

## Cómo medir la innovación de servicios en el sector hotelero. Una perspectiva de capacidades dinámicas

Iván Santiago Galarza Cachiguango<sup>1</sup>, Rocío Guadalupe León Carlosama<sup>2</sup>

### **PALABRAS CLAVE**

capacidades dinámicas,  
innovación en el sector  
hotelero, medición de la  
innovación,  
operacionalización, turismo.

### **CLASIFICACIÓN JEL**

Z30, Z31, O31

### **RECIBIDO**

04/04/2022

### **APROBADO**

10/10/2022

### **PUBLICADO**

15/12/2023

### **SECCIÓN**

Innovación

**Resumen:** Medir la innovación en el servicio del sector hotelero ha generado gran interés, porque permite valorar su desempeño y su posición competitiva; sin embargo, el sector adolece de consenso tanto en su dimensión conceptual como en sus indicadores. Por lo tanto, el objetivo de este trabajo es definir el concepto de innovación de servicios para el sector hotelero, operacionalizar el constructo y proponer un instrumento para su medición. La metodología aplicada fue una revisión de la base de datos Web Of Science, que comprende el periodo 2000-2020 sobre la definición de la innovación en el sector hotelero. El enfoque teórico usado fue una perspectiva de capacidades dinámicas. Los resultados muestran que el concepto de innovación en el sector hotelero es un constructo multidimensional que se desarrolló en mayor medida a partir de la década del 2000. Los países top que más publican sobre este tema son Estados Unidos, China, Taiwán, Inglaterra y España. Finalmente, la investigación propone una forma de medir la innovación en el sector a través de cuatro dimensiones: i) nuevos conceptos del servicio, ii) la gestión operativa, iii) el cliente y iv) la tecnología.

Esta obra se publica bajo una licencia Creative Commons Atribución-No\_Comercial Sin\_Derivadas 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0)

Citación sugerida: Galarza-Cachiguango, I. S., & León-Carlosama, R. G. (2024). Cómo medir la innovación de servicios en el sector hotelero. Una perspectiva de capacidades dinámicas. *Innovar*, 34(93), e100684. <https://doi.org/10.15446/innovar.v34n93.100684>

### **MEASURING SERVICE INNOVATION IN THE HOTEL INDUSTRY: A DYNAMIC CAPABILITIES PERSPECTIVE**

**Abstract:** Measuring innovation in the hotel industry has garnered significant interest as it allows for the evaluation of performance and competitive positioning of companies within this sector. However, there is a lack of consensus both in its conceptual dimensions and indicators. Therefore, the objective of this study is to define the concept of service innovation for the hotel sector, operationalize the construct, and propose an instrument for its measurement. The methodology applied involved a review of the definition of innovation in the hotel sector in the works published in the Web of Science database for the period 2000-2020. The theoretical approach followed was a dynamic capabilities perspective. Results indicate that the concept of innovation in the hotel sector is a multidimensional construct that has developed to a greater extent since the 2000s. The top countries publishing on this topic include the United States, China, Taiwan, England, and Spain. Based on the main findings, our research proposes a way to measure innovation in the

<sup>1</sup> Ph. D. (c) en Dirección de Empresas, Universidad Técnica del Norte (UTN), Ibarra, Ecuador; Universidad de Valencia (uv), España; Rol del autor: intelectual; [isgalarza@utn.edu.ec](mailto:isgalarza@utn.edu.ec) <https://orcid.org/0000-0002-1071-2584>

<sup>2</sup> M. Sc. en Gestión Empresarial; Universidad Técnica del Norte (UTN); Ibarra, Ecuador; Rol de la autora: Intelectual; [rgleon@utn.edu.ec](mailto:rgleon@utn.edu.ec); <https://orcid.org/0000-0002-4918-431x>

studied sector through four dimensions: i) new service concepts, ii) operational management, iii) customers, and iv) technology.

