desarrollada, incluyendo opciones de alojamiento de cuatro y cinco estrellas, lo que podría atraer a un segmento de mercado más exigente y limitar la competitividad de Puyo (Cifuentes, 2020).

La baja innovación puede llevar a la incapacidad de adaptarse a los cambios del mercado, lo que a su vez puede afectar negativamente la rentabilidad y el crecimiento del sector. Por lo tanto, es crucial que se fomente la innovación para mantenerse relevantes y competitivas en un entorno empresarial en constante evolución (Agazu y Kero, 2024).

1.2 Formulación del Problema

¿Cuál es la relación entre la gestión de la innovación y la posición competitiva de los hoteles de la ciudad del Puyo?

1.3 Preguntas de Investigación o Hipótesis

1.3.1 Preguntas de Investigación

- ¿Cuál es la gestión de la innovación en el servicio de hoteles en el Puyo?
- ¿Cuál es la posición competitiva que presentan los hoteles de la ciudad del Puyo?
- ¿Cuál es la relación entre la gestión de la innovación y la posición competitiva en los hoteles del Puyo?

1.3.2 Hipótesis

Hipótesis Nula (H0): No existe relación entre la gestión de la innovación y la posición competitiva en el sector hotelero del Puyo.

Hipótesis Alternativa (H1): Existe relación entre la gestión de la innovación y la posición competitiva en el sector hotelero del Puyo.

1.4. Objetivos de Investigación

1.4.1 Objetivo General

Analizar la gestión de la innovación y la posición competitiva de los hoteles de la parroquia Puyo para el diseño de una propuesta que mejore su situación competitiva actual.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar el nivel de gestión de la innovación en los hoteles del Puyo, para la identificación de las prácticas implementadas.
- Evaluar la posición competitiva actual de los hoteles del Puyo, para la determinación de los limitantes de su competitividad.
- Establecer la relación entre la gestión de la innovación y la posición competitiva en los hoteles del Puyo para la identificación de su importancia en el sector.
- Diseñar una propuesta de gestión de la innovación que permita el mejoramiento de la posición competitiva de los hoteles del Puyo

1.5 Justificación

La gestión de la innovación se ha convertido en un factor crítico para el éxito y la supervivencia de las empresas en la economía global actual, la innovación puede ser una herramienta poderosa para ganar una ventaja competitiva para mejorar la eficiencia operativa y proporcionar un servicio superior al cliente (Porter, 1991). El presente estudio se alinea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas (2018) en particular, contribuye al ODS 8: "Trabajo Decente y Crecimiento Económico", al promover la innovación y mejorar la competitividad en el sector hotelero. La implementación de estrategias innovadoras no solo tiene el potencial de aumentar la eficiencia operativa y la calidad del servicio, sino que también puede generar nuevas oportunidades de empleo en la región, fomentando un entorno de trabajo más dinámico y ofreciendo mejores condiciones laborales para los empleados del sector. Además, la investigación apoya el ODS 9: "Industria, Innovación e Infraestructura", al destacar la importancia de la innovación en la industria hotelera. Al incentivar la adopción de prácticas innovadoras, se contribuye al desarrollo de una infraestructura más moderna y eficiente, que puede atraer a un mayor número de turistas y, a su vez, estimular el crecimiento económico local (Naciones Unidas, 2018).

El sector hotelero en Puyo desempeña una función moderada en la economía local, siendo un componente del turismo en la provincia (Espín y Rodríguez, 2021). En tal virtud, cobra sentido identificar la relación que debe existir entre la gestión de innovación con la posición competitiva en el sector

hotelero de la ciudad. Una de las metas de la Agenda 2030 de Turismo de Pastaza es incrementar el consumo de productos locales en los establecimientos turísticos al 75% para el año 2030, ya que actualmente estos establecimientos utilizan menos del 50% de productos locales (Fundación CODESPA, 2018). Este estudio podría contribuir a alcanzar dicha meta al proporcionar estrategias en la gestión de innovación y posición competitiva. En el sector hotelero de Puyo, existe una limitada investigación sobre la gestión de la innovación y su relación con la posición competitiva. Este estudio busca llenar ese vacío de conocimiento y servirá como referencia para futuras investigaciones, al aportar datos novedosos y fiables que puedan orientar eficazmente resultados futuros.

Los beneficiarios directos del presente estudio son los propietarios y gestores de hoteles en Puyo, quienes obtendrán información valiosa para implementar estrategias innovadoras que mejoren su competitividad. Los beneficiarios indirectos incluirán a los empleados del sector hotelero, quienes podrán beneficiarse de un entorno de trabajo más dinámico y de oportunidades de desarrollo profesional. Además, la comunidad local y los turistas también se beneficiarán de una mejor calidad de servicios y de una mayor oferta turística.

CAPITULO II.

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1. Antecedentes de la Investigación

El apartado presenta antecedentes investigativos que contribuyen al abordaje de la relación entre la gestión de la innovación y la posición competitiva en el sector hotelero de Puyo, y a obtener resultados coherentes. Referidos estudios facilitan el diseño de una propuesta enfocada en mejorar la competitividad hotelera, con una breve descripción de cada estudio y sus principales aportes a la presente investigación. Orishede et al. (2020) desarrollaron su investigación con el objetivo de analizar cómo la disponibilidad de recursos afecta a los grupos estratégicos de las empresas, analizan cómo el posicionamiento competitivo y los grupos estratégicos afectan a ciertos bancos en Asaba. Para ello utilizaron una encuesta con 12 preguntas para 125 empleados y clientes de los bancos, descubrieron fuerte relación entre la gestión de reservas, la investigación y desarrollo, y los grupos estratégicos en el sector bancario. Los hallazgos mostraron que contar con recursos disponibles tiene un efecto positivo en los grupos estratégicos de los bancos. Además, se comprobó que el rendimiento de los productos mejora cuando se integran de manera efectiva las habilidades y capacidades de diversas organizaciones.

Asimismo, Synytsya (2020) en su trabajo de investigación con el propósito de aclarar el concepto de posicionamiento competitivo y ofrecer enfoques actuales para su aplicación, desarrolló un marco metodológico para la selección, implementación y evaluación de estrategias de posicionamiento. Empleando métodos descriptivos y analíticos, así como técnicas de síntesis y comparación; aquello para revisar la literatura existente, detectar contradicciones en las definiciones y enfoques actuales. Los resultados muestran inconsistencias en la literatura sobre el posicionamiento de marcas, productos y empresas, lo que complica la formulación de estrategias efectivas. En ese sentido, el autor sugiere un enfoque más integral que no solo considere el posicionamiento de productos, sino también el de la empresa en relación con competidores y empleados. Introduce el concepto de “posicionamiento competitivo conductual que incluye

factores conductuales y culturales, ampliando el enfoque tradicional que se centra únicamente en el producto. Además, propone una clasificación de estrategias basada en criterios sistematizados para distinguir las características de productos, marcas y empresas. El estudio concluye que el posicionamiento competitivo debe ser entendido como un proceso complejo que incluye la percepción de compradores, competidores y empleados (Synytsya, 2020).

Por consiguiente, Curea (2023) investiga la relación entre la dualidad del CEO, el apalancamiento y las inversiones en activos intangibles en el sector energético de la Unión Europea, con el fin de entender cómo estas variables impactan la competitividad y la capacidad de innovación de las empresas. Utilizando un diseño metodológico de datos de panel que abarca desde 2011 hasta 2020, se aplican modelos de regresión para analizar el efecto de la dualidad del CEO y el apalancamiento en las inversiones en intangibles, considerando factores como el tamaño de la empresa y su rendimiento en el mercado. Bajo esa premisa, la investigación de Curea (2023) determina que una clara separación de roles en la alta dirección puede mejorar la asignación de recursos hacia la innovación. Los resultados muestran que el 59% de las empresas estudiadas tienen una correlación positiva significativa entre el apalancamiento y las inversiones en activos intangibles, mientras que la dualidad del CEO presenta una correlación negativa. Esto significa que las empresas con una estructura de liderazgo más definida tienden a invertir más en innovación. En conclusión, Curea (2023) argumenta que gestionar adecuadamente la dualidad del CEO y el apalancamiento es crucial para impulsar la innovación y mejorar la posición competitiva en el sector energético, proponiendo que citadas prácticas también deberían aplicarse en otros sectores, para maximizar el rendimiento y la sostenibilidad a largo plazo

La investigación realizada por Chang et al. (2020) tuvo como objetivo medir la conectividad de diez aeropuertos principales en Asia y evaluar la posición competitiva en el contexto del crecimiento del tráfico aéreo en la región. La metodología empleada incluyó el análisis de indicadores como la Cantidad de

Conexiones Viables (QVC) y el Índice de Eficiencia de Hub (HEI), los cuales permitieron medir la posición competitiva de los aeropuertos en términos de la cantidad y calidad de sus conexiones. En referencia al diseño metodológico tuvo un enfoque cuantitativo, utilizando datos de la base de datos de horarios de vuelos Innovata para analizar la conectividad durante la tercera semana de septiembre de 2016, destacando que los aeropuertos de Beijing (PEK) y Shanghái (PVG) presentaron los valores más altos de QVC, lo que sugirió que debían continuar desarrollando rutas hacia América del Norte (Chang et al., 2020). En conclusión, se estableció que la competitividad de los aeropuertos no solo dependía de la cantidad de conexiones, sino también de la calidad de estas, lo que implicó que los aeropuertos debían enfocarse en mejorar sus servicios y conexiones estratégicas para fortalecer su posición en el mercado global.

En el estudio realizado por Łukiewska y Juchniewicz (2021) cuyo objetivo fue evaluar cómo los elementos del potencial competitivo influyen en la posición competitiva de la industria alimentaria en los países de la Unión Europea, utilizando modelos econométricos y datos de panel, los autores analizaron la influencia de diversos factores competitivos, como la productividad laboral, el potencial de producción, los costos laborales y la innovación, sobre la posición competitiva del sector. Los resultados indicaron que la productividad laboral es el factor más significativo en la determinación de la posición competitiva de la industria. Aunque la innovación también impacta la rentabilidad, su efecto en la posición competitiva global fue menos pronunciado. Los hallazgos sugieren que, aunque la productividad laboral es crucial, otros factores como el potencial de producción y los costos laborales tienen una influencia menor (Łukiewska y Juchniewicz, 2021).

Vartanova et al. (2021) en su trabajo de investigación cuyo objetivo fue conceptualizar el proceso de posicionamiento competitivo mediante la identificación de recursos de conocimiento y el desarrollo de herramientas para su medición, utilizando auditorías de conocimiento y encuestas para detectar los recursos de las empresas. El diseño metodológico combinó análisis y síntesis, junto con métodos de puntuación y escalado para evaluar dichos recursos, revelando que el 73.3% de los recursos de conocimiento se clasificaron como fortalezas frente a los competidores, mientras que menos del 20% fueron

considerados débiles. Los hallazgos muestran que la identificación y gestión eficaz de los recursos de conocimiento son esenciales para mantener una posición competitiva fuerte, también se menciona la importancia de un enfoque sistemático en la gestión de recursos de conocimiento para desarrollar ventajas competitivas sostenibles.

El estudio realizado por Cucculelli et al. (2024) analizó cómo se relacionan el poder de mercado y la innovación en los modelos de negocio de empresas familiares del sector manufacturero en Italia. El objetivo fue determinar si el poder de mercado actúa como un motor para la innovación en estos modelos. Para llevar a cabo la investigación, se aplicó una metodología que incluyó encuestas para recoger datos sobre las empresas, centrándose en la posición competitiva la cual medida por la capacidad de fijar precios superiores al costo marginal. El diseño metodológico incorporó un análisis de regresión para examinar cómo la posición competitiva influye en la decisión de innovar el modelo de negocio, el estudio resalta la necesidad de adaptar los modelos de negocio ante los cambios en el entorno competitivo. Los hallazgos del estudio de Cucculelli et al. (2024) mostraron que las empresas con mayor poder de mercado tienen una tendencia a innovar más en sus modelos de negocio. Esto sugiere que la posición competitiva es un elemento crucial en la gestión de la innovación, ya que la capacidad de las empresas para implementar cambios en sus modelos de negocio está estrechamente relacionada con su competitividad en el mercado.

El estudio de Distanont y Khongmalai (2018) examinó la relación entre la innovación y la ventaja competitiva en la industria de alimentos congelados a nivel de pequeñas y medianas empresas mediante un enfoque cuantitativo. Los resultados resaltaron que la innovación es crucial para mejorar la posición competitiva de las PYMEs en este sector. Además, se encontró que los factores externos, tanto a nivel micro (orientación de mercado) como a nivel macro (contexto internacional), influyen significativamente en la capacidad de las empresas para innovar y mantener ventajas competitivas. Por otro lado, el estudio de Agazu y Kero (2024) tuvo como objetivo analizar la relación entre la estrategia de innovación y la competitividad empresarial. En este caso, se logró determinar que la estrategia de innovación tiene un efecto positivo en la competitividad de las empresas. En términos generales, ello implica que, a

medida que las empresas implementan y desarrollan estrategias de innovación efectivas, su nivel de competitividad tiende a aumentar. Se identificaron factores que influyen en esta relación, tales como: la efectividad de la estrategia de innovación, el nivel de adopción e implementación de prácticas innovadoras, la capacidad de adaptación al cambio y a la evolución del mercado, los recursos y capacidades internas de la empresa para innovar, la cultura organizacional orientada a la innovación y el entorno competitivo y dinámico en el que opera la empresa.

Camillo et al. (2021) con el objetivo de evaluar la posición competitiva de la industria vitivinícola de Uruguay y explorar su potencial para convertirse en un actor relevante en el comercio global de vino, utilizando una metodología de diseño exploratorio y cualitativo, utilizando herramientas como el análisis FODA (SWOT) y el modelo de las Cinco Fuerzas de Porter. Es así que, para evaluar la posición competitiva de la industria identificaron factores críticos como la calidad del producto, la consistencia, la capacidad de la cadena de suministro y la estrategia de marca son factores determinantes para la competitividad. Los resultados mostraron que, a pesar de ser un país joven en la producción de vino, Uruguay presenta oportunidades significativas en mercados de nicho, especialmente al centrarse en la calidad y la innovación en sus procesos productivos. En ese sentido el estudio de Camillo et al. (2021) muestra la importancia de la gestión de la innovación para mejorar la posición competitiva de la industria vitivinícola uruguaya. Ellos recomiendan que los actores del sector adopten estrategias de diferenciación y prioricen la calidad del producto para competir eficazmente en el mercado global. Asimismo, se enfatiza la necesidad de una colaboración más estrecha entre los productores y el gobierno para crear un entorno que favorezca la innovación y el crecimiento sostenible en el sector.

El estudio De Paguay y Cejas (2023) sobre el análisis de los emprendimientos en el cantón Pastaza destaca que la falta de políticas públicas adecuadas y problemas sociales contribuyen a la baja competitividad. Los altos impuestos y la falta de apoyo financiero son barreras para los emprendedores, dificultando su capacidad para innovar y crecer. Los datos del estudio revelan que el 45.45% de los encuestados creen que la pandemia sigue afectando tanto a nuevos como a antiguos negocios. Además, el 90.91% considera que los

negocios informales representan una competencia desleal que perjudica a los negocios legales. Finalmente, el 95.45% de los encuestados opina que los impuestos son un obstáculo importante para el surgimiento de nuevos emprendimientos, destacando la carga fiscal como un gran impedimento para el crecimiento empresarial (Paguay y Cejas, 2023). En ese mismo sentido, los autores destacan la relación entre la gestión de la innovación y la ventaja competitiva en los emprendimientos de la provincia. Se menciona que la innovación no solo es fundamental para el desarrollo de nuevos negocios, sino que también juega un papel crucial en la creación de una ventaja competitiva sostenible, además mencionan fuentes de innovación como lo inesperado, lo incongruente, la necesidad y el conocimiento, destacando la importancia de estos elementos para la generación de ideas innovadoras y el impulso de emprendimientos exitosos (Paguay y Cejas, 2023).

Bajo la misma premisa es importante mencionar el trabajo de Donate et al. (2023), quien en su investigación tuvo el objetivo de analizar cómo el liderazgo orientado al conocimiento (K-OL) y los sistemas de memoria transaccional (TMS) pueden reducir los conflictos en la gestión de tareas y mejorar la innovación en hoteles, para ello, realizaron encuestas a empleados de hoteles de tres a cinco estrellas en el interior de España, con una tasa de respuesta del 15.38%. Los resultados mostraron que una implementación adecuada de K-OL y TMS mejora las capacidades de innovación al mitigar los efectos negativos de los conflictos de tareas. Además, identificaron ítems clave para medir la innovación, centrados en el desarrollo de nuevos servicios y procesos, destacando su relevancia para la sostenibilidad y competitividad del sector hotelero. Estos ítems permiten evaluar cómo la innovación contribuye a la competitividad de los hoteles, proporcionando datos esenciales para el análisis y el desarrollo de estrategias competitivas (Donate et al., 2023).

2.2. Marco Teórico

Es importante distinguir entre los conceptos de innovación e invención. Mientras que la invención se relaciona con los métodos empleados por individuos con habilidades intelectuales, la innovación implica procesos voluntarios. Un invento se caracteriza principalmente por la creación de nuevo conocimiento. Por

otro lado, una innovación implica una nueva función económica, es decir, introduce cambios significativos en la situación actual (Mendoza Ramos, 2022).

2.1.1 Teoría de la Innovación

Schumpeter (1934) define que la innovación impulsa el desarrollo económico mediante un proceso dinámico llamado "destrucción creativa", en el cual las nuevas tecnologías reemplazan a las antiguas. Según el autor, las innovaciones "radicales" provocan cambios significativos y abruptos, mientras que las innovaciones "incrementales" mantienen el proceso de cambio en marcha de manera continua. Además, Schumpeter define cinco tipos de innovación, entre los que se incluye la introducción de nuevos productos. En la Tabla 1, se presentan los principales tipos de innovación propuestos por el autor.

Tabla 1

Teoría de la innovación según Schumpeter (1934)

	Tipo de innovación	Descripción
	Introducción de nuevos productos.	Crear bienes o servicios nuevos que no existían previamente.
	Introducción de nuevos métodos de producción.	Implementar formas nuevas o mejoradas de fabricar productos.
	Apertura de nuevos mercados.	Explorar y aprovechar mercados donde la empresa no había operado antes.
Schumpeter (1934) considera la innovación como un "proceso"	Desarrollo de nuevas fuentes de abastecimiento de materias primas u otros recursos.	Encontrar y utilizar nuevas fuentes de suministro de materiales necesarios.
	Creación de nuevas estructuras de mercado en un sector.	Establecer nuevas formas de organización o estructuras

dentro de un mercado o industria.

Nota. Tomado de Schumpeter, J. (1934), *The Theory of Economic Development*. Harvard University Press. Fuente: <https://archive.org/details/theoryofeconomic0000schu/page/n15/mode/2up>

De igual manera, Schumpeter (1934) considera que la innovación es el motor principal que impulsa la configuración económica. Él sostiene que la innovación no solo produce cambios graduales, sino que también puede provocar cambios drásticos en los modelos de negocio, las industrias y la economía en su totalidad. Para Drucker (1985), la innovación es una herramienta esencial para los emprendedores, ya que les permite transformar los cambios en oportunidades para crear nuevos negocios o servicios. Esta puede entenderse como una disciplina que se aprende y se aplica a través de la práctica. Por ello, los emprendedores deben buscar conscientemente las fuentes de innovación, reconocer los cambios que pueden generar oportunidades y aplicar los principios necesarios para lograr resultados exitosos.

Desde estas perspectivas, se resalta la importancia central de la innovación en la dinámica económica y en la generación de valor a largo plazo. Por su parte la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) menciona que la innovación es un proceso completo que abarca la generación, aplicación y difusión de nuevas ideas. Es así que define la innovación como la introducción de un producto (bien o servicio) nuevo o considerablemente mejorado; un proceso, un método comercial novedoso o un método organizacional innovador en las prácticas internas de la empresa, la organización del entorno laboral o las relaciones externas (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, 2005).

Sumado a lo anterior, la OCDE identifica dos categorías de innovación: tecnológica y no tecnológica. Aquellas, se subdividen en cuatro tipos que incluyen innovaciones de producto (bien o servicio), innovaciones de proceso, innovaciones comerciales e innovaciones organizativas (OCDE, 2005). La Tabla 2, muestra las principales categorías y tipos de innovación propuestos por la OCDE.

Tabla 2*Tipos de innovación según la OCDE*

	Tipo de innovación	Descripción
OCDE (2005)	Innovación de producto	Implementación de nuevos productos o mejoras sustanciales en los productos existentes. Implica la creación de diseños, características, funciones o materiales innovadores para responder a las necesidades del mercado.
	Innovación de proceso	Implementación de un nuevo método de producción o distribución, o la mejora significativa de uno existente. Esto puede abarcar avances notables en técnicas, equipamiento o software
	Innovación comercial	Implementación de un nuevo enfoque de comercialización que conlleva mejoras significativas en el diseño o presentación del producto, su posicionamiento en el mercado, su promoción o su precio.
	innovación organizativa	Implementación de un nuevo método de organización que se aplica a las prácticas comerciales, la estructura del

trabajo o las relaciones
externas de la empresa.

Nota. Adaptado de Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data (p. 55) por OCDE, 2005. Fuente: <https://doi.org/10.1787/9789264013100-en>

2.2.2 Gestión de Innovación

Según la OCDE (2018), la gestión de la innovación abarca todas las acciones organizadas para planificar, dirigir y supervisar los recursos tanto internos como externos destinados a la innovación. Esto implica la asignación de recursos para innovar, la distribución de responsabilidades y la toma de decisiones entre los empleados, la gestión de la colaboración con socios externos, la incorporación de aportes externos en las actividades innovadoras de la empresa, así como el seguimiento de los resultados de la innovación y el fomento del aprendizaje a partir de la experiencia.

Por su parte, López et al. (2023) definen la gestión de la innovación como la capacidad de las organizaciones para generar y aplicar nuevas ideas, procesos, productos y servicios. Este proceso implica crear un entorno que favorezca la innovación, permitiendo que se respondan tanto a las demandas del mercado como a las expectativas de los stakeholders. La gestión de la innovación es vista como un medio para mejorar la competitividad y la sostenibilidad, facilitando que las organizaciones se adapten a un entorno dinámico y en constante cambio.

En ese sentido, Adams et al. (2006), presentan un concepto similar al definir la gestión de la innovación abarca el proceso de administrar y coordinar las actividades asociadas con la creación, desarrollo e introducción al mercado de innovaciones dentro de una organización. Esto incluye implementar estrategias, fomentar una cultura organizativa que favorezca la innovación, gestionar eficazmente proyectos de innovación, evaluar riesgos y rendimientos, y lograr una exitosa comercialización de las innovaciones en el mercado. Además, mencionan que el proceso de manejo de la innovación abarca siete áreas distintas: la gestión de inputs, gestión del conocimiento, la estrategia innovadora, la cultura y estructura organizacional, la gestión de portafolios, la gestión de proyectos y la comercialización (Adams et al., 2006)

Del mismo modo, Paredes (2022) proporciona indicadores útiles para evaluar la gestión de la innovación, tales como: diseño y características, producción, organización del lugar de trabajo, relaciones externas, promoción de productos y precio.

Igualmente, para Canto et al. (2021), el diseño fortalece la posición competitiva de la empresa, lo que se significa en un mejor rendimiento financiero. Mencionan que el diseño de un producto es una competencia fundamental que influye de manera significativa en los beneficios que los consumidores perciben y puede transformar la cultura empresarial hacia una mayor innovación y mejor. También subrayan que el diseño impacta el desempeño de la empresa al mejorar la interacción entre el cliente y el producto, así como el valor que se le atribuye al mismo.

Seguidamente, mencionan que el diseño abarca tanto habilidades básicas como especializadas necesarias para el desarrollo de productos exitosos. Esto implica que el diseño no se limita solo a la estética, sino que también incluye la funcionalidad y la capacidad de transmitir los beneficios del producto a los consumidores (Canto et al., 2021).

Por lo tanto, el diseño de un producto se concibe como un proceso integral que requiere la colaboración de diferentes departamentos, para establecer objetivos y prioridades en el desarrollo de nuevos productos. En consecuencia, describen las características de un producto como la capacidad para ofrecer beneficios significativos y únicos a los usuarios finales, lo que confiere un valor superior en comparación con los competidores inmediatos.

Tales características son vistas como atributos que permiten la diferenciación del producto en el mercado. Además, mencionan que la efectividad percibida en el desarrollo de nuevos productos se refiere a la percepción de la empresa sobre su capacidad para alcanzar objetivos y tener éxito con nuevos productos (Canto et al., 2021). Ello significa que las características del producto no solo deben ser funcionales, sino que también deben alinearse con las expectativas y necesidades del cliente, lo que a su vez influye en la percepción del valor del producto en el mercado.

Para Carballo et al. (2019), El desarrollo de productos debe llevarse a cabo utilizando herramientas que permitan tomar decisiones en condiciones de incertidumbre, como los avances científicos disponibles, redes de cooperación y la transferencia de soluciones aplicadas en otros sectores.

También, es importante considerar el uso de herramientas que faciliten la selección de los requerimientos del producto. La organización del lugar de trabajo se refiere a cómo se estructura y gestiona un entorno laboral para optimizar la eficiencia y la productividad. Esto puede abarcar la disposición física del espacio de trabajo, la asignación de tareas, la gestión del tiempo y las políticas y procedimientos que regulan la ejecución del trabajo (Mamani, 2021).

Stanton et al. (2007) definen la promoción como todas las actividades, tanto personales como impersonales, realizadas por un vendedor o su representante, con el objetivo de informar, persuadir o recordar a un público específico sobre un producto o servicio.

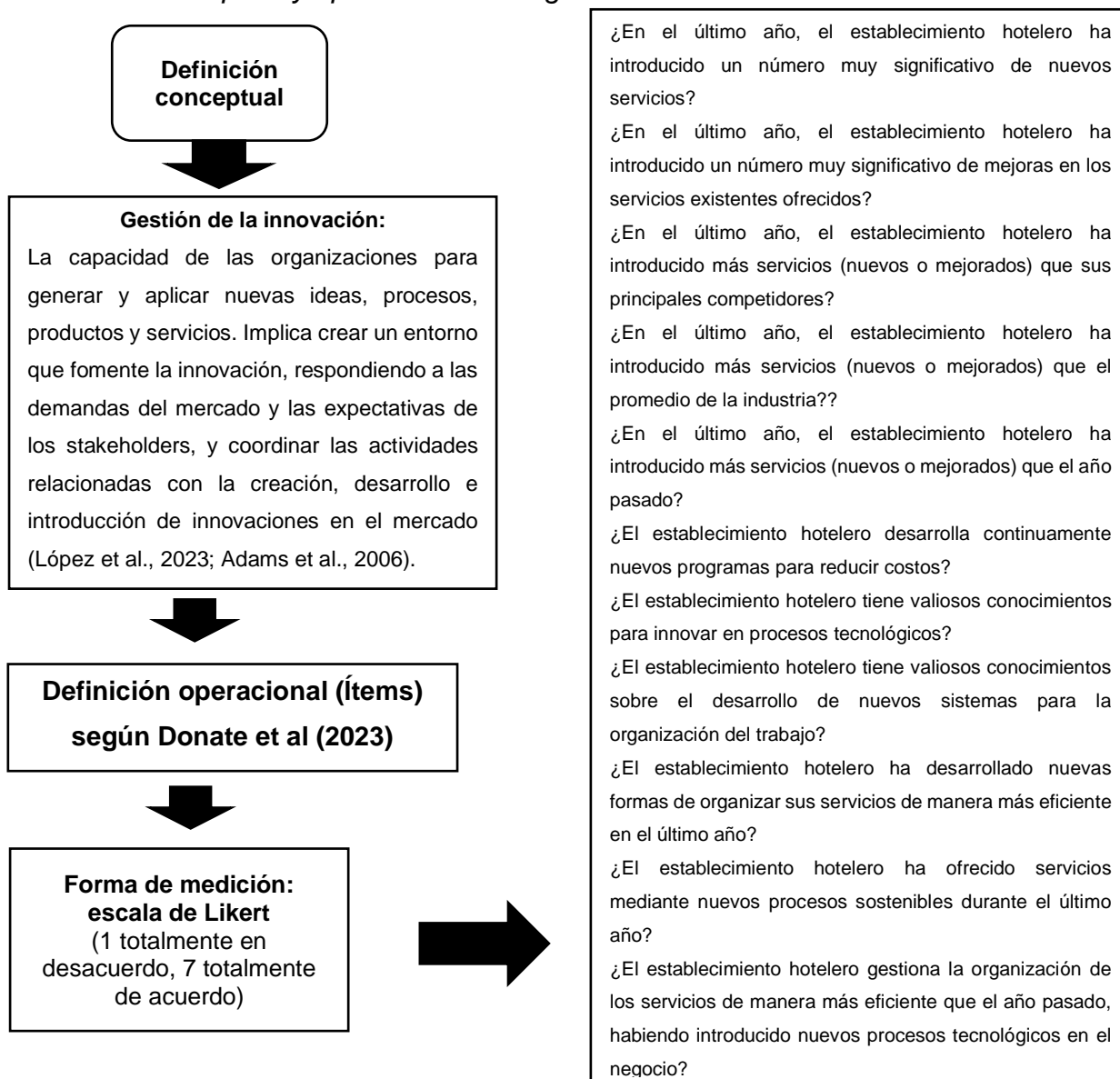
Esto significa que la promoción engloba una variedad de acciones, como publicidad, ventas personales, relaciones públicas y marketing directo, todas diseñadas para influir en las percepciones y decisiones de compra de los consumidores.

Finalmente, Kotler & Armstrong (2007) definen el precio como la suma de dinero que se solicita por un producto o servicio, o la evaluación del valor que los consumidores asignan a cambio de los beneficios derivados de la posesión o utilización del producto o servicio, es decir, el precio refleja tanto el costo económico como el valor percibido por los consumidores.

En la Figura 1 se explica la definición conceptual y operacional de la variable gestión de la innovación.

Figura 1

Definición conceptual y operacional de la gestión de la innovación.



2.2.3 Competitividad Sistémica

Para Esser et al. (1996) la competitividad sistémica es un enfoque integral que examina cómo interactúan de manera compleja y dinámica diferentes niveles económicos y sociales dentro de un país. Este concepto se centra en entender cómo factores como las estructuras legales, políticas y económicas, la capacidad de organización e integración social, y la cooperación estratégica entre diversos actores se combinan para crear ventajas competitivas. Por su parte, Cotera y Soberanes (2018) definen la competitividad como la capacidad de generar ventajas competitivas mediante la innovación. Esta competencia empresarial se divide en dos aspectos principales: uno relacionado con el entorno externo

(ubicación, sector, variables macroeconómicas) y otro centrado en el ambiente interno de la organización. El último aspecto argumenta que cada empresa cuenta con recursos y capacidades únicas que pueden ser aprovechados para obtener ventajas competitivas.

De igual manera, Cordeiro de Santana (2023) menciona que la competitividad sistémica va más allá del análisis tradicional que se enfocaba únicamente en la determinación y comparación de costos y la eficiencia económica. Dicho concepto moderno incluye también la influencia de factores como la infraestructura, la cultura, y las políticas ambientales e industriales. La nueva perspectiva busca crear, mantener o ampliar ventajas competitivas en el mercado. Según Esser et al. (1996) la competitividad sistémica se evalúa en cuatro niveles:

- **Nivel Meta:** Incluye factores socioculturales, la orientación económica básica y la capacidad de formular estrategias y políticas.
- **Nivel Macro:** Este nivel se centra en el contexto macroeconómico y político-administrativo, donde se consideran políticas específicas para crear ventajas competitivas.
- **Nivel Meso:** Se refiere a las instituciones y políticas específicas dentro de un sistema más amplio.
- **Nivel Micro:** Engloba a las empresas individuales y las redes de empresas.

Reiterando lo expuesto por Esser et al. (1996), se establecen las variables a evaluar a nivel microeconómico para la generación de competitividad, que engloban las condiciones tanto intra como interempresariales, las cuales se dividen en tres categorías: organización de la producción, organización del desarrollo del producto, y organización y relaciones de suministro.

2.2.4 Ventaja Competitiva

Aceves (2004) define la ventaja competitiva como aquello que permite a una empresa posicionarse exitosamente en el mercado. Es lo que distingue a la empresa de sus rivales, debe ser algo que siempre posea, que sea significativo para el cliente y difícil de imitar. En ese mismo contexto, Romero et al. (2020) definen la ventaja como la representación y características que diferencian un producto o servicio de una empresa frente a los de otras organizaciones. Se

construye mediante un esfuerzo constante y un monitoreo permanente del entorno interno y externo, lo que permite identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Con esta información, se diseñan estrategias para crear una ventaja competitiva diferenciadora y duradera.

Por su lado, Porter (1991) menciona que la ventaja competitiva surge del valor que una empresa puede crear para sus compradores, superando el costo de creación. El valor se define por lo que los compradores están dispuestos a pagar y puede derivarse de ofrecer precios más bajos que los competidores para beneficios equivalentes o de proporcionar beneficios únicos que justifiquen un precio mayor. El autor también distingue dos tipos de ventaja competitiva: liderazgo de costos y diferenciación. La ventaja en costos se logra al producir bienes o servicios a un costo más bajo que los competidores, permitiendo así a una empresa ofrecer precios más bajos o mantener márgenes de beneficio más altos. Esto implica eficiencia en la producción, economías de escala, acceso a materias primas a bajo costo o tecnología superior (Porter, 1991).

Por otro lado, la diferenciación implica ofrecer productos o servicios únicos y valorados por los clientes, lo que permite a la empresa cobrar precios más altos y/o mantener la lealtad de los clientes. Referida diferenciación puede manifestarse a través de la marca, características del producto, servicio al cliente excepcional o innovación continua. Es así que, Porter argumenta que, para lograr una ventaja sostenible, la empresa debe ser capaz de evitar que sus competidores imiten o neutralicen su enfoque de diferenciación (Porter, 1991). Así también, Díaz (2009) destaca la teoría basada en recursos para la creación de una ventaja competitiva, señalando que esta depende principalmente de la posesión de recursos, habilidades o competencias únicas que contribuyan a la diferenciación y eficiencia en costos. La presente perspectiva enfatiza la singularidad, exclusividad de los recursos y capacidades de la empresa como base para la ventaja competitiva; sugiriendo que la posesión de recursos únicos y habilidades distintivas permite a la empresa coordinar sus activos de manera productiva y diferenciarse en el mercado

Para ello, Thatte (2007) establece cinco dimensiones para evaluar la ventaja competitiva que son: precio/costo, calidad del producto, fiabilidad en la entrega, innovación del producto y tiempo de lanzamiento al mercado. Según Li

et al. (2006), el precio/costo se define como la capacidad de una organización para competir contra competidores importantes basándose en precios bajos. Respecto a la calidad, Koufteros (1995) la describe como la capacidad de una organización para ofrecer productos que proporcionen alto rendimiento y valor al cliente. En cuanto a la fiabilidad de la entrega, Li et al. (2006) la definen como la habilidad de una organización para entregar puntualmente el tipo y volumen de producto requerido por el cliente. De igual manera, Koufteros (1995) indican que la innovación del producto como la capacidad de una organización para introducir nuevas características y productos en el mercado. Por último, Li et al. (2006) infiere que el tiempo de lanzamiento al mercado como la capacidad de una organización para introducir nuevos productos más rápidamente que sus principales competidores. Thatte (2007) también propone los criterios para evaluar cada dimensión, los cuales se detallan en la Tabla 3.

Tabla 3

Ítems de medición según Thatte (2007)

Dimensión	Ítems
Precio/costo	<ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer precios competitivos • Capacidad de ofrecer precios tan bajos o más bajos que nuestros competidores
Calidad del producto	<ul style="list-style-type: none"> • Completar productos basados en calidad • Ofrecer productos altamente confiables • Ofrecer productos muy duraderos • Ofrecer productos de alta calidad
Fiabilidad en la entrega	<ul style="list-style-type: none"> • Entregar pedidos de clientes a tiempo • Proporcionar entregas confiables • Proporcionar productos personalizados
Innovación del producto	<ul style="list-style-type: none"> • Adaptar la oferta de productos para satisfacer las necesidades del cliente • Atender las necesidades del cliente en cuanto a nuevas características
Tiempo de lanzamiento al mercado	<ul style="list-style-type: none"> • Ser el primero en introducir nuevos productos en el mercado • Tiempo de lanzamiento al mercado más rápido que el promedio de la industria • Tener un desarrollo de productos rápido

Nota. Adaptado de Thatte (2007), competitive advantage of a firm through supply chain responsiveness and SCM practices. Fuente: http://202.154.59.182/ejournal/files/thatte_a_-_competitive_advanta.pdf

Bajo el mismo sentido, Thatte (2007) proporciona el análisis de la confiabilidad para cada ítem que se describe en la Tabla 4.

Tabla 4

Análisis de confiabilidad para una ventaja competitiva según Thatte (2007)

Dimensión	Ítem	Alfa de Cronbach
Precio/costo	<ul style="list-style-type: none"> Tenemos precios competitivos. Tenemos precios tan bajos o más bajos que nuestros competidores. 	$\alpha = 0.79$
Calidad del producto	<ul style="list-style-type: none"> Tenemos productos basados en calidad. Tenemos productos altamente confiables. Tenemos productos muy duraderos. Tenemos productos de alta calidad. 	$\alpha = 0.88$
Fiabilidad en la entrega	<ul style="list-style-type: none"> Tenemos entrega de pedidos de clientes a tiempo. Tenemos entrega confiable. 	$\alpha = 0.91$
Innovación del producto	<ul style="list-style-type: none"> Tenemos productos personalizados. Hemos adaptado nuestra oferta de productos para satisfacer las necesidades del cliente. Hemos atendido las necesidades del cliente en cuanto a nuevas características. 	$\alpha = 0.82$
Tiempo de lanzamiento al mercado	<ul style="list-style-type: none"> Hemos sido los primeros en introducir nuevos productos en el mercado. Tenemos un tiempo de lanzamiento al mercado más rápido que el promedio de la industria. Tenemos un desarrollo rápido de productos. 	$\alpha = 0.74$

Nota. Adaptado de Thatte (2007). Competitive advantage of a firm through supply chain responsiveness and SCM practices. Recuperado de: http://202.154.59.182/ejournal/files/thatte_a_-_competitive_advanta.pdf

2.2.5 Posición Competitiva

Según Ries y Trout (2001), el posicionamiento se define como el proceso de establecer una posición distintiva entre productos competidores, reflejando una jerarquía de valores en la mente del consumidor. Para Thacker y Handscombe (2003), la posición competitiva de una empresa se fundamenta en el conjunto de capacidades que posee, tales como los recursos materiales, las habilidades humanas, las relaciones y el conocimiento relevante, los cuales utiliza para crear las características de sus productos que resultan atractivas en el mercado. Por su parte, Burns (1986) mencionan que la posición competitiva se refiere a cómo se percibe una empresa en comparación con sus competidores en el mercado, especialmente en relación con los atributos del producto que son significativos para los consumidores. También argumentan que una estrategia de marketing efectiva se basa en crear ventajas diferenciales sobre los competidores, lo que requiere un análisis de las percepciones de los consumidores sobre las marcas rivales. Así como señalan que evaluar la posición competitiva implica identificar tanto las ventajas como las desventajas en comparación con la competencia.