Keywords: Dynamic capabilities, innovation in the hotel sector, innovation measurement, operationalization, tourism.

## **COMO MEDIR A INOVAÇÃO DE SERVIÇOS NO SETOR HOTELEIRO. UMA PERSPECTIVA DE CAPACIDADES DINÂMICAS**

Resumo: medir a inovação em serviços no setor hoteleiro tem gerado grande interesse, pois permite avaliar seu desempenho e posição competitiva; no entanto, o setor carece de consenso tanto em sua dimensão conceitual quanto em seus indicadores. Portanto, o objetivo deste artigo é definir o conceito de inovação em serviços para o setor hoteleiro, operacionalizar o construto e propor um instrumento para sua medição. A metodologia aplicada foi uma revisão do banco de dados da Web Of Science, abrangendo o período de 2000 a 2020, sobre a definição de inovação no setor hoteleiro. A abordagem teórica utilizada foi uma perspectiva de capacidades dinâmicas. Os resultados mostram que o conceito de inovação no setor hoteleiro é um construto multidimensional que se desenvolveu em maior grau a partir dos anos 2000. Os principais países que mais publicam sobre esse tema são Estados Unidos, China, Taiwan, Inglaterra e Espanha. Por fim, a pesquisa propõe uma forma de medir a inovação no setor por meio de quatro dimensões: 1) novos conceitos de serviço, 2) gestão operacional, 3) cliente e 4) tecnologia.

Palabras-chave: capacidades dinâmicas, inovação no setor hoteleiro, medição da inovação, operacionalização, turismo.

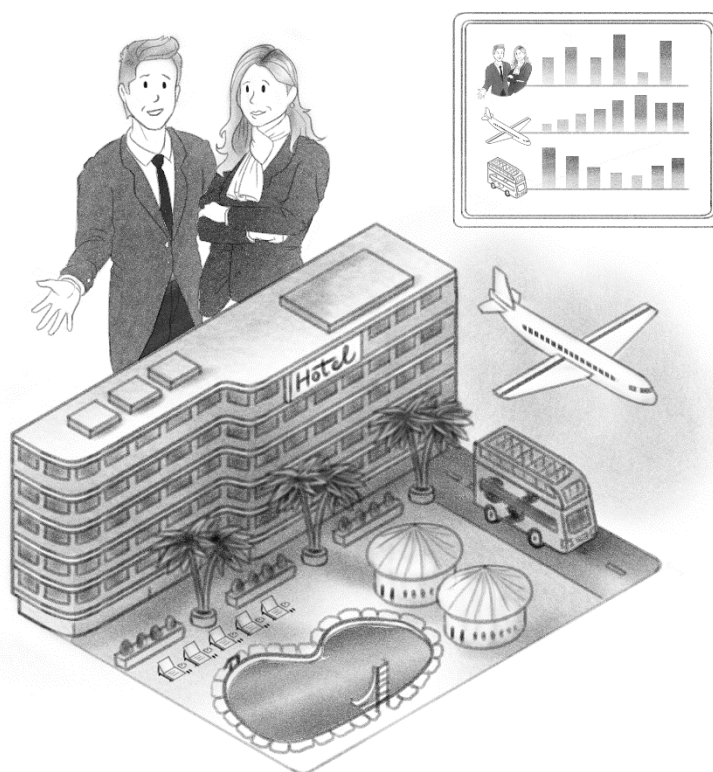
## **INTRODUCCIÓN**

El sector servicios tiene un rol importante en la economía mundial, aunque es menos estudiado en relación con el de productos; además, este sector —también denominado sector terciario— ha sido considerado como una área subdesarrollada (Ottenbacher & Harrington, 2010; Randhawa et al., 2017). Otros estudios han encontrado que la innovación de productos y servicios son semejantes, con las particularidades de cada industria (Pacheco Pires et al., 2008).