Las ventajas competitivas se caracterizan por un mejor desempeño percibido en atributos importantes, mientras que las desventajas reflejan una percepción de menor desempeño en comparación con los competidores. Los autores también indica que el análisis de la posición competitiva debe integrarse en un sistema de planificación estratégica más amplio, recomendando herramientas como el "Análisis de Importancia-Desempeño Simultáneo" para ayudar a los gerentes de marketing a priorizar y asignar recursos de manera eficiente (Burns, 1986). En ese sentido, Porter (1991) afirma que la posición relativa de una empresa en el mercado es clave para su éxito. Porter menciona que una buena posición es el resultado de tener una ventaja competitiva duradera frente a los competidores. Esta ventaja puede ser de dos tipos principales: tener costos más bajos que los rivales o ser capaz de ofrecer algo único que permita cobrar más. Según Porter las empresas exitosas suelen tener una o ambas de estas ventajas.

Del mismo modo, para Porter (1991) la ventaja competitiva está ligada al alcance competitivo, que incluye varios factores como los tipos de productos y

clientes a los que se dirige, las áreas geográficas en las que opera, y el nivel de integración con otros negocios. La elección del alcance es crucial porque afecta cómo la empresa se posiciona en la industria y puede incluso cambiar la estructura del mercado. La Tabla 5 muestra los principales elementos del alcance competitivo.

Tabla 5

Alcance competitivo según Porter (1991)

Dimensión	Descripción
Segmentos de Productos	Se refiere a los diferentes tipos de productos o servicios que una firma ofrece. La elección de segmentos específicos permite a la empresa enfocarse en nichos de mercado donde puede tener una ventaja competitiva, ya sea a través de costos más bajos o diferenciación.
Ubicaciones Geográficas	Implica la elección de los mercados geográficos en los que la firma decide competir. La concentración geográfica puede mejorar la interacción con clientes y proveedores, optimizando la cadena de suministro y reduciendo costos.
Integración Vertical	Se refiere al grado en que una firma controla sus propios procesos de producción y distribución. La integración vertical puede ayudar a reducir costos, mejorar la calidad y asegurar el suministro de insumos críticos, lo que contribuye a una ventaja competitiva.
Negocios Relacionados	Involucra la extensión de la firma a otras industrias o mercados que están relacionados. La coordinación entre negocios relacionados puede generar sinergias, compartir recursos y capacidades, y mejorar la competitividad general de la firma.

Nota. Adaptado de Porter (1991). *Towards a dynamic theory of strategy*. Fuente: <https://doi.org/10.1002/smj.4250121008>

Crotts et al. (2009) infiere que el análisis competitivo del desempeño organizacional es una herramienta de gestión que permite a las empresas monitorear su rendimiento a lo largo del tiempo utilizando diversas métricas, como parte de una estrategia de mejora continua. Su valor aumenta cuando

estas métricas se comparan con las de los competidores, facilitando la identificación de áreas que necesitan atención. De igual forma, destacan como ejemplo en el sector de la hospitalidad a “Smith Travel Research”, ya que se ha establecido como el estándar para que las cadenas hoteleras comparen el rendimiento financiero de sus propiedades con el de sus competidores, evaluando indicadores como la ocupación promedio, las tarifas diarias promedio y los ingresos por habitación disponible. Dado que las empresas dependen de la lealtad de los clientes y del boca a boca positivo para su éxito futuro, se argumenta que los gerentes encontrarían valioso un método para comparar y seguir sus puntuaciones de satisfacción con las de otras empresas del sector. Para que este método sea adoptado en la industria, debe ser confiable y eficiente (Crotts et al., 2009).

Según Kale y Ardití (2002), los conceptos de modo de competencia y alcance de competencia son esenciales en la estrategia empresarial y tienen un impacto directo en el desempeño de las empresas en el mercado. La interacción entre estos factores ayuda a las empresas a establecer su posición competitiva y a formular estrategias eficaces para optimizar su rendimiento en un entorno competitivo. La Tabla 6 muestra la relación entre estos conceptos.

Tabla 6

Criterios de Posición Competitiva: Modo y Alcance de Competencia según Kale y Ardití (2002)

Concepto	Descripción	Tipos
Modo de competencia	Son estrategias específicas que una empresa utiliza para competir en el mercado. Según Kale y Ardití, las empresas pueden adoptar diferentes modos de competencia, que incluyen:	<p>Competencia en Costos: Este modo implica que la empresa se enfoca en ser el proveedor de servicios más económico en el mercado. Esto puede incluir la reducción de costos operativos y la optimización de procesos para ofrecer precios más bajos a los clientes.</p> <p>Competencia en Calidad: La empresa se centra en ofrecer servicios de alta calidad. Esto puede incluir la atención al cliente, la calidad de las instalaciones y la experiencia</p>

Alcance de competencia

Se refiere a la amplitud del mercado en el que una empresa decide competir. Según Kale y Arditi, el alcance de competencia puede clasificarse en dos enfoques principales.

general del cliente. Las empresas que compiten en calidad suelen invertir en capacitación y desarrollo de personal.

Competencia en Innovación: Este modo se refiere a la capacidad de la empresa para introducir nuevos servicios o mejorar los existentes. La innovación puede abarcar desde la implementación de nuevas tecnologías hasta la creación de experiencias únicas para los clientes.

Competencia en Tiempo: Este aspecto se relaciona con la rapidez y eficiencia en la entrega de servicios. Se busca minimizar los tiempos de espera y mejorar la eficiencia operativa para satisfacer las necesidades de los clientes de manera más rápida.

Enfoque en Nichos de Mercado: Este enfoque implica que la empresa se especializa en un segmento específico del mercado, atendiendo a un grupo particular de clientes con necesidades específicas. Por ejemplo, un hotel que se especializa en turismo ecológico o en experiencias de aventura.

Enfoque en un Mercado Amplio: En este caso, la empresa busca atraer a una amplia gama de clientes, ofreciendo una variedad de servicios que pueden satisfacer diferentes necesidades.

Nota. Adaptado de Kale y Arditi (2002). Competitive Positioning in United States Construction Industry. Fuente: [https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)0733-9364\(2002\)128:3\(238\)](https://doi.org/10.1061/(ASCE)0733-9364(2002)128:3(238))

Consecuentemente, Thacker y Handscombe (2003) identifican siete indicadores clave para evaluar la posición competitiva de una empresa, los cuales son: la alta cuota de mercado, la actividad en el desarrollo de nuevos

productos, la posición en la cadena de valor, las características de inversión, la gestión de propiedad intelectual, el enfoque en el cliente y el uso de redes. Dichos indicadores se desglosan en once ítems específicos que se describen en la Tabla 7.

Tabla 7

Indicadores clave de posición competitiva según Thacker y Handscombe (2003):

Indicador	Descripción	Ítems
Alta cuota de mercado	Las empresas exitosas buscan liderar el mercado en el que operan.	Cuota de mercado relativa Declive/crecimiento en la cuota de mercado
Actividad en nuevos productos	Las empresas exitosas cuentan con las competencias y capacidades necesarias para desarrollar nuevos productos.	Número de nuevos productos Número de nuevos servicios Éxito de nuevos productos Éxito de nuevos servicios
Posición en la cadena de valor	Las empresas exitosas se esfuerzan por ascender y mejorar su posición dentro de la cadena de valor.	Posición en la cadena de suministro
Características de inversión	Tener una visión clara de la misión competitiva es fundamental para tomar decisiones de inversión acertadas	Patentes vigentes
Gestión de propiedad intelectual	Las empresas competitivas valoran y protegen adecuadamente sus derechos de propiedad intelectual.	Marcas registradas vigentes
Enfoque en el cliente	Las empresas competitivas intentan anticiparse a las necesidades y demandas de los consumidores.	Respuesta a la demanda del cliente

Uso de redes	Las empresas competitivas comprenden la importancia de colaborar y aprovechar los recursos externos.	Colaboración con otros.
--------------	--	-------------------------

Nota. Adaptado de Thacker y Handscombe (2003). Innovation, competitive position and industry attractiveness: A Tool to Assist SMEs. Fuente: <https://doi.org/10.1111/j.0963-1690.2003.00286.x>

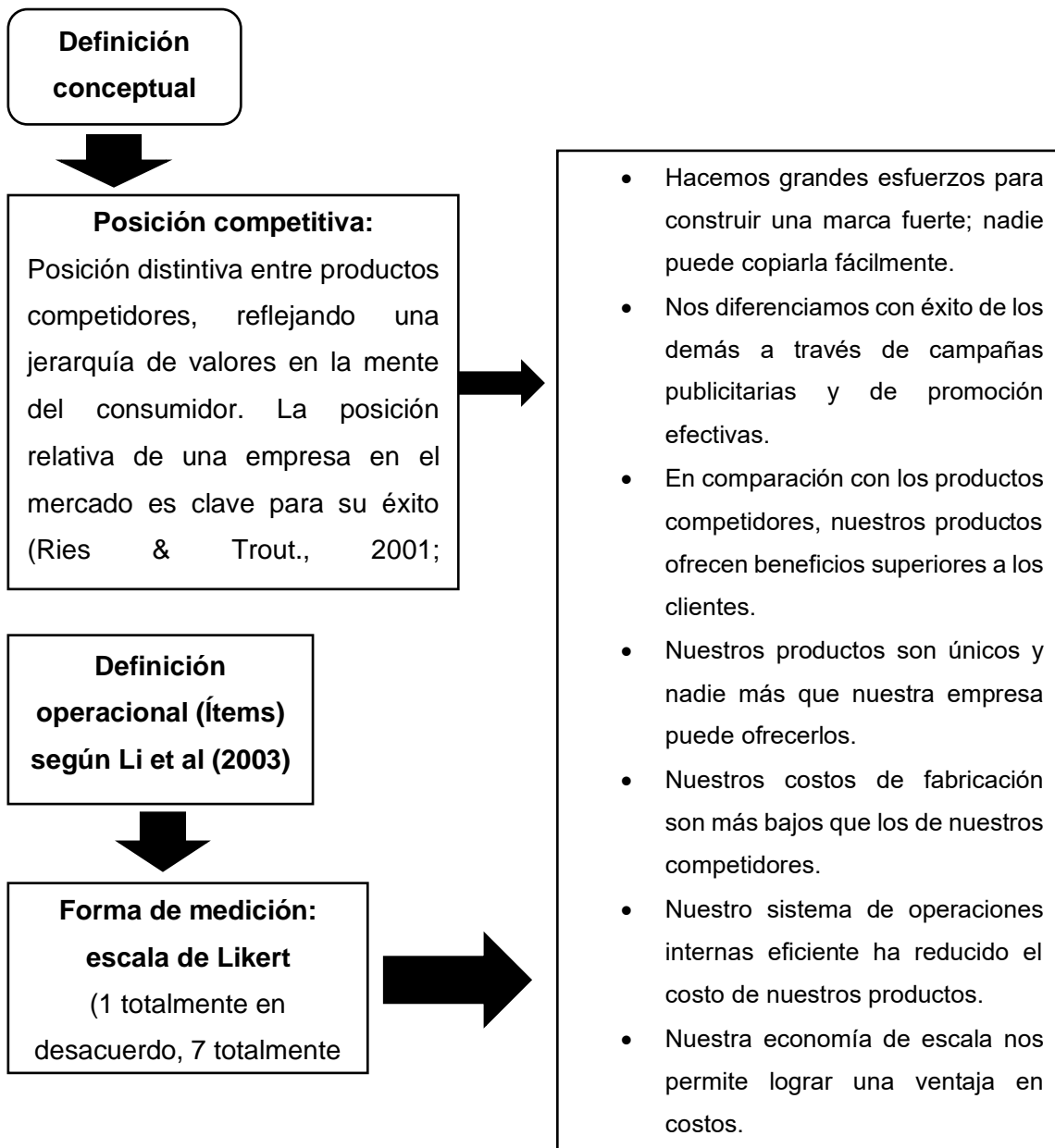
Por su parte, Li et al. (2009) evalúan la posición competitiva a través de dos dimensiones: posición de diferenciación y posición de bajo costo. La diferenciación permite a una empresa destacarse de sus competidores al ofrecer productos o servicios únicos, lo que justifica precios más altos. Por otro lado, la estrategia de bajo costo se enfoca en reducir los costos operativos para ofrecer productos o servicios similares a precios más bajos. Ambas estrategias están orientadas a obtener una ventaja competitiva y un desempeño superior. Los autores destacan que el contexto del mercado, particularmente en economías emergentes, puede influir en tales estrategias, donde las empresas extranjeras pueden aprovechar su reputación de calidad para atraer consumidores que buscan productos de alto nivel a precios competitivos. También subrayan la relevancia de las relaciones gerenciales y las conexiones locales para que las empresas extranjeras superen la "responsabilidad de extranjería" y se adapten mejor al mercado (Li et al., 2009).

Del mismo modo, Durand y Coeurderoy (2001) explican que la posición de una empresa frente a sus competidores depende de las decisiones estratégicas que toma, como elegir entre liderazgo en costos o diferenciación, y del momento en que ingresa al mercado como pionera o seguidora. También señalan que tanto la estrategia como la posición competitiva cambian con el tiempo, ya que se construyen a partir de los recursos, capacidades y acciones de la organización dentro de un entorno que evoluciona. En conjunto, estos factores influyen en el rendimiento de la empresa, de modo que su éxito refleja cómo gestiona su posición relativa frente a los demás competidores.

La Figura 2 muestra la definición conceptual de la variable posición competitiva.

Figura 2

Definición conceptual y operacional de posición competitiva



2.3. Marco Legal

La Constitución de la república del Ecuador (2008), en su artículo 284 establece los objetivos de la política económica. En el numeral 2, se menciona que el Estado debe "Incentivar la producción nacional, la productividad y competitividad sistémicas, la acumulación del conocimiento científico y tecnológico, la inserción estratégica en la economía mundial y las actividades productivas complementarias en la integración regional".

Lo anterior implica que la política económica del país busca promover el desarrollo de la producción interna, mejorar la eficiencia y competitividad en todos los niveles, fomentar el avance científico y tecnológico, posicionar estratégicamente al país en el mercado global y fortalecer las actividades productivas en el contexto de la integración regional (Constitución de la república del Ecuador, 2008).

La Ley de Turismo (2012) tiene como objetivo establecer el marco legal para la promoción, desarrollo y regulación del sector turístico, según se especifica en el artículo 1. En el Artículo 5, literal "a", se define al alojamiento como una actividad turística. Finalmente, el artículo 15 especifica que el Ministerio de Turismo es el ente rector que regula la actividad turística en el Ecuador.

El artículo 4 del Reglamento de Alojamiento Turístico (2015) establece que, para el funcionamiento en el sector de alojamiento turístico, los establecimientos deben adquirir dos permisos esenciales: el registro de turismo y la licencia única anual de operación. También deben adherirse a todas las normativas vigentes dentro de este reglamento. El incumplimiento de estas disposiciones conlleva la imposición de sanciones legales.

El Artículo 7 del Reglamento de Alojamiento Turístico (2015) establece los requisitos para que personas jurídicas como naturales puedan registrarse y operar en el sector de alojamiento turístico en Ecuador. Los requisitos son:

- Para personas jurídicas, documento constitutivo de la misma debidamente aprobada por la autoridad correspondiente, en la que conste como su objeto social el desarrollo de la actividad de alojamiento turístico;

- Nombramiento vigente del o los representantes legales, debidamente inscrito ante la autoridad correspondiente;
- Registro Único de Contribuyentes (RUC), para persona natural o jurídica u otro que determine la Autoridad Tributaria;
- Cédula de identidad o ciudadanía de la persona natural o representante legal de la compañía;
- Permiso de uso de suelo o su equivalente.
- Permiso otorgado por el Cuerpo de Bomberos

El Artículo 11 del Reglamento de Alojamiento Turístico (2015) infiere que los requisitos para obtener la licencia única anual de funcionamiento y el registro de turismo que son:

- Pago del impuesto predial.
- Activos de la empresa según lo declarado en el impuesto a la renta correspondiente.
- Pagos por concepto de renovación de licencia única anual de funcionamiento, de ser el caso.
- Estar al día en el pago de las obligaciones previstas en la Ley de Turismo y normativa pertinente.

El proceso para obtener la licencia se realizará a través de la herramienta en línea de la Autoridad Nacional de Turismo o según lo establecido por el Gobierno Autónomo Descentralizado. Si el último no dispone de una herramienta informática, la Autoridad Nacional de Turismo proporcionará un enlace gratuito a su herramienta digital para cumplir con el reglamento.

Finalmente, el artículo 12 del Reglamento de Alojamiento Turístico (2015), referente a la clasificación y categorización de los establecimientos de alojamiento turístico, establece en el literal “a” la definición de hotel. De acuerdo con dicha disposición, un hotel es un establecimiento de alojamiento turístico que ofrece servicios de hospedaje en habitaciones privadas con baño y aseo privado. Puede ocupar todo un edificio o una parte independiente del mismo, y también ofrece servicios de alimentos y bebidas en un área designada como restaurante o cafetería, dependiendo de su categoría. Además, debe contar con un mínimo de 5 habitaciones.

CAPITULO III.

METODOLOGÍA

3.1. Descripción del Área de Estudio/Grupo de Estudio

La presente investigación se realizó en la ciudad de Puyo cabecera cantonal de Pastaza, provincia de Pastaza. El grupo de estudio estuvo conformado por los hoteles ubicados en la parroquia Puyo, que varían en tamaño y categoría, adicionalmente, se incorporaron los establecimientos de la provincia de Napo con fines comparativos con el propósito de analizar y contrastar la posición competitiva considerando su cercanía geográfica y similitud en la oferta hotelera sin que forme parte del análisis principal de la relación entre las variables. El alcance del servicio en los hoteles abarca alojamiento, alimentación, organización de eventos y actividades turísticas. En la Tabla 8 se detallan el nombre, la ubicación y la categoría de los hoteles de la ciudad de Puyo

Tabla 8

Descripción de Hoteles de Puyo

Nombre	Ubicación	Categoría
Grand Hotel Los cofanes y Casabe restaurante	Ceslao Marín y 27 de febrero	3 Estrellas
Sarmiento Imperial	Eugenio Espejo y Cacique Nayapi	3 Estrellas
France Inn	Jacinto Dávila y Atahualpa	2 Estrellas
María	Av. Alberto Zambrano y Transito Amaguaña	2 Estrellas
Delfín Rosado	Ceslao Marín y Atahualpa	2 Estrellas
Oro Negro	9 de octubre y Belisario Carrillo	2 Estrellas
Turismo Inn	Curaray y Bobonaza	2 Estrellas
LF	Cacique Nayapi Cacique Palate	2 Estrellas
San Luis	Rio Rivadeneira y Luis Arias Guerra	2 Estrellas
Gran Hotel Amazónico	Atahualpa y Ceslao Marín	2 Estrellas
El Jardín Relax	Cotopaxi y Pastaza	2 Estrellas

Fuente. Municipio del Cantón Pastaza (2023). Disponible en: <https://puyo.gob.ec/servicios/guia-turistica-pastaza/>

3.2. Enfoque y Tipo de Investigación

3.2.1. Enfoque

El estudio se llevó a cabo mediante un enfoque cuantitativo, dado que se recolectaron los datos a través de una encuesta aplicada a dueños o administradores de los hoteles de las 2 provincias. Para Quick y Hall (2015) la investigación cuantitativa es un método estructurado para recopilar y analizar datos de diversas fuentes, empleando herramientas estadísticas y matemáticas para obtener resultados. Este tipo de investigación es concluyente en su objetivo, ya que busca cuantificar el problema y determinar su extensión.