Se ha elegido orientar la innovación al sector turismo y hotelero porque los estudios en esta industria son reducidos, y se trata de un sector clave y estratégico. Parafraseando a Crossan y Apaydin (2010), las definiciones de *innovación de servicios* abundan, y cada una enfatiza un aspecto diferente del término. Además, no existen procesos formalizados en la innovación de servicios, así como tampoco formas de medirla (Tajeddini, 2011).

La mayoría de estudios se han centrado en innovación de productos, mientras que los de servicios —y más específicamente los del sector hotelero— siguen siendo escasos, con ciertas excepciones (Baradaran & Kilic, 2017; Den Hertog et al., 2011; Hjalager, 2015; Lee et al., 2021; Martínez-Ros & Orfila-Sintes, 2009; Nieves, 2014; Ottenbacher & Harrington, 2010).

Backman et al. (2017) y Gustaffson et al. (2020) indican que es necesario una mejor comprensión de los dominios de la innovación de servicios, puesto que es un campo de investigación heterogéneo con poco o ningún acuerdo sobre los supuestos clave y los conceptos centrales. Asimismo, invitan a los investigadores del sector servicios a enfocarse en cuatro problemas: i) definir la innovación de servicios, ii) identificar explicaciones alternativas, iii) hacer operativos conceptos clave y iv) identificar los efectos de la innovación de servicios.



Las economías más avanzadas del mundo están dominadas por los servicios. En Estados Unidos, la industria de los servicios representa el 70% del producto interno bruto (PIB) (Randhawa et al., 2017). Otro ejemplo es el de China, donde más del 40% del PIB es atribuido a la generación por servicios (Ostrom et al., 2010).

En el caso de Ecuador, los servicios desempeñan un papel importante en el valor agregado no petrolero per cápita (52,1%), un valor menor en comparación con el resto de la región de América Latina y el Caribe que es de 60,8% (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos [OCDE] & Corporación Andina de Fomento [CAF], 2019).

En la actualidad, las empresas se ven enfrentadas a cambios turbulentos, complejos y hostiles, entre los que cabe destacar el cambio en la perspectiva de los clientes, la competencia desleal del mercado, la inclusión de nuevas tecnologías y la dificultad de patentar los servicios (Solis et al., 2017).

En promedio, a nivel mundial, el turismo contribuye directamente con el 4,4% del PIB y el 6,9% del empleo: aporta uno de cada diez puestos de trabajo (OCDE, 2020). Según la Academia de la Organización Mundial del Turismo (OMT, s. f.), en el mundo se registró un aumento de turistas del 4% hasta alcanzar 1.500 millones. Aunque tuvo un crecimiento, fue más lento en comparación con las tasas del 2017 (+7%) y 2018 (+6%) (World Tourism Organisation [UNWTO], 2020a).

De esta forma, desarrollar innovación en servicios podría ser una de las pocas fuentes duraderas de ventaja competitiva; sin embargo, es una tarea compleja, aspecto que posiblemente sea el factor por el que las empresas han demorado en desarrollar su ventaja competitiva basada en el servicio. Algunos estudios han demostrado que el fracaso en innovaciones de servicios tiene una tasa del 50% frente a la

tasa de fracaso de las innovaciones de productos, que es del 25% al 45% (Baradarani & Kilic, 2017); así, cuatro de cada diez proyectos de innovación fracasan en el mercado (Hon & Lui, 2016).

Específicamente para Ecuador, la industria del turismo representa el 2,2% del PIB; en 2019, se registraron 1.471.960 de llegadas internacionales al Ecuador. También para el 2019, el número de empleados en actividades de alojamiento y servicio de alimentos y bebidas sumaron 477.382; los establecimientos turísticos registrados en el catastro fueron 24.257. El total de empleo en la industria del turismo al tercer trimestre de 2019 refleja 522.508 personas ocupadas, lo que representa el 6,6% del empleo nacional (Ministerio de Turismo [Mintur], 2019).

Para 2020, la situación del turismo a nivel mundial fue muy compleja debido a la pandemia mundial. La pandemia generó una pérdida de 2.600 millones de llegadas internacionales entre 2020, 2021 y 2022. Los ingresos por exportaciones del turismo internacional cayeron un 62% en 2020 y un 59% en 2021, en comparación con 2019 (en términos reales) y luego se recuperaron en 2022, manteniéndose un 34% por debajo de los niveles previos a la pandemia. La pérdida total de ingresos por exportaciones del turismo asciende a 2,6 billones de dólares durante ese periodo de tres años. Las llegadas de turistas internacionales en el periodo de enero-julio del 2023, alcanzaron el 84% de los niveles prepandemia (OMT, 2023).

Este panorama lleva a plantearse los siguientes objetivos: realizar un análisis de los elementos que conforman el constructo innovación de servicios específicamente en el sector hotelero; operacionalizar el concepto desde una perspectiva de capacidades dinámica, y responder a la pregunta *¿cómo medir la innovación de servicios en el sector hotelero?*

Este trabajo está estructurado de la siguiente forma después de esta introducción: primero, se define la innovación; luego, desde una perspectiva de capacidades dinámicas, se establece la definición de *innovación de servicios*; más adelante, consta la metodología y los resultados para, finalmente, proponer un instrumento de medición de la innovación en el sector hotelero.

## MARCO TEÓRICO

### Servicio e innovación

Las empresas de servicios, incluidos las del sector hotelero, no cuentan con recursos suficientes o departamentos específicos para la investigación, desarrollo e innovación (I+D+i). En muchos de los casos, la innovación de servicios es el resultado de actividades no planificadas o deliberadas, y surgen en el proceso de la prestación del servicio sobre la base de las necesidades de clientes; así, se las considera innovación solo cuando han sido introducidas en la gestión de las operaciones (Toivonen & Tuominen, 2009).

Baregheh et al. (2009) documentaron la definición de *innovación* en los campos de economía, innovación y emprendimiento, negocios, administración, tecnología, ciencia e ingeniería; de esta manera, llegaron a la conclusión de que la innovación tiene muchas definiciones que se alinean al paradigma dominante de la disciplina respectiva, por lo que el concepto de innovación es un término contextual. Según el *Manual de Oslo*, en su tercera edición, la innovación

es la introducción de un producto (bien o servicio) o de un proceso, nuevo o significativamente mejorado, o la introducción de un método de comercialización o de organización nuevo aplicado a las

prácticas de negocio, a la organización del trabajo o a las relaciones externas. (OCDE & Eurostat, 2005, p. 29)

Con base en la cuarta edición de la misma obra, el término *innovación* puede utilizarse en diferentes ámbitos tanto para referirse a un proceso —lo que denomina actividades de innovación de proceso— como para referirse a su resultado —lo que llama innovación de producto— (OCDE & Eurostat, 2018). En síntesis, la diferencia entre las dos versiones es que la última determina la innovación en *innovación de producto* e *innovación de proceso del negocio*.

Por otra parte, la definición de *innovación empresarial* es la siguiente:

Una innovación empresarial es un producto o proceso empresarial nuevo o mejorado (o una combinación de los mismos) que difiere significativamente de los productos o procesos empresariales anteriores de la empresa y que ha sido introducido en el mercado o puesto en uso por la empresa. (OCDE & Eurostat, 2018, p. 68)

### Innovación desde una perspectiva de capacidades dinámicas

Las capacidades dinámicas son las rutinas organizativas y estratégicas precedentes mediante las cuales los gerentes alteran su base de recursos, adquieren y desprenden recursos, los integran y los recombinan para generar nuevas estrategias de creación de valor (Teece et al., 1997). “Las capacidades dinámicas son las rutinas organizativas y estratégicas mediante las cuales las empresas logran nuevas configuraciones de recursos a medida que los mercados emergen, chocan, se dividen, evolucionan y mueren” (Salunke et al., 2011, p. 1252).