3.2.2. Tipo de Investigación

El enfoque de esta investigación es de tipo descriptivo correlacional, con el objetivo de comprender en detalle la relación entre la gestión de la innovación y la posición competitiva en el sector hotelero de la ciudad. En concordancia, Ramos (2020) infiere que la investigación descriptiva se enfoca en mostrar la existencia de un fenómeno conocido en un grupo específico, utilizando análisis de tendencia central y dispersión en el proceso cuantitativo. Además, en la investigación correlacional, es necesario plantear una hipótesis que relacione dos o más variables. En este caso, se emplean métodos estadísticos inferenciales para extender los resultados y beneficiar a toda la población.

3.3. Definición y Operacionalización de Variables

3.3.1 Definición de Variables

Variable independiente: Gestión de la innovación: La capacidad de las organizaciones para generar y aplicar nuevas ideas, procesos, productos y servicios. Implica crear un entorno que fomente la innovación, respondiendo a las demandas del mercado y las expectativas de los stakeholders, y coordinar las actividades relacionadas con la creación, desarrollo e introducción de innovaciones en el mercado

Variable dependiente: Posición competitiva: Posición distintiva entre productos competidores, reflejando una jerarquía de valores en la mente del consumidor.

3.3.2 Operacionalización de Variables

Tabla 9

Congruencia de variables

Objetivos	Hipótesis	Dimensiones	Indicadores	Instrumento
<p>General:</p> <p>Analizar la gestión de la innovación y la posición competitiva de los hoteles de la parroquia Puyo para el diseño de una propuesta que mejore su situación actual.</p> <p>Objetivos Específicos:</p> <p>O1. Analizar la situación actual de la gestión de la innovación en los hoteles del Puyo para la identificación de debilidades del proceso.</p> <p>O2. Establecer la posición competitiva que presentan los hoteles del Puyo.</p> <p>O.3 Analizar la relación entre la gestión de la innovación y la posición competitiva en los hoteles del Puyo</p> <p>O4. Diseñar una propuesta que permita el mejoramiento de la gestión de la innovación en los hoteles del Puyo</p>	<p>Hipótesis Nula (H0): No existe relación entre la gestión de la innovación y la posición competitiva en el sector hotelero.</p> <p>Hipótesis Alternativa (H1): Existe relación entre la gestión de la innovación y la posición competitiva en el sector hotelero.</p>	<p>Variable independiente: Gestión de la innovación.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacidades de innovación de servicios. • Capacidades de innovación de procesos. <p>Variable dependiente: Posición competitiva.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Posición de diferenciación • Posición de bajo costo 	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño y características • Producción • Organización del lugar de trabajo • Relaciones externas • Promoción de productos • Precio • Competencia en costo • Calidad de servicio • Innovación de servicios • Competencia en tiempo • Enfoque en nicho de mercado • Enfoque en un mercado amplio 	<p>Encuesta</p> <p>Encuesta</p>

Fuente. Elaboración propia.

3.4. Procedimientos

3.4.1 Población y Muestra

Dado que la población de hoteles en Puyo es relativamente pequeña, se optó por incluir en el estudio los establecimientos de alojamiento turístico clasificados como hosterías y hostales. Además, se incorporaron los establecimientos de la provincia de Napo con fines comparativos, considerando su cercanía geográfica y similitud en la oferta hotelera sin que forme parte del análisis principal de la relación entre las variables. Según el Ministerio de Turismo (2023), las provincias de Napo y Pastaza cuentan con un total de 207 establecimientos de alojamiento turístico (hotel, hostel, hosterías). Esta decisión facilita un análisis más completo, garantizando que se consideren las particularidades de cada uno en relación con la gestión de la innovación y la posición competitiva. En la Tabla 10 se presenta el catastro de alojamiento turístico de las provincias de Napo y Pastaza.

Tabla 10

Catastro de alojamiento turístico de las provincias Napo y Pastaza

Provincia	Categoría	Total
Pastaza	Alojamiento turístico (hoteles, hostales, hosterías)	54
Napo	Alojamiento turístico (hoteles, hostales, hosterías)	153
		207

Fuente. Ministerio de Turismo (2023).

3.4.2. Métodos

La investigación adoptó un enfoque epistemológico objetivista, complementado por una perspectiva teórica positivista. Según Crotty (1998), este enfoque facilita el establecimiento de relaciones objetivas entre las variables: gestión de la innovación y la posición competitiva en el sector hotelero de Puyo. Por su parte, Gray (2009) sostiene que elegir una perspectiva teórica positivista nos permite emplear una metodología de investigación basada en encuestas (ítems), con el fin de obtener resultados verificables. También se utilizó la técnica deductiva, que consiste en partir de teorías preexistentes sobre

la innovación y la competitividad, además se aplicó un estudio cuantitativo, a través de este enfoque, se elaboró la encuesta y se analizaron los resultados con el fin de comprobar la validez de las hipótesis propuestas. Adicionalmente, se aplicaron los métodos analítico y sintético, los cuales, según Talask (1988), permiten abordar el fenómeno de estudio desde diferentes perspectivas.

El método analítico consiste en descomponer el objeto de investigación en sus partes fundamentales, lo que ayuda a identificar las premisas principales y comprender mejor los elementos que lo integran. Este método es útil durante la fase exploratoria, ya que simplifica el fenómeno al reducirlo a conceptos conocidos, facilitando así una interpretación más clara de su estructura. De manera similar, se empleó el método sintético, que, conforme a Talaska (1988), busca integrar los resultados del análisis para construir proposiciones que muestren las relaciones entre las variables, que en este caso son la gestión de la innovación y la posición competitiva

3.4.3 Técnicas e Instrumento de Investigación

Para medir cada variable se empleó la encuesta como instrumento de recolección de datos. Según Casas et al. (2003), la técnica de encuesta es de las más utilizadas en investigación por la capacidad para recolectar y procesar datos de manera rápida y eficiente. Una de sus características es que la información se recoge de forma estandarizada, con instrucciones uniformes para todos los participantes y una formulación idéntica de las preguntas, lo que facilita las comparaciones dentro del grupo. El instrumento que se utilizó en la investigación fue validado por tres expertos. La Tabla 11 muestra la información del instrumento empleado en la investigación.

Tabla 11

Estructura del cuestionario

Estructura	Fuente	Alpha de Cronbach
PARTE A		
Datos informativos	Autor	NA
PARTE B		
Gestión de la innovación (11 ítems)	Li et al. (2003)	0.787
Posición competitiva (9 ítems)	Donate et al. (2023)	0.753

MEDICIÓN

Escala de Likert del 1 al 7, donde 1 es totalmente en desacuerdo y 7, totalmente de acuerdo.
Li et al. (2003); Donate et al. (2023)

3.4.4 Alfa de Cronbach

De acuerdo con Heo et al. (2015), el alfa de Cronbach también conocido como coeficiente alfa, es una herramienta empleada para evaluar la consistencia interna y la fiabilidad de los ítems en estudios de investigación. Así también, Heo et al. (2015) mencionan que un alfa de Cronbach mayor a 0.7 se considera aceptable en términos de fiabilidad, mientras que valores cercanos a 1 representan un nivel de fiabilidad excelente.

En este sentido, el alfa de Cronbach obtenido para el instrumento, que fue de 0.857, indica una alta fiabilidad, lo cual sugiere que los ítems están estrechamente relacionados entre sí y miden de forma coherente, como se muestra en la tabla 12.

Tabla 12

Alfa de Cronbach del instrumento

Confiabilidad del instrumento				
Coeficiente	Estimacion	Error típico	IC del 95%	
			Lower	Upper
Coefficient α	0.857	0.018	0.823	0.892

Para las variables gestión de la innovación y posición competitiva, se obtuvo un coeficiente alfa de Cronbach de 0.787 y 0.753, respectivamente. Estos valores indican un nivel aceptable de consistencia interna en el instrumento de medición, como se observa en la tabla 13.

Tabla 13

Alfa de Cronbach por variables

Confiabilidad de las variables GI y PC				
Coeficiente	Estimacion	Error típico	IC del 95%	
			Lower	Upper
Coefficient α GI	0.787	0.028	0.733	0.841

Confiabilidad de las variables GI y PC

Coeficiente	Estimacion	Error típico	IC del 95%	
			Lower	Upper
Coefficient α PC	0.753	0.030	0.695	0.811

3.5. Análisis estadístico

3.5.1 Limpieza de datos

Se empleó el software JASP para analizar 201 encuestas recolectadas a través de la plataforma Microsoft Forms, las cuales incluían las variables gestión de innovación y posición competitiva, compuesta por 19 ítems en una escala Likert del 1 al 7 donde 1 significa totalmente en desacuerdo y 7 totalmente de acuerdo. Posteriormente, se realizó un proceso de limpieza y depuración de los datos.

3.5.2 Criterio metodológico para la comparación de la posición competitiva

Se realizó un análisis comparativo entre Puyo y Tena para determinar la posición competitiva. Esto se debe a que la competitividad es un concepto relativo y puede evaluarse contrastando el desempeño de una unidad con otra de características similares.

Porter (1990) indica que la ventaja competitiva se entiende mediante comparaciones entre territorios o industrias, ya que permiten identificar posiciones dentro del mercado. De forma complementaria, Durand y Coeurderoy (2001) señalan que las diferencias en el desempeño competitivo surgen al comparar grupos que operan bajo condiciones parecidas.

Con base en ello, Tena se incluyó como referencia para contextualizar la posición competitiva de Puyo. Ambas ciudades pertenecen a la región amazónica y poseen características similares en su oferta hotelera y actividad turística, lo que permite una comparación adecuada.

Es importante aclarar que esta comparación se utiliza únicamente para determinar la posición competitiva relativa; la relación entre gestión de la innovación y posición competitiva se analiza exclusivamente con los datos de Puyo, conforme al objetivo principal del estudio.

3.5.3 Baremo de 3 niveles

Para determinar el nivel de gestión de la innovación, se elaboró un baremo en el software Excel compuesto por tres categorías: bajo, medio y alto, basándose en las puntuaciones obtenidas en el cuestionario aplicado. De acuerdo con Field (2018) un baremo es un criterio o sistema de clasificación que permite transformar puntajes en niveles interpretables, facilitando la comprensión de los resultados dentro de una escala previamente establecida. Field (2018) menciona que las escalas de tres niveles son propicias al trabajar con escalas de Likert ya que se toma en cuenta la mediana y el Rango Intercuartílico (RIC), lo que facilita la interpretación. En la Tabla 12 se presentan los niveles establecidos.

Tabla 14

Baremo por niveles

Escala de Likert	Mínimo	Máximo
	1	7
Numero de ítems	19	
Numero de niveles	3	
Baremo para tres niveles		
	Mínimo	Máximo
Bajo	19	57
Medio	58	95
Alto	96	133

3.5.4 Prueba de Normalidad

Para verificar la normalidad de los datos, se aplicó la prueba de Kolmogorov-Smirnov, la cual, según McCrum-Gardner (2008), es recomendada cuando el tamaño de la muestra supera a 50. El resultado obtenido fue $p = <0.001$, lo que indica que los datos no siguen una distribución normal, por lo que se deben emplear pruebas no paramétricas. La figura 3 muestra este resultado.

Figura 3

Distribución de los datos

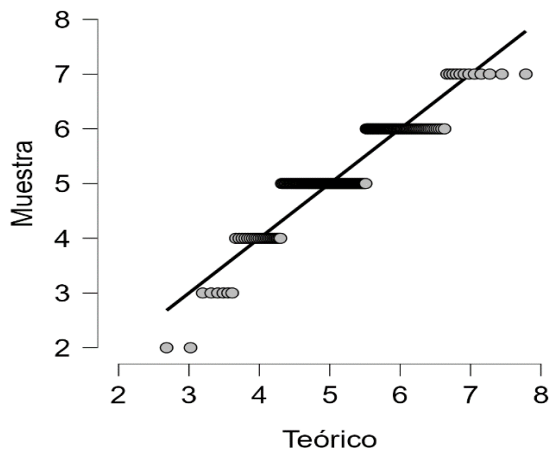


Tabla 15

Distribución de Kolmogorov-Smirnov

Contraste	Estadístico	P
Kolmogorov-Smirnov	0.244	< .001

3.6. Consideraciones Bioéticas

La aplicación de las encuestas al grupo objetivo incluye en su sección principal el consentimiento informado. Antes de participar, se informará a los encuestados que la investigación tiene fines académicos y que su privacidad y anonimato serán mantenidos durante todo el proceso. Además, dado que se trata de una investigación no experimental, no se intervendrá de manera psicológica ni física a personas de grupos vulnerables. Estas medidas garantizan que la investigación se realice respetando los derechos y el bienestar de los participantes.

CAPITULO IV.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Resultados

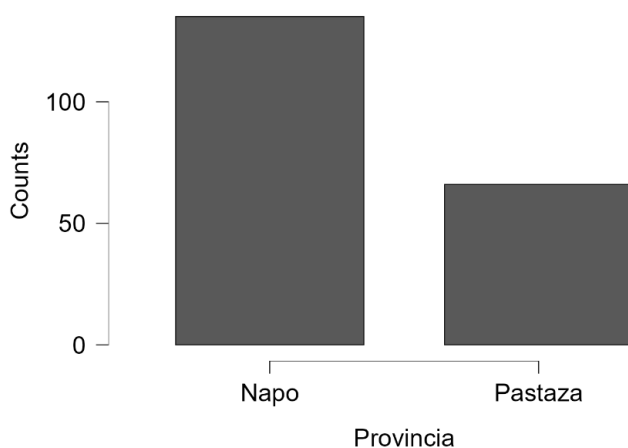
En este capítulo se exponen los resultados derivados del análisis de los datos recopilados durante la investigación. Los datos fueron obtenidos mediante encuestas dirigidas en línea a través de la plataforma Microsoft forms, abarcando hoteles, hostales y hosterías de la provincia de Pastaza. Además, se incluyeron establecimientos de Tena, provincia de Napo, con fines comparativos, con el propósito de disponer de una referencia adicional que permita contextualizar los resultados obtenidos en la parroquia Puyo . Posteriormente, se llevaron a cabo análisis estadísticos descriptivos y pruebas de hipótesis para examinar las relaciones entre las variables Gestión de la innovación y Posición competitiva.

4.1.1 Resultados por Provincias

En la provincia de Pastaza se identificaron 66 establecimientos de alojamiento, lo que representa el 32,83% del total, mientras que en Napo se registraron 135 establecimientos de alojamiento, lo que equivale al 67,16%. Estos resultados reflejan una mayor concentración de establecimientos en la provincia de Napo en comparación con Pastaza, lo que sugiere una infraestructura turística más desarrollada o diversificada, posiblemente debido a una mayor demanda turística o un mayor desarrollo del sector en la región. La Figura 4 muestra la distribución de los establecimientos entre ambas provincias.

Figura 4

Distribución del estudio



Respecto a la distribución por parroquias en la provincia de Pastaza, la mayor concentración de respuestas se registró en la parroquia Puyo con el 84.62%. En segundo lugar, se encuentra la parroquia Shell con el 6.15%, después la parroquia Mera con el 4.62% seguido de la parroquia Tarqui con el 3.08%, y finalmente la parroquia Santa Clara con el 1.54%. Estos resultados indican que la actividad hotelera se concentra principalmente en la ciudad de Puyo. En la Tabla 16 se presenta esta distribución.

Tabla 16

Frecuencias para Parroquias de Pastaza

Parroquia	Frecuencia	Porcentaje
MERA	3	4.62
PUYO	56	84.62
SANTA CLARA	1	1.54
SHELL	4	6.15
TARQUI	2	3.08
Total	66	100.00

4.1.2 Resultados por categorías de los establecimientos

Respecto a la distribución de los establecimientos en la provincia de Pastaza que participaron en la investigación, se registraron 37 hostales, 15 hosterías y 14 hoteles.

Tabla 17

Frecuencias para clasificación del establecimiento

Clasificación del establecimiento	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Hostal	37	55.06	55.06	56.06
Hostería	15	22.73	22.73	78.09
Hotel	14	21.21	21.21	100.000
Total	66	100.000		

En cuanto a la clasificación por estrellas de los establecimientos participantes, se obtuvo la siguiente distribución: 32 de 1 estrella, 15 de 2 estrellas, 19 de 3 estrellas, en la provincia no se identificaron establecimientos

de 4 y 5 estrellas, lo que suma un total de 66 establecimientos de alojamiento. La Tabla 18 muestra estos resultados.

Tabla 18

Frecuencia por categoría del Establecimiento

Categoría del establecimiento	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
1 estrellas	32	48.485	48.485	48.485
2 estrellas	15	22.727	22.727	71.212
3 estrellas	19	28.788	28.788	100.000
Total	66	100.00		

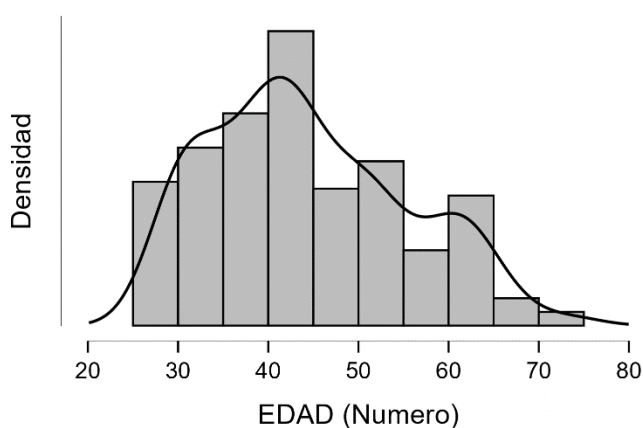
4.1.3 Edad y Género

Los datos obtenidos indican que la edad media de los administradores de los establecimientos de alojamiento es de 43 años, la mediana y la moda coincidieron en los 42 años. El rango de edad se extiende desde los 27 años (punto mínimo) hasta los 64 años (punto máximo), lo que evidencia una diversidad etaria dentro del sector hotelero evaluado. Estos resultados se presentan en la Figura 5.

Figura 5

Distribución por edad

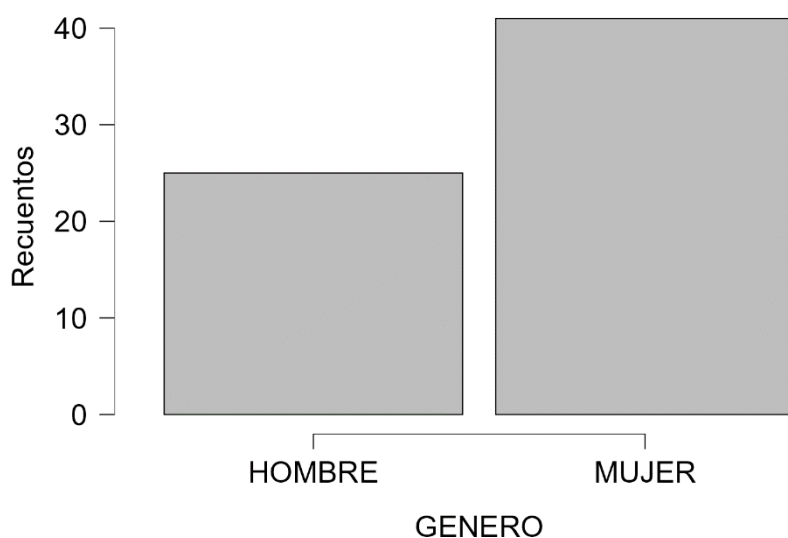
	EDAD
Válido	66
Moda	42.000 ^a
Mediana	42.000
Media	43.484
Desviación Típica	10.515
Mínimo	27.000
Máximo	64.000



En cuanto a la variable género, de los 66 administradores de establecimientos de alojamiento encuestados, 25 se identificaron como hombres y 41 como mujeres. Estos resultados muestran una mayoría femenina, representando el 62.121% del total, frente al 37.879% correspondiente al género masculino.

Figura 6

Género



4.2 Situación actual de la gestión de la innovación y posición competitiva

4.2.1 Situación Actual de la Gestión de la Innovación en el Servicio de Hoteles en el Puyo

Los resultados indican que la media de la variable gestión de la innovación en los establecimientos de alojamiento de la ciudad de Puyo es de 4.985 como se observa en la Tabla 19.

Tabla 19

Gestión de la innovación en Puyo

Gestión de la innovación	Media - Puyo
Ítem 1	4.982
Ítem 2	5.036
Ítem 3	5.036
Ítem 4	4.709
Ítem 5	4.909
Ítem 6	4.964
Ítem 7	5.073
Ítem 8	4.927
Ítem9	5.200
Ítem 10	4.964
Ítem 11	5.036
Media	4.985

Los resultados muestran que la gestión de la innovación en Puyo presenta sus puntuaciones más altas en el ítem 9 (5.200), relacionado con la organización más eficiente de los servicios, seguido del ítem 7 (5.073), relacionado con las capacidades para innovar en procesos tecnológicos. También destacan los ítems 2 y 3 (ambos 5.036), asociados a la mejora de servicios existentes y a la introducción de más servicios respecto a los competidores. En contraste, las puntuaciones más bajas corresponden al ítem 4 (4.709), que indica que los establecimientos no perciben innovar más que el promedio de la industria, y al ítem 5 (4.909), que refleja un crecimiento innovador moderado respecto al año anterior.

Estos resultados muestran que los hoteles de Puyo destacan por mejorar su organización interna y por usar tecnologías en sus procesos. Sin embargo, todavía necesitan avanzar en la creación de nuevos servicios, en prácticas más sostenibles y en alcanzar un nivel de innovación que los haga más competitivos dentro del sector.

4.2.2 Gestión de la innovación en Tena

Los resultados indican que la media de la variable gestión de la innovación en los establecimientos de alojamiento en la ciudad de Tena es de 5.140 como se observa en la Tabla 20.

Tabla 20

Gestión de la innovación en Tena

Gestión de la innovación	Media - Tena
Ítem 1	5.333
Ítem 2	5.232
Ítem 3	5.014
Ítem 4	4.507
Ítem 5	5.290
Ítem 6	4.928
Ítem 7	5.391
Ítem 8	4.986
Ítem 9	5.391
Ítem 10	4.928
Ítem 11	5.536
Media	5.140

En Tena, la gestión de la innovación presenta valores ligeramente superiores al promedio general, destacando especialmente el ítem 11 (5.536),

relacionado con la incorporación de nuevos procesos tecnológicos para mejorar la organización del servicio. También muestran puntuaciones altas los ítems 7 y 9 (ambos 5.391), que reflejan fortalezas en el conocimiento tecnológico y en la implementación de formas más eficientes de organizar los servicios. En contraste, el valor más bajo corresponde al ítem 4 (4.507), que sugiere que los establecimientos de Tena no perciben estar innovando más que el promedio de la industria.

En conjunto, los resultados muestran que Tena mantiene un nivel de innovación favorable.

4.2.3 Comparación en la gestión de la innovación entre Puyo y Tena

Los resultados indican que la media de la variable gestión de la innovación en los establecimientos de alojamiento de la ciudad de Puyo es de 4.985, mientras que en la ciudad de Tena la media es de 5.140. Esto indica que, en promedio, la gestión de la innovación es percibida como más favorable en la ciudad de Tena, como se observa en la siguiente Tabla 21.

Tabla 21

Gestión de la innovación en Puyo y Tena

Gestión de la innovación	Media - Puyo	Media - Tena
Ítem 1	4.982	5.333
Ítem 2	5.036	5.232
Ítem 3	5.036	5.014
Ítem 4	4.709	4.507
Ítem 5	4.909	5.290
Ítem 6	4.964	4.928
Ítem 7	5.073	5.391
Ítem 8	4.927	4.986
Ítem 9	5.200	5.391
Ítem 10	4.964	4.928
Ítem 11	5.036	5.536
Media	4.985	5.140

Al analizar las diferencias en la percepción de la gestión de la innovación entre los establecimientos hoteleros de Puyo y Tena, se destaca que Tena obtiene puntuaciones más altas en los siguientes aspectos:

El ítem 1, relacionado con la introducción de nuevos servicios, muestra una diferencia de +0.351 a favor de Tena, lo que sugiere un mayor dinamismo

innovador en la oferta hotelera de Tena. En el ítem 5, que compara la cantidad de servicios innovadores implementados con respecto al año anterior, la diferencia también favorece a Tena con +0.381. El ítem 11, que evalúa la eficiencia organizativa y la incorporación de nuevos procesos tecnológicos en comparación con el año anterior, presenta una diferencia de +0.500 a favor de Tena. Por otro lado, el único ítem en el que Puyo supera a Tena es el ítem 4 (+0.202), relacionado con la introducción de servicios en comparación con el promedio de la industria.

Para evaluar si existen diferencias a nivel provincial y parroquial en la gestión de innovación, se aplicó la prueba U de Mann-Whitney, que Según Rosner y Grove (1999), es una prueba no paramétrica utilizada para comparar las tendencias centrales de dos muestras independientes. esto permite determinar si existen diferencias significativas entre grupos. Cuando el valor p es <0.05, se rechaza la hipótesis nula de igualdad en las distribuciones, sugiriendo que hay una diferencia estadísticamente significativa entre los grupos. Por el contrario, si el valor p es mayor, no se puede rechazar la hipótesis nula, lo que indica que no hay evidencia suficiente para afirmar que las distribuciones difieren.

Los resultados muestran que, a nivel provincial entre Pastaza y Napo, existe una diferencia estadísticamente significativa ($U = 5853.5$, $p < .001$) es decir, las provincias no tienen el mismo nivel de gestión de innovación y una está mejor valorada que la otra. En contraste, a nivel parroquial entre Puyo Y Tena, los resultados no muestran diferencias significativas ($U = 1597.5$; $p = 0.131$), lo que significa que, dentro de cada provincia, la gestión de innovación no varía considerablemente entre sus parroquias. Este análisis indica que las diferencias en la percepción sobre la gestión de innovación se manifiestan a nivel provincial y no parroquial. En la Tabla 22 se presentan estos resultados.

Tabla 22

U de Mann-Whitney

	U	p
PROVINCIAS (NAPO - PASTAZA)	5853.5	< .001
PARROQUIAS (PUYO – TENA)	1597.5	0.131

4.2.4 Nivel de gestión de la innovación:

Para determinar el nivel de gestión de la innovación, se utilizó el software Excel para elaborar un baremo compuesto por tres niveles: bajo, medio y alto, basándose en el cuestionario aplicado. En la Tabla 23 se detallan los niveles establecidos.

Tabla 23

Baremo por niveles

Escala de Likert	Mínimo	Máximo
	1	7
Numero de ítems	19	
Numero de niveles	3	
Baremo para tres niveles		
	Mínimo	Máximo
Bajo	19	57
Medio	58	95
Alto	96	133

Basado en el baremo de 3 niveles, a nivel provincial, los resultados indican que la percepción sobre la gestión de la innovación en Pastaza presenta un nivel bajo como se puede observar en la Tabla 24.

Tabla 24

Estadísticos descriptivos provincia de Pastaza

	GI
Mediana	54.500
Media	54.485
Desviación Típica	5.315
Mínimo	37.000
Máximo	66.000

A nivel parroquial, los resultados muestran que la percepción sobre la gestión de la innovación en Puyo presenta un nivel bajo como se puede observar en la Tabla 25.

Tabla 25*Estadísticos descriptivos de la parroquia Puyo*

	GI
Mediana	55.00
Media	54.83
Desviación Típica	5.23
Mínimo	37.00
Máximo	66.00

4.2.5 Posición Competitiva que presentan los Hoteles de la Ciudad del Puyo

Los resultados indican que, en Puyo, la posición competitiva muestra un nivel favorable, con una media general de 5.050 en una escala de 1 a 7. Esto refleja que los establecimientos hoteleros perciben que mantienen un desempeño competitivo adecuado, especialmente en aspectos como la diferenciación, la gestión de costos y el fortalecimiento de marca como se observa en la Tabla 26.

Tabla 26*Percepción de la posición competitiva en Puyo*

ÍTEMS	Media - Puyo
Ítem 1	5.509
Ítem 2	5.236
Ítem 3	4.836
Ítem 4	4.200
Ítem 5	4.909
Ítem 6	4.964
Ítem 7	5.109
Ítem 8	5.636
TOTAL	5.050

El valor más alto corresponde al ítem 8 (5.636), relacionado con el liderazgo en costos, lo que indica que los establecimientos perciben una ventaja en la eficiencia y control de gastos. También sobresalen el ítem 1 (5.509),

referente a la construcción de una marca fuerte, y el ítem 7 (5.109), vinculado a las economías de escala.

En contraste, el puntaje más bajo se registra en el ítem 4 (4.200), que mide la unicidad del servicio, lo que sugiere que los establecimientos no consideran que su oferta sea difícil de imitar, siendo esta su principal debilidad competitiva.

4.2.6 Posición Competitiva que presentan los Hoteles de la Ciudad del Tena

En Tena, la posición competitiva presenta una media general de 5.092, lo que refleja una percepción ligeramente favorable respecto al desempeño de los establecimientos en el mercado, como se observa en la Tabla 27.

Tabla 27

Percepción de la posición competitiva en Tena

ÍTEMS	Media – Tena
Ítem 1	5.725
Ítem 2	5.464
Ítem 3	4.942
Ítem 4	4.203
Ítem 5	4.971
Ítem 6	4.971
Ítem 7	5.043
Ítem 8	5.420
TOTAL	5.092

Los valores más altos corresponden al ítem 1 (5.725), relacionado con el esfuerzo por construir una marca fuerte, y al ítem 8 (5.420), vinculado al liderazgo en costos, lo que indica que los hoteles de Tena perciben que destacan tanto en posicionamiento de marca como en eficiencia de costos. También muestran resultados positivos los ítems 2 (5.464) y 7 (5.043), asociados a la diferenciación a través de publicidad y a las economías de escala. En contraste, el ítem con menor puntuación es el 4 (4.203), que evalúa la unicidad del servicio, lo que sugiere que, al igual que en Puyo, los establecimientos perciben que su oferta no es suficientemente única o difícil de imitar.

En conjunto, los resultados evidencian un nivel competitivo estable, con fortalezas en marca y costos, pero con oportunidades de mejora en la diferenciación de productos.

4.2.7 Comparación de la posición competitiva entre Puyo y Tena

Al analizar la posición competitiva percibida de los hoteles en las dos provincias, los resultados muestran que, los hoteles ubicados en el resto de las parroquias alcanzan la media más alta (5.243), lo que indica que, en promedio, perciben una posición competitiva más fuerte en comparación con los demás. Le siguen los hoteles de la parroquia Tena, con una media de 5.092, y en tercer lugar se encuentran los hoteles de Puyo, con una media de 5.050 como se puede observar en la Tabla 28:

Tabla 28

Comparación de la posición competitiva

ÍTEMS	Media - Puyo	Media – Tena	Media – Resto de parroquias
Ítem 1	5.509	5.725	5.714
Ítem 2	5.236	5.464	5.558
Ítem 3	4.836	4.942	5.104
Ítem 4	4.200	4.203	4.870
Ítem 5	4.909	4.971	5.130
Ítem 6	4.964	4.971	5.117
Ítem 7	5.109	5.043	5.195
Ítem 8	5.636	5.420	5.260
TOTAL	5.050	5.092	5.243

En cuanto a la percepción sobre la posición competitiva de los establecimientos hoteleros, se identifican diferencias puntuales entre las parroquias de Tena y Puyo:

En el ítem 1, que se refiere al esfuerzo por construir una marca fuerte y difícil de imitar, Tena presenta una media de 5.725, superando a Puyo (5.509) con una diferencia de +0.216, lo que sugiere que en la parroquia Tena existe una percepción más favorable respecto al posicionamiento de marca. De manera similar, en el ítem 2, relacionado con la diferenciación a través de campañas publicitarias y promocionales efectivas, Tena también muestra una ventaja con una media de 5.464 frente a 5.236 en Puyo (+0.228).

Sin embargo, en el ítem 8, que evalúa la percepción sobre haber alcanzado una posición de liderazgo en costos dentro de la industria, Puyo supera a Tena con una media de 5.636 frente a 5.420, marcando una diferencia

positiva de +0.216. Este último resultado indica que, aunque Tena es percibida como más fuerte en aspectos relacionados con marca y promoción, Puyo destaca en eficiencia de costos, siendo este el único aspecto en el que presenta una ventaja competitiva.

Para fortalecer la percepción sobre la variable posición competitiva entre los establecimientos hoteleros de las parroquias Puyo y Tena, se aplicó la prueba no paramétrica U de Mann-Whitney. La hipótesis nula (H_0) plantea que no existen diferencias en la posición competitiva entre ambos grupos, mientras que la hipótesis alternativa (H_1) establece que los establecimientos de Puyo presentan una menor posición competitiva en comparación con los de Tena.

El análisis arrojó un valor U de 1872.000 y un valor p de 0.450. Dado que este valor p es mayor que el nivel de significancia no se rechaza la hipótesis nula. Es decir, no se puede afirmar que existan diferencias significativas entre las dos parroquias en cuanto a la percepción de su posición competitiva. Ambos grupos tienen percepciones similares respecto a su posición competitiva en el mercado hotelero.

4.2.8 Nivel de posición competitiva:

Con base en el baremo de tres niveles, los resultados indican que, a nivel provincial, la percepción sobre la posición competitiva en la provincia de Pastaza se encuentra en un nivel bajo, como se muestra en la Tabla 29.

Tabla 29

Estadísticos Descriptivos provincia de Pastaza

	PC
Mediana	40.000
Media	40.258
Desviación Típica	4.950
Mínimo	18.000
Máximo	51.000

A nivel parroquial, los resultados muestran que la percepción sobre la competitiva en Puyo se encuentra en un nivel bajo, como se muestra en la Tabla 30

Tabla 30*Estadísticos descriptivos de la parroquia Puyo*

	PC
Mediana	41.00
Media	40.40
Desviación Típica	5.24
Mínimo	18.00
Máximo	51.00

4.3 Correlación de Variables

Para analizar la correlación entre las variables gestión de la innovación y posición competitiva, se utilizó la prueba no paramétrica de Spearman, dado que las variables no cumplían con los supuestos de normalidad, según lo señalado por McCrum-Gardner (2008). Esta prueba es apropiada cuando los datos no siguen una distribución normal y se busca examinar la relación entre variables ordinales o no lineales. El valor de significancia obtenido fue $p < 0.001$. El resultado indica que existe una relación estadísticamente significativa entre la gestión de la innovación y la posición competitiva en el sector hotelero de Puyo. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (H_0), donde se menciona que no hay relación entre las variables, y se acepta la hipótesis alternativa (H_1), que establece que existe una relación. La Tabla 31 muestra estos resultados.

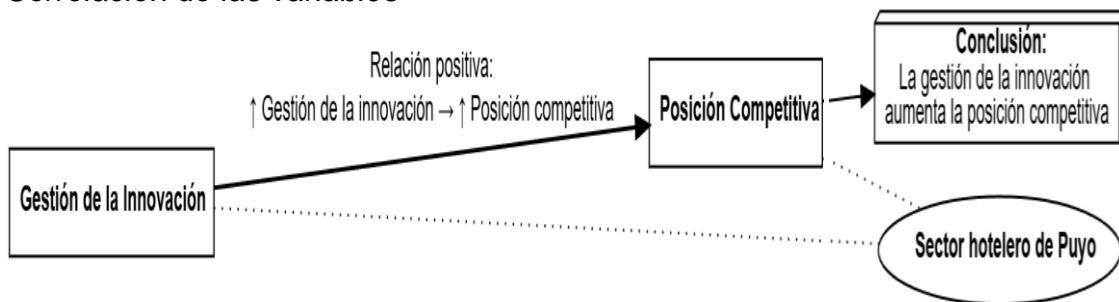
Tabla 31*Correlación de Spearman en el sector hotelero de Puyo*

Variable		GI	PC
1. GI	N	—	66
	Rho de Spearman	—	0.519
	Valor p	—	< .001
	Covarianza	—	0.185
2. PC	N	66	—
	Rho de Spearman	0.519	—
	Valor p	< .001	—
	Covarianza	0.185	—

El valor de $\rho = 0.519$ indica una correlación positiva moderada entre la gestión de la innovación y la posición competitiva en el sector hotelero. Esto significa que, en términos generales, a medida que las empresas hoteleras mejoran la gestión de la innovación, también tienden a mejorar su posición competitiva en el mercado. Aunque la relación no es perfectamente lineal, un aumento en la implementación de estrategias innovadoras está asociado con una mejora notable en la competitividad de las empresas de las provincias de Napo y Pastaza. Estos resultados destacan la importancia de la gestión de la innovación como un factor clave para fortalecer la competitividad en el entorno hotelero, como se explica en la Figura 7.

Figura 7

Correlación de las variables



CAPITULO V.

PROPUESTA

Con el objetivo de fortalecer la gestión de la innovación y promover una cultura organizacional orientada al cambio en el sector hotelero de la parroquia Puyo, se diseña una propuesta que permita el mejoramiento de la gestión de la innovación en los establecimientos del sector. Esta propuesta se fundamenta en los resultados obtenidos en el capítulo anterior, donde se evidencia una relación positiva entre la gestión de la innovación y la posición competitiva, es decir, a medida que se incrementa la gestión de la innovación, también se fortalece la posición competitiva de los hoteles. La propuesta considera de manera integral tanto los procesos administrativos como operativos, con el fin de alinear la innovación con la dinámica organizacional del sector hotelero local.

El diseño de esta propuesta se fundamenta en el modelo de la London Business School, desarrollado por Chiesa et al. (1996), por cuanto dicho modelo se ajusta adecuadamente a las características propias de los establecimientos hoteleros, permitiendo representar de forma eficaz tanto sus procesos administrativos como operativos.

5.1 Título

Modelo de gestión de la innovación para el sector hotelero de la parroquia Puyo – Pastaza – Ecuador

5.2 Justificación

El desarrollo de un modelo para la gestión de la innovación es importante para el fortalecimiento del sector hotelero de la parroquia Puyo, ya que permite establecer un marco que alinee los procesos administrativos y operativos con el objetivo de mejorar la posición competitiva de los establecimientos. En este sentido, contar con una propuesta estructurada facilita que cada acción esté orientada al cumplimiento de metas, con actividades, resultados, indicadores y plazos.

El entorno en el que se desenvuelven los hoteles en Puyo está influenciado por diversos factores externos como cambios en las preferencias de los turistas, ordenanzas municipales, avances tecnológicos y dinámicas del mercado turístico. Por ello, es necesario que los establecimientos hoteleros puedan adaptarse de manera proactiva, mediante estrategias que les permitan

responder eficazmente a estos cambios, capitalizar oportunidades emergentes y mitigar riesgos que puedan afectar su competitividad.

Así mismo, el diseño del modelo de gestión de la innovación, basado en el enfoque propuesto por Chiesa et al. (1996) a través del Modelo de London Business School, promueve un entorno organizacional más colaborativo y eficiente. Al establecer objetivos comunes y fomentar la participación de los actores del sector, se fortalece el compromiso interno y la claridad de roles, lo cual contribuye directamente al logro de metas compartidas y al fortalecimiento de la cultura innovadora en el ámbito hotelero.

5.3 Objetivos

5.3.1 Objetivo General

- Diseñar un modelo de gestión de la innovación para el sector Hotelero de la parroquia Puyo – Pastaza – Ecuador

5.3.2 Objetivos Específicos

- Definir el enfoque teórico sobre el cual se basará el diseño del modelo de gestión de la innovación
- Esquematizar las estrategias para el desarrollo del sistema propuesto de gestión de la innovación.
- Establecer los indicadores que permitan la medición del desempeño del sistema de gestión de la innovación.

5.4 Implementación Modelo London Business School

El modelo fue desarrollado por Chiesa et al. (1996), quienes plantean que, para que una innovación sea aceptada de manera exitosa en el mercado, debe estar estrechamente vinculada con buenas prácticas empresariales. Estas prácticas se organizan en cuatro etapas clave: la generación de nuevos conceptos, el desarrollo de productos, la innovación de procesos y la adquisición de tecnología. Este enfoque permite gestionar la innovación de forma estructurada y alineada con los objetivos estratégicos de la organización. Al modelo se incorpora una primera etapa denominada diagnóstico de capacidades de Innovación, cuyo propósito es analizar el nivel actual de desarrollo innovador en los servicios y procesos de los establecimientos hoteleros, y se culmina con la etapa 6, dedicada a la evaluación, en la que se supervisan y analizan los resultados obtenidos tras la implementación del modelo.

Estos elementos se presentan en la Tabla 32.

Tabla 32

Etapas del sistema de gestión de la innovación

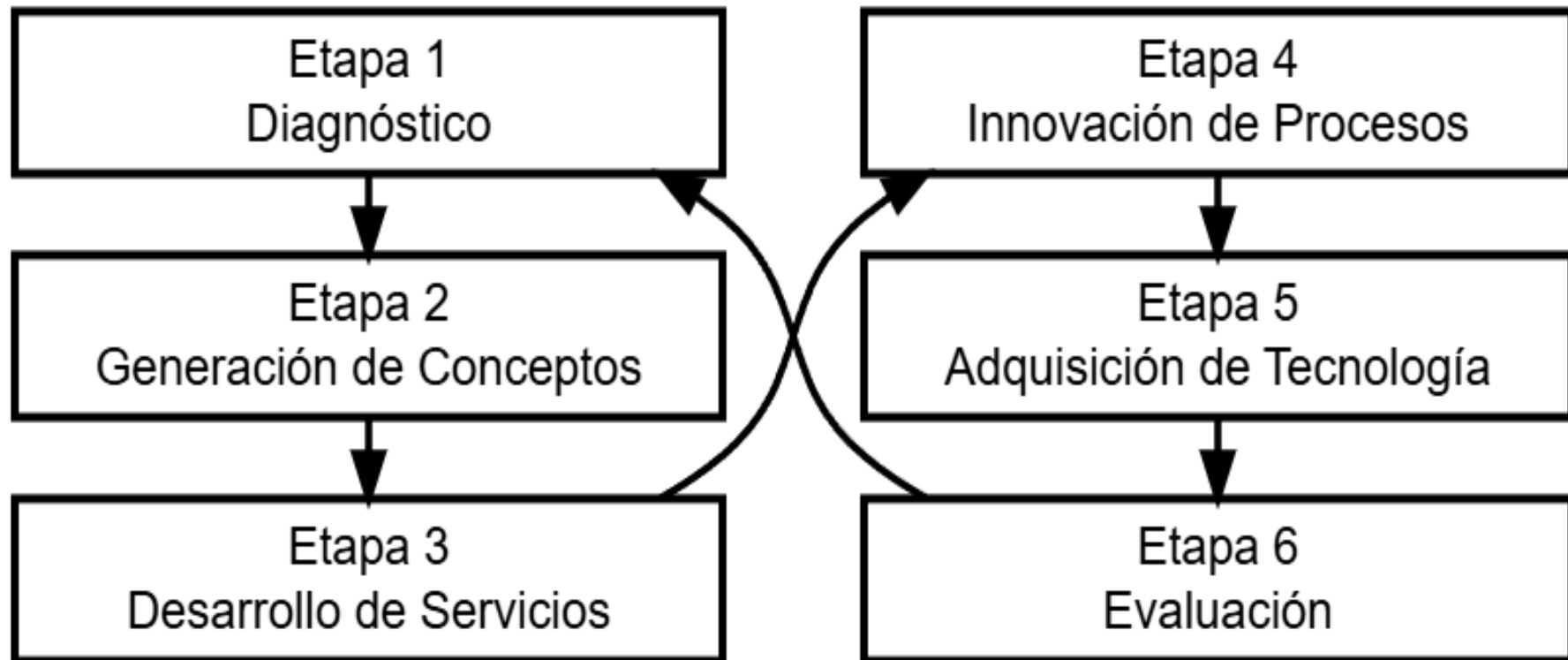
ETAPA	Objetivo	Actividades	Resultado	Indicador	Plazo
1. Diagnóstico de capacidades de Innovación	Evaluar el nivel actual de innovación en servicios y procesos.	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de encuestas internas. • Mapeo de procesos operativos (reservas, limpieza, y otras áreas). 	Diagnóstico preliminar de las capacidades de innovación.	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de empleados que han participado en la encuesta. • Número de procesos operativos mapeados. 	2 meses
2. Generación de Conceptos	Identificar al menos 4 ideas innovadoras en los servicios hoteleros según las necesidades de los clientes.	<ul style="list-style-type: none"> • Encuestas a huéspedes sobre expectativas no cubiertas. • Talleres con personal de recepción, cocina y otras áreas. • Análisis de las tendencias de turismo y servicios de alojamiento en la región amazónica. 	Informe con un listado de ideas viables y metas para su desarrollo.	<ul style="list-style-type: none"> • N.º de ideas generadas por mes. • % de participación del personal en sesiones creativas. 	4 meses

3. Desarrollo de servicios	Desarrollar y testear al menos 2 nuevos servicios hoteleros diferenciadores.	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño de nuevos paquetes de alojamiento • Lanzamiento piloto con clientes frecuentes. • Capacitación del personal sobre la atención en nuevos servicios. 	Servicios piloto implementados y validados por los clientes.	<ul style="list-style-type: none"> • N.º de servicios nuevos implementados. • Nivel de satisfacción de los huéspedes durante la prueba piloto. 	5 meses
4. Innovación de procesos	Optimizar la operación hotelera mediante al menos 3 mejoras en el proceso de producción del servicio.	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación de puntos críticos (check-in, reservas y otras áreas). • Implementación de mejoras • Capacitación en nuevas herramientas digitales. 	Procesos más eficientes y con mejor percepción del cliente	<ul style="list-style-type: none"> • Reducción del tiempo medio de atención. 	4 meses
5. Adquisición de Tecnología	Incorporar al menos dos soluciones tecnológicas clave para mejorar la operación y atención al cliente.	<p>Revisión de plataformas de gestión hotelera (PMS, CRM).</p> <p>Selección de proveedores y sistemas adaptados a hoteles medianos/pequeños.</p> <p>Capacitaciones sobre uso e integración.</p>	Herramientas tecnológicas en funcionamiento.	<ul style="list-style-type: none"> • % de presupuesto destinado a tecnología. • N.º de herramientas tecnológicas nuevas instaladas. 	4 meses

6. Evaluación del Modelo	<p>Evaluar los resultados generados por el modelo en la experiencia del cliente y en el desempeño financiero del hotel.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Recolección de datos post implementación. • Revisión y ajuste del modelo según resultados. 	<p>Informe de evaluación con análisis comparativo y recomendaciones.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento en el índice de satisfacción del huésped. • Aumento en ocupación promedio y facturación 	<p>3 meses</p>
---------------------------------	---	---	--	---	----------------

Figura 8

Etapas del sistema de gestión de la innovación



En la Tabla 33 se detallan las fórmulas para calcular los indicadores y las metas esperadas correspondientes a la tabla de control.

Tabla 33

Tabla de control para el cálculo de indicadores

Indicador	Fórmula básica para cálculo	Meta esperada
Porcentaje de empleados que han participado en la encuesta	$(\text{Número de empleados encuestados} / \text{Total empleados}) * 100$	$\geq 75 \%$
Número de procesos operativos mapeados	Conteo simple de procesos identificados	≥ 3
Número de ideas generadas por mes	Total ideas generadas por mes	4
% de participación del personal en sesiones creativas.	$(\text{Número de empleados en sesiones} / \text{Total de empleados}) * 100$	$\geq 75 \%$
N. ° de servicios nuevos implementados.	Conteo de nuevos servicios desarrollados e implementados	≥ 2
Nivel de satisfacción de huéspedes (Prueba piloto)	$(\text{Valoración media encuesta satisfacción} / \text{Escala máxima}) * 100$	$\geq 75 \%$
Reducción del tiempo medio de atención.	$((T_{\text{antes}} - T_{\text{después}}) / T_{\text{antes}}) * 100$ Donde: $T_{\text{antes}} =$ Tiempo medio de atención antes de la mejora $T_{\text{después}} =$ Tiempo medio de atención después de la mejora	20% y 40% de reducción.

% de presupuesto destinado a tecnología	(Presupuesto tecnología / Presupuesto total) * 100	≥ 10%
N.º de herramientas tecnológicas nuevas instaladas.	Conteo de nuevas herramientas	≥ 2 herramientas
Incremento en el índice de satisfacción del huésped.	$\frac{(S_{\text{después}} - S_{\text{antes}})}{S_{\text{antes}}} \times 100$ Donde: $S_{\text{después}} = \text{Índice de satisfacción después de la implementación}$ $S_{\text{antes}} = \text{Índice de satisfacción antes de la implementación}$	≥ 15% de incremento.
Aumento en ocupación promedio	(Número de habitaciones ocupadas / Número total habitaciones) * 100	Incremento del 8 % anual

Los resultados del cálculo de los indicadores se interpretan mediante tres niveles de desempeño: favorable, cuando los resultados cumplen o superan las metas establecidas; moderado, cuando las metas se alcanzan parcialmente; y desfavorable, cuando no se logran las metas propuestas. La Tabla 34 muestra esta clasificación

Tabla 34

Cuadro de interpretación

Indicador	Interpretación	Descripción	Criterio
% de empleados que participaron	Favorable	Alta participación del personal en encuestas.	≥ 75 %
	Moderado	Participación aceptable pero mejorable.	50 % - 74.9 %
	No Favorable	Baja participación del personal.	< 50 %
Número de procesos operativos mapeados	Favorable	Suficientes procesos identificados para generar cambios.	≥ 3
	Moderado	Mapeo limitado, afecta análisis y mejoras.	1 – 2
	No Favorable		0

			No se ha realizado un mapeo efectivo.	
Número de ideas generadas por mes	Favorable		Genera buenas ideas para innovar servicios.	≥ 4 ideas
	Moderado		Generación moderada, posible estancamiento creativo.	2 - 3 ideas
	No Favorable		Insuficiente generación de ideas innovadoras	< 2 ideas
% de participación en sesiones creativas	Favorable		Alta involucración del personal en innovación.	≥ 75 %
	Moderado		Participación aceptable pero no óptima.	50 % - 74.9 %
	No Favorable		Baja participación en talleres y sesiones creativas.	< 50 %
N.º de servicios nuevos implementados	Favorable		Desarrollo y puesta en marcha exitosa de nuevos servicios.	≥ 2 servicios
	Moderado		Se desarrollan algunos servicios nuevos, pero en número limitado.	1 servicio
	No Favorable		No se desarrollan nuevos servicios.	0 servicios
Nivel de satisfacción de huéspedes	Favorable		Satisfacción alta que indica buen servicio.	≥ 75 %
	Moderado		Satisfacción media, oportunidad para mejora.	50 % - 74.9 %
	No Favorable		Baja satisfacción, riesgo de pérdida de clientes.	< 50 %
Reducción del tiempo medio de atención	Favorable		Reducción significativa que mejora la eficiencia.	≥ 30 %
	Moderado		Reducción moderada, progreso visible.	20 % - 29.9 %
	No Favorable		Reducción insuficiente	< 20 %
% del presupuesto destinado a tecnología	Favorable		Inversión adecuada en tecnología para mejorar operación.	≥ 10 %
	Moderado		Inversión regular pero limitada.	5 % - 9.9 %
	No Favorable		Baja asignación presupuestaria para tecnología.	< 5 %
N.º de herramientas tecnológicas nuevas	Favorable		Incorporación efectiva de tecnologías innovadoras.	≥ 2
	Moderado		Sólo una nueva herramienta introducida.	1

		No Favorable	No se han incorporado nuevas herramientas tecnológicas.	0
Incremento en índice de satisfacción huéspedes	en de	Favorable	Mejora clara en satisfacción del cliente post implementación.	≥ 15 %
		Moderado	Incremento moderado en satisfacción.	5 % - 14.9 %
		No Favorable	Poco o ningún incremento en satisfacción.	< 5 %
Aumento en ocupación promedio	en	Favorable	Crecimiento sostenido en tasa de ocupación anual.	≥ 8 %
		Moderado	Incremento moderado, indica tendencia positiva.	4 % - 7.9 %
		No Favorable	Incremento bajo o descenso en ocupación.	< 4 %

Para la implementación del sistema de gestión de la innovación cada establecimiento debe considerar la diversidad socio - cultural presente en la parroquia de Puyo.

Las innovaciones que se introduzcan deben mantener coherencia con la identidad cultural amazónica y con los principios de sostenibilidad ambiental. También conviene optar por tecnologías de bajo costo y sencilla implementación, considerando las limitaciones existentes en infraestructura. Incluir a la comunidad local en los procesos y valorar los conocimientos locales.

5.5 Presupuesto

Para la elaboración del presupuesto se tomó en cuenta que la mayoría de las actividades contempladas en el sistema de gestión corresponden a procesos de análisis y capacitación. Por ello, se estimaron los costos considerando principalmente el salario básico unificado en Ecuador, que según el Ministerio del Trabajo (2024) es de 470 USD.

Además, se debe considerar que cada establecimiento de alojamiento deberá adquirir o renovar tecnología, según sus necesidades y condiciones particulares. La Tabla 35 muestra el presupuesto estimado.

Tabla 35

Presupuesto para el modelo de gestión de la innovación

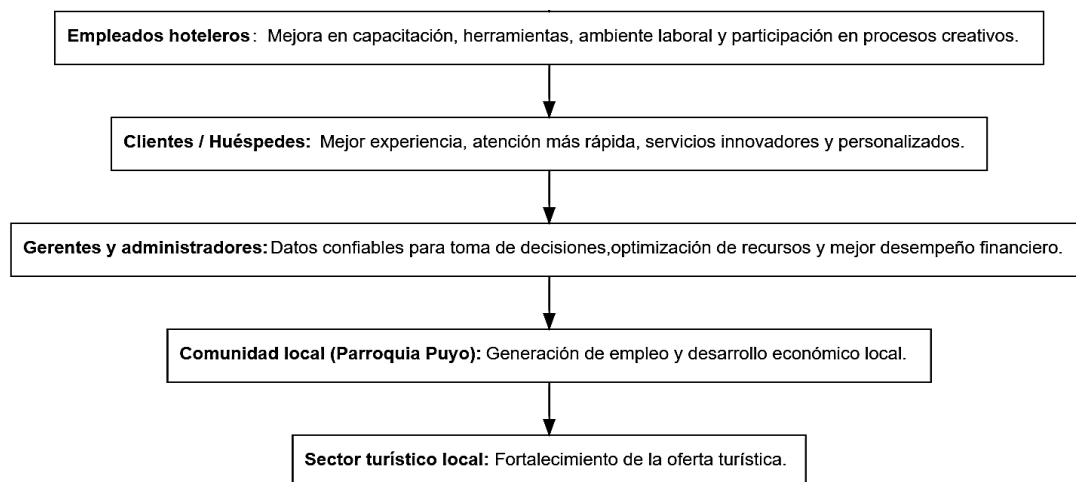
Etapa	Presupuesto (USD)	Comentarios
1. Diagnóstico de capacidades de innovación	475	Uso de recursos internos, costos mínimos en materiales
2. Generación de conceptos	475	Incluir incentivos simbólicos (como certificados o reconocimientos internos).
3. Desarrollo de servicios	1200	Costos en materiales, promoción digital y recursos para pruebas piloto.
4. Innovación de procesos	1200	Uso de recursos internos y plataformas gratuitas para capacitación. Enfoque en tecnologías accesibles.
5. Adquisición de tecnología	2000	Considerar que cada establecimiento de alojamiento deberá adquirir o renovar tecnología, según sus necesidades y condiciones particulares.
6. Evaluación y seguimiento	475	Enfocado en mejora continua con recursos internos y apoyo técnico puntual.
Total	5825 USD	

5.6 Beneficiarios del Sistema de Gestión de la Innovación.

En la Figura 9 se presentan los posibles beneficiarios del sistema de gestión de la innovación.

Figura 9

Beneficiarios



CAPITULO VI.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

Tras culminar el proceso investigativo, se presentan las siguientes conclusiones:

- El estudio realizado demuestra que, la gestión de la innovación en los hoteles del Puyo presenta debilidades, especialmente en aspectos como la introducción de nuevos servicios, la cantidad de innovaciones implementadas en el último año y la eficiencia organizativa con respecto a la incorporación de tecnologías. Además, los resultados de la prueba estadística indican que existe una diferencia significativa entre las provincias de Pastaza y Napo en cuanto a la gestión de la innovación, lo que confirma que no tienen el mismo nivel de desempeño en esta área. Por otro lado, a nivel parroquial entre Puyo y Tena no se encontraron diferencias significativas, lo que indica que, dentro de cada ciudad, la percepción sobre la gestión de innovación es similar.
- Los hoteles de la ciudad del Puyo presentan, en promedio, una posición competitiva menor que los hoteles de Tena; sin embargo, el análisis estadístico mediante la prueba U de Mann-Whitney mostró que estas diferencias no son significativas. Esto indica que, aunque existen diferencias en aspectos específicos, la percepción global de los establecimientos hoteleros sobre su desempeño en el mercado es similar en ambas parroquias, evidenciando una competencia equilibrada. Los aspectos más bajos de la posición competitiva en Puyo fueron la construcción de una marca fuerte y la efectividad de campañas publicitarias. Según el baremo elaborado, esta situación ubica a Puyo en un nivel bajo de posición competitiva
- El análisis estadístico realizado evidencia una relación positiva y significativa entre la gestión de la innovación y la posición competitiva de los hoteles de la parroquia Puyo. Esto indica que los establecimientos que gestionan la innovación de manera eficaz logran posicionarse de mejor manera en el mercado local.

- La ausencia de un modelo claro de gestión de la innovación limita el desarrollo competitivo del sector hotelero. Esta carencia motivó el diseño de una propuesta adaptada al contexto local, basada en el modelo “London Business School”, que contempla etapas desde el diagnóstico hasta la evaluación. El modelo propuesto incorpora una etapa inicial de diagnóstico de capacidades innovadoras, que permite adaptar las estrategias a la realidad de cada establecimiento hotelero. Las seis etapas propuestas ofrecen una hoja de ruta para fomentar la gestión de la innovación y, con ello, mejorar la posición competitiva.

6.2 Recomendaciones

A continuación, se presentan recomendaciones derivadas de las conclusiones anteriormente expuestas:

- Es importante que las autoridades locales (GADS) promuevan la creación de ordenanzas que incentiven la innovación en el sector, que fomenten la colaboración entre los establecimientos hoteleros, las universidades y otras entidades del sector turístico. Además, se requiere una mejora en la infraestructura y los servicios turísticos de la parroquia, lo cual contribuirá al desarrollo de una oferta turística más amplia. En este sentido, los gobiernos locales tienen un papel clave como facilitadores del cambio, apoyando la implementación de modelos de gestión de la innovación y proporcionando los “recursos” necesarios para su adopción. Solo con el compromiso conjunto de los actores públicos y privados se logrará un crecimiento sostenible y una mejora significativa en la competitividad del sector hotelero de Puyo, permitiendo que se posicione de manera más efectiva frente a destinos turísticos más consolidados.
- Para mejorar su posición competitiva, los hoteles de la parroquia Puyo deben implementar una gestión estratégica enfocada en la gestión de la innovación. Esto implica diversificar los servicios ofrecidos, optimizar la experiencia del cliente y modernizar los procesos operativos. Es importante que la innovación sea considerada una prioridad dentro de la cultura organizacional, porque promueve la creatividad, el liderazgo y la capacidad de adaptación al cambio. Además, se debe fomentar el desarrollo de iniciativas que fortalezcan las habilidades necesarias para gestionar proyectos innovadores, aprovechando las herramientas tecnológicas disponibles para mejorar la eficiencia y consolidar la competitividad del sector.
- Dada la relación comprobada entre la gestión de la innovación y la posición competitiva, se recomienda que los establecimientos hoteleros implementen progresivamente el modelo diseñado para la gestión de la innovación.
- La implementación del modelo de gestión de la innovación debe comenzar con un diagnóstico detallado de las capacidades innovadoras

actuales y avanzar a través de las etapas establecidas en el modelo. Cada hotel que decida adoptar este enfoque debe establecer los mecanismos de monitoreo y evaluación que permitan medir cómo las acciones de innovación influyen en su posición competitiva. Este seguimiento también facilitará la toma de decisiones basada en datos.

REFERENCIAS

- Aceves, V. D. (2004). *Dirección estratégica* (1.^a ed.). McGraw-Hill.
- Adams, R., Bessant, J., y Phelps, R. (2006). Innovation management measurement: A review. *International Journal of Management Reviews*, 8(1), 21–47. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2006.00119.x>
- Agazu, B., y Kero, C. (2024). Innovation strategy and firm competitiveness: A systematic literature review. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 13(24). <https://doi.org/10.1186/s13731-024-00381-9>
- Burns, A. C. (1986). Generating marketing strategy priorities based on relative competitive position. *Journal of Consumer Marketing*. <https://doi.org/10.1108/eb008179>
- Camillo, A. A., y Kim, W. G. (2021). An assessment of the competitive position of the emergent Uruguayan wine industry: A preliminary netnographic baseline study. *Beverages*, 7(2), Article 26. <https://doi.org/10.3390/beverages7020026>
- Campo, S., Díaz, A. M., y Yagüe, M. J. (2014). Hotel innovation and performance in times of crisis. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 26(8), 1292–1311. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-08-2013-0373>
- Canto Primo, M., Gil-Saura, I., y Frasquet-Deltoro, M. (2021). The role of marketing and product design in driving firm's performance. *Journal of Product & Brand Management*, 30(2), 231–243. <https://doi.org/10.1108/JPBM-07-2019-2477>
- Carballo Cruz, E., Betancourt García, M. E., Carballo Ramos, E. E., y Yera, A. (2019). Innovación de productos turísticos en instalaciones hoteleras: Un enfoque de sistemas adaptativos complejos. *Retos de la Dirección*, 15(1), 1–26.
- Casas Anguita, J., Repullo Labradora, J. R., y Donado Campos, J. (2003). La encuesta como técnica de investigación: Elaboración de cuestionarios y tratamiento

estadístico de los datos. *Atención Primaria*, 31(8), 527–538.
[https://doi.org/10.1016/S0212-6567\(03\)70728-8](https://doi.org/10.1016/S0212-6567(03)70728-8)

Chang, Y. C., Lee, W. H., y Hsu, C. J. (2020). Identifying competitive position for ten Asian aviation hubs. *Transport Policy*, 92, 51–66.
<https://doi.org/10.1016/j.tranpol.2020.01.003>

Chiesa, V., Coughlan, P., y Voss, C. A. (1996). Development of a technical innovation audit. *Journal of Product Innovation Management*, 13(2), 105–136.
[https://doi.org/10.1016/0737-6782\(95\)00109-3](https://doi.org/10.1016/0737-6782(95)00109-3)

Cifuentes, J. A. (2020). *Inversión en el servicio de alojamiento turístico en el Cantón Tena, Amazonía - Ecuador* (Tesis de maestría, Universidad Estatal Amazónica).
https://repositorio.uea.edu.ec/bitstream/123456789/1133/1/TT_JaimarCifuen

Constitución de la República del Ecuador. (2008, 20 de octubre). *Registro Oficial*, 449.

Cordeiro de Santana, A. (2023). Análise da competitividade sistêmica da indústria de madeira no estado do Pará. *Revista de Economia y Agronegocio*, 1(2), 205–230.
<https://doi.org/10.25070/rea.v1i2.10>

Corporación Financiera Nacional (B.P). (2023). *Ficha Sectorial - Turismo - Análisis de productos y servicios [Ficha]*. Sección: Actividades de alojamiento y de servicio de comidas. <https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/downloads/biblioteca/2023/fichas-sectoriales-1-trimestre/Ficha-Sectorial-Turismo.pdf>

Cotera Regalado, E., y Soberanes Martín, A. (2018). Determinación de indicadores y herramientas para alcanzar competitividad empresarial. *Revista Iberoamericana de Contaduría, Economía y Administración*.
<https://doi.org/10.23913/ricea.v8i15.129>

Crotts, J. C., Mason, P. R., y Davis, B. (2009). Measuring guest satisfaction and competitive position in the hospitality and tourism industry: An application of

stance-shift analysis to travel blog narratives. *Journal of Travel Research*, 48(2), 139–151. <https://doi.org/10.1177/0047287508328795>

Crotty, M. (1998). *The foundations of social research: Meaning and perspective in the research process*. Allen & Unwin. <https://fasstasticmethodologygroup.wordpress.com/wp-content/uploads/2009/09/crotty1998.pdf>

Cucculelli, M., Cappelli, R., y Mondolo, J. (2024). Does market power drive business model innovation? Evidence from Italian family manufacturing firms. *Small Business Economics*, 63(1), 447–475. <https://doi.org/10.1007/s11187-023-00834-7>

Curea, M. (2023). Intangible assets and resource allocation: Insights from European companies. *Journal of Financial Studies*, 8(15), 85–105. <https://doi.org/10.55654/jfs.2023.8.15.05>

Díaz, I. (2009). Enfoque de Porter y de la teoría basada en los recursos en la identificación de la ventaja competitiva: ¿Contraposición o conciliación? *Economía y Desarrollo*, 144(1), 101–114. <https://www.redalyc.org/pdf/4255/425541313005.pdf>

Distanont, A., y Khongmalai, O. (2018). The role of innovation in creating a competitive advantage. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 39(1), 15–21. <https://doi.org/10.1016/j.kjss.2018.07.009>

Donate, M. J., García-Fernández, J., y González-Mohíno, M. (2023). Solving task management conflict in hotel establishments through knowledge management tools: Effects on innovation capabilities. *Journal of Knowledge Management*, 27(5), 157–186. <https://doi.org/10.1108/JKM-06-2022-0427>

Drucker, P. F. (1986). *Innovation and entrepreneurship: Practice and principles*. Harper & Row. <https://rudyc.com/InovBis/Peter%20F.%20Drucker%20-%20Innovation%20and%20Entrepreneurship-1985.pdf>

- Durand, R., y Coeurderoy, R. (2001). Age, order of entry, strategic orientation, and organizational performance. *Journal of Business Venturing*, 16(5), 471–494. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(99\)00061-0](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(99)00061-0)
- Espín Ortiz, C. G., y Rodríguez Rodríguez, J. L. (2021). Estimación de la sostenibilidad del turismo en la provincia Pastaza, Ecuador. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(5), 515–525.
- Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D., y Meyer-Stamer, J. (1996). Competitividad sistémica. *Revista CEPAL*. <https://hdl.handle.net/11362/12025>
- Field, A. (2018). *Discovering Statistics Using IBM SPSS Statistics* (5th ed.). SAGE. Disponible en: [http://repo.darmajaya.ac.id/5678/1/Discovering%20Statistics%20Using%20IBM%20SPSS%20Statistics%20\(%20PDFDrive%20\).pdf](http://repo.darmajaya.ac.id/5678/1/Discovering%20Statistics%20Using%20IBM%20SPSS%20Statistics%20(%20PDFDrive%20).pdf)
- Fundación CODESPA. (2018). *Agenda 2030 de turismo Pastaza* (p. 403). https://pastaza.gob.ec/turismo/planes/agenda_2030_turismo_pastaza.pdf
- GADMP. (2020). *Plan de desarrollo y ordenamiento territorial 2020 - 2030. Puyo - Ecuador*. <https://puyo.gob.ec/wp-content/uploads/documentos/departamentos/planificacion/pdot/pdot-pastaza-2020-2030.pdf>
- Gray, D. E. (2009). *Doing research in the real world* (3rd ed.). SAGE Publications. Recuperado de: <https://www.sagepub.com/sites/default/files/upm-binaries>
- Heo, M., Kim, N., y Faith, M. S. (2015). Statistical power as a function of Cronbach alpha of instrument questionnaire items. *BMC Medical Research Methodology*, 15(1). Doi: 10.1186/s12874-015-0070-6
- Kale, S., y Arditi, D. (2002). Competitive positioning and performance in the construction industry. *Journal of Construction Engineering and Management*, 128(3), 238-247. Doi: 10.1061/(ASCE)0733-9364(2002)128:3(238)

- Koufteros, X. A. (1995). *Time-Based Manufacturing: Developing a Nomological Network of Constructs and Instrument Development*. Tesis Doctoral, University of Toledo, Toledo, OH.
- Getnet Agazu, B., y Chalchissa Amentie, K. (2022). Innovation strategy and firm competitiveness: A systematic literature review. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*. <https://doi.org/10.1186/s13731-024-00381-9>
- Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza. (2020). *Plan de desarrollo y ordenamiento territorial 2020–2030*. <https://puyo.gob.ec/wp-content/uploads/documentos/departamentos/planificacion/pdot/pdot-pastaza-2020-2030.pdf>
- Gray, D. (2009). *Doing research in the real world* (3rd ed.). SAGE Publications. <https://www.sagepub.com/sites/default/files/upm-binaries>
- Heo, M., Kim, N., y Faith, M. S. (2015). Statistical power as a function of Cronbach alpha of instrument questionnaire items. *BMC Medical Research Methodology*, 15(1), 85. <https://doi.org/10.1186/s12874-015-0070-6>
- Kale, S., y Ardit, D. (2002). Competitive positioning and performance in the construction industry. *Journal of Construction Engineering and Management*, 128(3), 238–247. [https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)0733-9364\(2002\)128:3\(238\)](https://doi.org/10.1061/(ASCE)0733-9364(2002)128:3(238))
- Kotler, P., y Armstrong, G. (2007). *Marketing: Versión para Latinoamérica* (12ª ed.). Pearson Educación.
- Koufteros, X. A. (1995). *Time-based manufacturing: Developing a nomological network of constructs and instrument development* [Tesis doctoral, University of Toledo]. <https://www.proquest.com/openview/433e518e5374542e02f3a5387b19ddff/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y>

- Ley de Turismo. (2012). *Registro Oficial*, 733(Suplemento).
https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2022/05/ECLEX-PROMERCANTI-MERCANTI-MERCANTI-LEY_DE_TURISMO.pdf
- Li, J. J., Zhou, K. Z., y Shao, A. T. (2009). Competitive position, managerial ties, and profitability of foreign firms in China: An interactive perspective. *Journal of International Business Studies*, 40(2), 339–352.
<https://doi.org/10.1057/jibs.2008.76>
- Li, S., Ragu-Nathan, B., Ragu-Nathan, T. S., y Rao, S. S. (2006). The impact of supply chain management practices on competitive advantage and organizational performance. *Omega*, 34(2), 107–124.
<https://doi.org/10.1016/j.omega.2004.08.002>
- Linares, U. A. (2012). Origen de los servicios turísticos. En *Entorno de la hotelería y el turismo* (pp. 21–22). Red Tercer Milenio.
- López-Gamero, M. D., Molina-Azorín, J. F., Pereira-Moliner, J., y Pertusa-Ortega, E. M. (2023). Agility, innovation, environmental management and competitiveness in the hotel industry. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 30(2), 548–562. <https://doi.org/10.1002/csr.2373>
- Łukiewska, K., y Juchniewicz, M. (2021). Identification of the relationships between competitive potential and competitive position of the food industry in the European Union. *Sustainability*, 13(8), 4160. <https://doi.org/10.3390/su13084160>
- Mamani, R. S. (2021). Impacto de la ergonomía en la productividad, una revisión sistemática entre los años 2016–2021. *Revista Científica y Tecnológica Qantu Yachay*, 1(1), 46–49. <https://doi.org/10.54942/qantuyachay.v1i1.6>
- McCrum-Gardner, E. (2008). Which is the correct statistical test to use? *British Journal of Oral and Maxillofacial Surgery*, 46(1), 38–41.
<https://doi.org/10.1016/j.bjoms.2007.09.002>

- Mendoza Ramos, L. R. (2022). *Relación entre innovación y ventaja competitiva* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Colombia].
- Ministerio de Turismo. (2019). *Turismo aportó con más de 2.300 millones a la economía ecuatoriana en 2018*. Disponible en: <https://www.turismo.gob.ec/turismo-aporto-con-mas-de-2-300-millones-a-la-economia-ecuatoriana-en-2018/>
- Ministerio de Turismo. (2023). *1era quincena octubre Catastro Nacional 2023 - BanEcuador-SRI* [Archivo de Excel]. <https://www.datosabiertos.gob.ec/dataset/catastro-turisticototal/>
- Ministerio del Trabajo. (2024). *El salario básico unificado del trabajador en general para el año 2025 será de USD 470,00*. <https://www.trabajo.gob.ec/el-salariobasico-unificado-del-trabajador-en-general-para-el-ano-2025-sera-de-usd->
- Moreano-Martínez, L. D., Armas-Heredia, I. R., y Villacís-Yáñez, D. P. (2022). *La fiscalidad local y su aporte en el crecimiento del sector turístico y hotelero de la provincia de Pastaza*. *Revista ISTE Scientist*, 1(2), 99–117.
- Municipio del Cantón Pastaza. (2023, mayo 12). *Puyo ciudad canela*. <https://puyo.gob.ec/servicios/guia-turistica-pastaza/>
- Naciones Unidas. (2018). *La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: Una oportunidad para América Latina y el Caribe* (LC/G.2681-P/Rev.3). Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/cb30a4de-7d87-4e79->
- Nicolau, J. L., & Santa-María, M. J. (2013). The effect of innovation on hotel market. *International Journal of Hospitality Management*, 32(1), 71–79. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2012.04.005>
- OECD/Eurostat (2018), Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation, 4th Edition, The Measurement of Scientific,

Technological and Innovation Activities, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264304604-en>.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2005). *Oslo manual: Guidelines for collecting and interpreting innovation data* (3.^a ed.). OECD Publishing.

Orishede, F., Uyokpeyi, K. O., y Edih, U. O. (2020). Competitive positioning dynamics and firm strategic group: Selected deposit money banks perspective. *Journal of Advanced Research in Dynamical and Control Systems*, 12(8), 452–458. <https://doi.org/10.5373/JARDCS/V12I8/20202605>

Paguay, A., y Cejas, M. (2023). Perspectivas de los emprendimientos en el cantón Pastaza: Retos y limitaciones. *LATAM: Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 4(4). <https://doi.org/10.56712/latam.v4i4.1223>

Paredes Sumari, E. T. (2022). *Impacto de la innovación como ventaja competitiva en el rendimiento de las pymes en la provincia de Ica, en el periodo 2019–2020* [Tesis doctoral, Universidad Nacional San Luis Gonzaga]. Repositorio institucional.

Porter, M. (1990). Competitive Advantage of Nations. *Competitive Intelligence Review*, 1(1), 14–14. <https://doi.org/10.1002/cir.3880010112>

Porter, M. (1991). Towards a dynamic theory of strategy. *Strategic Management Journal*, 12(S2), 95–117. <https://doi.org/10.1002/smj.4250121008>

Porter, M. (1991). *Ventaja competitiva*. Rei.

Quick, J., y Hall, S. (2015). Part three: The quantitative approach. *Journal of Perioperative Practice*, 25(100), 192–196. <https://doi.org/10.1177/175045891502501002>

Reglamento de Alojamiento Turístico. (2015). Acuerdo Ministerial No. 24. *Registro Oficial Suplemento*, 465.

- Ries, A., & Trout, J. (2001). *Positioning: The battle for your mind*. McGraw-Hill Education.
- Romero, D., Sánchez, S., Rincón, Y., y Romero, M. (2020). Estrategia y ventaja competitiva: Binomio fundamental para el éxito de pequeñas y medianas empresas. *Revista de Ciencias Sociales*, 26(4), 465–475. <https://doi.org/10.31876/rsc.v26i4.34674>
- Rosner, B., & Grove, D. (1999). Use of the Mann–Whitney U-test for clustered data. *Statistics in Medicine*, 18(11), 1387–1400. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0258\(19990615\)18:11<1387::AID-SIM126>3.0.CO;2-V](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0258(19990615)18:11<1387::AID-SIM126>3.0.CO;2-V)
- Schumpeter, J. A. (1934). *The theory of economic development*. Harvard University Press.
- Stanton, J., Etzel, M. J., y Walker, B. J. (2007). *Fundamentos de marketing* (4.^a ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Synytysya, M. (2020). The competitive position of the company: The contradictions of essence and new approaches. *Scientific Papers NaUKMA, Economic*, 5(1), 113–117. <https://doi.org/10.18523/2519-4739.20205.1.113-117>
- Talaska, R. A. (1988). Analytic and synthetic method according to Hobbes. *Journal of the History of Philosophy*, 26(3), 389–406. <https://doi.org/10.1353/hph.1988.0046>
- Thacker, C., y Handscombe, R. D. (2003). Innovation, competitive position and attractiveness. *Creativity and Innovation Management*, 12(4), 230–239. <https://doi.org/10.1111/j.0963-1690.2003.00286.x>
- Thatte, A. (2007). *Competitive advantage of a firm through supply chain responsiveness and SCM practices* [Tesis doctoral, The University of Toledo]. OhioLINK

Torassa, S. R. (2024). Innovación en el sector hotelero. *Revista Clave*.
<https://www.clave.com.ec/innovacion-en-el-sector-hotelero/>

UNWTO (2023). *Nuevos datos apuntan a una recuperación total del turismo con un vigoroso arranque en 2023*. UNWTO. <https://www.unwto.org/es/news/nuevos-datos-apuntan-a-una-recuperacion-total-del-turismo-con-un-vigoroso-arranque-en-2023>

Vartanova, O., Kolomytseva, O., Bilyk, V., Budnikevich, I., y Vasylychenko, L. (2021). Enterprise competitive positioning based on knowledge resources identification. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 9(1), 529–538.
[https://doi.org/10.9770/jesi.2021.9.1\(33\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2021.9.1(33))

ANEXOS

Anexo 1

Para la evaluación de las variables, se emplearon ítems desarrollado por dos autores. El primero, de Donate et al. (2023), se utilizó para medir la variable independiente "gestión de la innovación en el sector hotelero", abarcando las dimensiones de capacidades de innovación de servicios y capacidades de innovación de procesos.

Por otro lado, para medir la "posición competitiva de los hoteles" como variable dependiente, se utilizó ítems desarrollado por Thatte en 2007. Este cuestionario abarca las dimensiones de posición de diferenciación y posición de bajo costo

UNIVERSIDAD POLITECNICA ESTATAL DEL CARCHI MAESTRIA EN ADMINISTRACION EN EMPRESAS MENCION EN INNOVACION

Introducción: Estimado(a) dueño(a), administrador(a) o encargado(a), este cuestionario tiene como finalidad recabar su opinión sobre la relación entre la gestión de innovación y la posición competitiva en el sector hotelero de la ciudad de Puyo. La información proporcionada será manejada de manera confidencial y anónima. Agradecemos mucho su colaboración.

Objetivo: Analizar la relación entre la gestión de la innovación y la posición competitiva en los hoteles del Puyo

Confidencialidad: Toda la información que proporcione será tratada de manera confidencial. Su identidad no será revelada en ninguna publicación derivada de este estudio.

Consentimiento Informado: Le informamos que su participación en este estudio es completamente voluntaria y tiene fines académicos. Usted otorga su consentimiento para participar, entendiendo que la información proporcionada será utilizada exclusivamente con fines académicos y será tratada de manera confidencial. Usted puede retirarse del cuestionario en cualquier momento sin que ello implique alguna consecuencia negativa.

Datos Informativos.

- Edad:
- Genero:
- Nivel educativo:
- Años de actividad en el sector hotelero:

Instrucciones: A continuación, encontrará una serie de preguntas. Por favor, marque la opción que considere más adecuada, utilizando una escala de Likert que va del 1 al 7, donde: 1 = Totalmente en desacuerdo, 2 = En desacuerdo, 3 = Ligeramente en desacuerdo, 4 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 5 = Ligeramente de acuerdo, 6 = De acuerdo, y 7 = Totalmente de acuerdo.

Variable independiente: Gestión de la innovación	1	2	3	4	5	6	7
1. En el último año, el establecimiento hotelero ha introducido un número muy significativo de nuevos servicios.							
2. En el último año, el establecimiento hotelero ha introducido un número muy significativo de mejoras en los servicios existentes ofrecidos.							
3. En el último año, el establecimiento hotelero ha introducido más servicios (nuevos o mejorados) que sus principales competidores.							
4. En el último año, el establecimiento hotelero ha introducido más servicios (nuevos o mejorados) que el promedio de la industria.							
5. En el último año, el establecimiento hotelero ha introducido más servicios (nuevos o mejorados) que el año pasado.							
6. El establecimiento hotelero desarrolla continuamente nuevos programas para reducir costos.							

7. El establecimiento hotelero tiene valiosos conocimientos para innovar en procesos tecnológicos.							
8. El establecimiento hotelero tiene valiosos conocimientos sobre el desarrollo de nuevos sistemas para la organización del trabajo.							
9. El establecimiento hotelero ha desarrollado nuevas formas de organizar sus servicios de manera más eficiente en el último año.							
10. El establecimiento hotelero ha ofrecido servicios mediante nuevos procesos sostenibles durante el último año.							
11. El establecimiento hotelero gestiona la organización de los servicios de manera más eficiente que el año pasado, habiendo introducido nuevos procesos tecnológicos en el negocio							
Variable dependiente: Posición competitiva	1	2	3	4	5	6	7
12. Hacemos grandes esfuerzos para construir una marca fuerte; nadie puede copiarla fácilmente.							
13. Nos diferenciamos con éxito de los demás a través de campañas publicitarias y de promoción efectivas.							
14. En comparación con los productos competidores, nuestros productos ofrecen beneficios superiores a los clientes.							
15. Nuestros productos son únicos y nadie más que nuestra empresa puede ofrecerlos.							

16. Nuestros costos de fabricación son más bajos que los de nuestros competidores.							
17. Nuestro eficiente sistema de operaciones internas ha reducido el costo de nuestros productos.							
18. Nuestra economía de escala nos permite lograr una ventaja en costos.							
19. Hemos alcanzado una posición de liderazgo en costos en la industria.							

Anexo 2

Fichas de validación del instrumento

Instrucciones: Señale en cada pregunta si esta cumple o no cumple los tres criterios mencionados, para lo cual coloque una marca en el casillero correspondiente, por ejemplo:

Cumple con la claridad		Cumple con coherencia		Cumple con relevancia	
Si	No	Si	No	Si	No

En observaciones puede añadir una sugerencia para mejorar el cumplimiento de dichos criterios, o añadir algún comentario sobre la pregunta. Al final de la matriz se valora la suficiencia, donde se señala si son necesarios o no más ítems para el instrumento.

De antemano se agradece su colaboración.

Criterios:

- **Claridad:** El ítem se comprende claramente, su sintáctica y semántica son adecuadas.
- **Coherencia:** El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.
- **Relevancia:** El ítem es esencial o importante, debe ser incluido y su eliminación afecta a la encuesta

Preguntas cuestionario	Cumple con la claridad		Cumple con coherencia		Cumple con relevancia		Observación
1. En el último año, el establecimiento hotelero ha introducido un número muy significativo de nuevos servicios.	Si	No	Si	No	Si	No	La pregunta tiene relación directa con la gestión de la innovación en servicios
2. En el último año, el establecimiento hotelero ha introducido un número muy significativo de mejoras en los servicios existentes ofrecidos.	Si	No	Si	No	Si	No	La pregunta es clara, coherente y relevante
3. En el último año, el establecimiento hotelero ha introducido más servicios (nuevos o mejorados) que sus principales competidores.	Si	No	Si	No	Si	No	La pregunta es clara, coherente y relevante
4. En el último año, el establecimiento hotelero ha introducido más servicios (nuevos o mejorados) que el promedio de la industria.	Si	No	Si	No	Si	No	Aclarar a que se refiere con el "promedio de la industria"
5. En el último año, el establecimiento hotelero ha introducido más servicios (nuevos o mejorados) que el año pasado.	Si	No	Si	No	Si	No	Evitar ambigüedades
6. El establecimiento hotelero desarrolla continuamente nuevos programas para reducir costos.	Si	No	Si	No	Si	No	La pregunta es clara, coherente y relevante
7. El establecimiento hotelero tiene valiosos conocimientos para innovar en procesos tecnológicos.	Si	No	Si	No	Si	No	La pregunta es clara, coherente y relevante

Preguntas cuestionario	Cumple con la claridad		Cumple con coherencia		Cumple con relevancia		Observación
8. El establecimiento hotelero tiene valiosos conocimientos sobre el desarrollo de nuevos sistemas para la organización del trabajo.	Si	No	Si	No	Si	No	La pregunta es clara, coherente y relevante
9. El establecimiento hotelero ha desarrollado nuevas formas de organizar sus servicios de manera más eficiente en el último año.	Si	No	Si	No	Si	No	La pregunta es clara, coherente y relevante
10. El establecimiento hotelero ha ofrecido servicios mediante nuevos procesos sostenibles durante el último año.	Si	No	Si	No	Si	No	Aclarar a qué se refiere por "nuevos procesos sostenibles"
11. El establecimiento hotelero gestiona la organización de los servicios de manera más eficiente que el año pasado, habiendo introducido nuevos procesos tecnológicos en el negocio.	Si	No	Si	No	Si	No	La pregunta es clara, coherente y relevante
12. Hacemos grandes esfuerzos para construir una marca fuerte; nadie puede copiarla fácilmente.	Si	No	Si	No	Si	No	La pregunta es clara, coherente y relevante
13. Nos diferenciamos con éxito de los demás a través de campañas publicitarias y de promoción efectivas.	Si	No	Si	No	Si	No	La pregunta es clara, coherente y relevante
14. En comparación con los productos competidores, nuestros productos ofrecen beneficios superiores a los clientes.	Si	No	Si	No	Si	No	La pregunta es clara, coherente y relevante
15. Nuestros productos son únicos y nadie más que nuestra empresa puede ofrecerlos.	Si	No	Si	No	Si	No	La pregunta es clara, coherente y relevante
16. Nuestros costos de fabricación son más bajos que los de nuestros competidores.	Si	No	Si	No	Si	No	La pregunta es clara, coherente y relevante
17. Nuestro eficiente sistema de operaciones internas ha reducido el costo de nuestros productos.	Si	No	Si	No	Si	No	La pregunta es clara, coherente y relevante
18. Nuestra economía de escala nos permite lograr una ventaja en costos.	Si	No	Si	No	Si	No	Aclarar a que se refiere con "economía de escala"
19. Hemos alcanzado una posición de liderazgo en costos en la industria.	Si	No	Si	No	Si	No	La pregunta es clara
Observaciones							
Suficiencia: Los ítems utilizados son suficientes	Cumple	Si	NO	El instrumento resulta apropiado para evaluar la relación entre la gestión de la innovación y la competitividad, no obstante, sería recomendable que algunos ítems incluyan definiciones más precisas para evitar posibles malinterpretaciones y garantizar una mayor claridad en las respuestas.			



.....
FIRMA

Instrucciones: Señale en cada pregunta si esta cumple o no cumple los tres criterios mencionados, para lo cual coloque una marca en el casillero correspondiente, por ejemplo:

Cumple con la claridad		Cumple con coherencia		Cumple con relevancia	
Si	No	Si	No	Si	No

En observaciones puede añadir una sugerencia para mejorar el cumplimiento de dichos criterios, o añadir algún comentario sobre la pregunta. Al final de la matriz se valora la suficiencia, donde se señala si son necesarios o no más ítems para el instrumento.

De antemano se agradece su colaboración.

Criterios:

- **Claridad:** El ítem se comprende claramente, su sintáctica y semántica son adecuadas.
- **Coherencia:** El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.
- **Relevancia:** El ítem es esencial o importante, debe ser incluido y su eliminación afecta a la encuesta

Preguntas cuestionario	Cumple con la claridad		Cumple con coherencia		Cumple con relevancia		Observación
1. En el último año, el establecimiento hotelero ha introducido un número muy significativo de nuevos servicios.	Si	No	Si	No	Si	No	La pregunta es clara y está directamente relacionada con la innovación en servicios
2. En el último año, el establecimiento hotelero ha introducido un número muy significativo de mejoras en los servicios existentes ofrecidos.	Si	No	Si	No	Si	No	La pregunta es clara y coherente con el enfoque de innovación
3. En el último año, el establecimiento hotelero ha introducido más servicios (nuevos o mejorados) que sus principales competidores.	Si	No	Si	No	Si	No	La pregunta es clara y relevante
4. En el último año, el establecimiento hotelero ha introducido más servicios (nuevos o mejorados) que el promedio de la industria.	Si	No	Si	No	Si	No	El "promedio de la industria" podría definirse mejor, ya que puede variar dependiendo de la fuente de información
5. En el último año, el establecimiento hotelero ha introducido más servicios (nuevos o mejorados) que el año pasado.	Si	No	Si	No	Si	No	Especificar un periodo concreto para evitar ambigüedades, como "el año pasado en comparación con el anterior".

Preguntas cuestionario	Cumple con la claridad		Cumple con coherencia		Cumple con relevancia		Observación
6. El establecimiento hotelero desarrolla continuamente nuevos programas para reducir costos.	Si	No	Si	No	Si	No	La pregunta es clara
7. El establecimiento hotelero tiene valiosos conocimientos para innovar en procesos tecnológicos.	Si	No	Si	No	Si	No	Podría beneficiarse de una formulación más específica sobre qué se entiende por "valiosos conocimientos"
8. El establecimiento hotelero tiene valiosos conocimientos sobre el desarrollo de nuevos sistemas para la organización del trabajo.	Si	No	Si	No	Si	No	Especificar a que se refiere con "valiosos conocimientos"
9. El establecimiento hotelero ha desarrollado nuevas formas de organizar sus servicios de manera más eficiente en el último año.	Si	No	Si	No	Si	No	La pregunta es clara
10. El establecimiento hotelero ha ofrecido servicios mediante nuevos procesos sostenibles durante el último año.	Si	No	Si	No	Si	No	Especificar qué se entiende por "nuevos procesos sostenibles" para mayor precisión.
11. El establecimiento hotelero gestiona la organización de los servicios de manera más eficiente que el año pasado, habiendo introducido nuevos procesos tecnológicos en el negocio.	Si	No	Si	No	Si	No	La pregunta es clara
12. Hacemos grandes esfuerzos para construir una marca fuerte; nadie puede copiarla fácilmente.	Si	No	Si	No	Si	No	La pregunta es clara
13. Nos diferenciamos con éxito de los demás a través de campañas publicitarias y de promoción efectivas.	Si	No	Si	No	Si	No	La pregunta es clara
14. En comparación con los productos competidores, nuestros productos ofrecen beneficios superiores a los clientes.	Si	No	Si	No	Si	No	Sería útil especificar qué tipo de beneficios se están evaluando (funcionales, emocionales, económicos, etc.)
15. Nuestros productos son únicos y nadie más que nuestra empresa puede ofrecerlos.	Si	No	Si	No	Si	No	La pregunta es clara
16. Nuestros costos de fabricación son más bajos que los de nuestros competidores.	Si	No	Si	No	Si	No	La pregunta es clara
17. Nuestro eficiente sistema de operaciones internas ha reducido el costo de nuestros productos.	Si	No	Si	No	Si	No	La pregunta es clara
18. Nuestra economía de escala nos permite lograr una ventaja en costos.	Si	No	Si	No	Si	No	Podría especificarse qué tipo de "economía de escala" se está considerando.
19. Hemos alcanzado una posición de liderazgo en costos en la industria.	Si	No	Si	No	Si	No	La pregunta es clara

Preguntas cuestionario		Cumple con la claridad	Cumple con coherencia	Cumple con relevancia	Observación
Suficiencia: Los ítems utilizados son suficientes	Cumple	Si	NO	Observaciones	
				El instrumento es adecuado para medir la relación entre la gestión de la innovación y la posición competitiva, con 19 ítems que cubren aspectos clave como la introducción de nuevos servicios, mejora de procesos, competitividad en costos y sostenibilidad. Sin embargo, algunos ítems podrían beneficiarse de mayor especificidad, especialmente en términos de definiciones para evitar interpretaciones ambiguas.	



FIRMA

Instrucciones: Señale en cada pregunta si esta cumple o no cumple los tres criterios mencionados, para lo cual coloque una marca en el casillero correspondiente, por ejemplo:

Cumple con la claridad		Cumple con coherencia		Cumple con relevancia	
Si	No	Si	No	Si	No

En observaciones puede añadir una sugerencia para mejorar el cumplimiento de dichos criterios, o añadir algún comentario sobre la pregunta. Al final de la matriz se valora la suficiencia, donde se señala si son necesarios o no más ítems para el instrumento.

De antemano se agradece su colaboración.

Criterios:

- **Claridad:** El ítem se comprende claramente, su sintáctica y semántica son adecuadas.
- **Coherencia:** El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.
- **Relevancia:** El ítem es esencial o importante, debe ser incluido y su eliminación afecta a la encuesta

Preguntas cuestionario	Cumple con la claridad		Cumple con coherencia		Cumple con relevancia		Observación
1. En el último año, el establecimiento hotelero ha introducido un número muy significativo de nuevos servicios.	Si	No	Si	No	Si	No	
2. En el último año, el establecimiento hotelero ha introducido un número muy significativo de mejoras en los servicios existentes ofrecidos.	Si	No	Si	No	Si	No	
3. En el último año, el establecimiento hotelero ha introducido más servicios (nuevos o mejorados) que sus principales competidores.	Si	No	Si	No	Si	No	
4. En el último año, el establecimiento hotelero ha introducido más servicios (nuevos o mejorados) que el promedio de la industria.	Si	No	Si	No	Si	No	Explicar a que se refiere con el "promedio de la industria" Evitar ambigüedades
5. En el último año, el establecimiento hotelero ha introducido más servicios (nuevos o mejorados) que el año pasado.	Si	No	Si	No	Si	No	
6. El establecimiento hotelero desarrolla continuamente nuevos programas para reducir costos.	Si	No	Si	No	Si	No	
7. El establecimiento hotelero tiene valiosos conocimientos para innovar en procesos tecnológicos.	Si	No	Si	No	Si	No	

Preguntas cuestionario	Cumple con la claridad		Cumple con coherencia		Cumple con relevancia		Observación
8. El establecimiento hotelero tiene valiosos conocimientos sobre el desarrollo de nuevos sistemas para la organización del trabajo.	Si	No	Si	No	Si	No	
9. El establecimiento hotelero ha desarrollado nuevas formas de organizar sus servicios de manera más eficiente en el último año.	Si	No	Si	No	Si	No	
10. El establecimiento hotelero ha ofrecido servicios mediante nuevos procesos sostenibles durante el último año.	Si	No	Si	No	Si	No	Explicar a qué se refiere por "nuevos procesos sostenibles", ser más específico
11. El establecimiento hotelero gestiona la organización de los servicios de manera más eficiente que el año pasado, habiendo introducido nuevos procesos tecnológicos en el negocio.	Si	No	Si	No	Si	No	
12. Hacemos grandes esfuerzos para construir una marca fuerte; nadie puede copiarla fácilmente.	Si	No	Si	No	Si	No	
13. Nos diferenciamos con éxito de los demás a través de campañas publicitarias y de promoción efectivas.	Si	No	Si	No	Si	No	
14. En comparación con los productos competidores, nuestros productos ofrecen beneficios superiores a los clientes.	Si	No	Si	No	Si	No	
15. Nuestros productos son únicos y nadie más que nuestra empresa puede ofrecerlos.	Si	No	Si	No	Si	No	
16. Nuestros costos de fabricación son más bajos que los de nuestros competidores.	Si	No	Si	No	Si	No	
17. Nuestro eficiente sistema de operaciones internas ha reducido el costo de nuestros productos.	Si	No	Si	No	Si	No	
18. Nuestra economía de escala nos permite lograr una ventaja en costos.	Si	No	Si	No	Si	No	Explicar a qué se refiere con "economía de escala"
19. Hemos alcanzado una posición de liderazgo en costos en la industria.	Si	No	Si	No	Si	No	
Observaciones							
Suficiencia: Los ítems utilizados son suficientes	Cumple	Si	NO	<ul style="list-style-type: none"> En general el instrumento es adecuado para evaluar la relación entre la gestión de la innovación y la posición competitiva. Considerar las observaciones realizadas sobre los ítems 			



FIRMA

Anexo 3

Sistema de gestión de la innovación