Desde un enfoque de capacidades dinámicas y un enfoque de síntesis (actividad integral que no divide productos tangibles de servicios intangibles), la innovación de servicios se conceptualiza como un conjunto de capacidades dinámicas, a través de las cuales las empresas obtienen, convierten y explotan conocimiento, el alcance de los microfundamentos abarca una amplia gama de rutinas de innovación; las capacidades identificadas específicamente son las siguientes: i) detectar las necesidades de los usuarios, detectar las opciones tecnológicas; ii) conceptualizar; iii) (des)agrupar, iv) coproducir, orquestar; v) escalar, ampliar; y vi) aprender (Den Hertog et al., 2010; Janssen et al., 2016; Teece, 2007).

En la práctica, las capacidades dinámicas de innovación de servicios se refieren a las competencias, rutinas y procesos que las organizaciones ya poseen, las cuales se gestionan y combinan para crear nuevos servicios, obteniendo así una ventaja temporal en medio de un entorno empresarial cambiante (Den Hertog et al., 2010).

Sobre la base del enfoque de la visión de recursos y capacidades (RBV, por sus siglas en inglés) y capacidades dinámicas, Den Hertog et al. (2010) recomiendan un modelo teórico conformado por seis dimensiones de capacidades dinámicas de innovación de servicios: concepto de servicio, interacción con el nuevo cliente, nuevos modelos de ingreso, nuevos sistemas de prestación de servicios, nuevo sistema de prestación de servicios basado en sistemas tecnológicos. Por su parte, De Hertog et al. (2010) indican que lo importante para las empresas de servicios no es lanzar un nuevo producto/servicio y que este tenga éxito, sino que además es necesario poder introducir y explotar las innovaciones de servicios repetidamente.

Siguiendo las recomendaciones sobre adopción de innovación a nivel empresa, y tomando en cuenta el enfoque de síntesis, la innovación de servicios se considera una actividad integral para comprender la idiosincrasia de la innovación en intangibles; asumiendo que la innovación de servicios no es lineal, más

bien necesita un proceso de gestión sistémica (Ottenbacher & Harrington, 2010); además, es temporal, es decir, se produce para un momento y necesita dinamismo humano y tecnológico para un mercado tan cambiante. Dando respuesta a uno de los objetivos de este trabajo, se conceptualiza la innovación en el sector hotelero como un conjunto de actividades dinámicas nuevas o mejoradas (procesos), producidas en un tiempo eventual, cuya unidad lleva a la práctica (producto), destinada a beneficiar a la sociedad, la empresa, el mercado o al cliente. Consiste en la introducción de ideas novedosas, basada en la detección de necesidades, la capacidad de respuesta y una reconfiguración de recursos. Este ajuste está relacionado con la mejora continua de procesos, la inclusión de nuevas tecnologías, el soporte a las capacidades de los empleados, el aprendizaje, la gestión organizacional y la gestión del cliente.

Los principales factores que impulsan la innovación son satisfacer las necesidades del cliente y mejorar la calidad del servicio; cumplir con las certificaciones; mejorar la imagen de la empresa; ser competitivo, y mejorar la rentabilidad (Jacob & Eugeni, 2008). Otros factores de la innovación son las características del individuo, las características de la empresa y el entorno en el que se desenvuelven las empresas (Valderrama Santibáñez et al., 2019); por último, se puede citar la estructura competitiva de la industria (Younge & Tong, 2018).

Los estudios del sector hotelero muestran que los gerentes que no son propietarios son más propensos a emprender una innovación radical que los gerentes propietarios (Martínez-Ros & Orfila-Sintes, 2009). Estas autoras encontraron que en promedio el 80% de los hoteles lleva a cabo una innovación incremental, mientras que solo el 50% implementa una innovación radical. Los establecimientos que innovan incrementan gradualmente la probabilidad esperada de innovar radicalmente en un 41%, mientras que, si un establecimiento innova radicalmente, su probabilidad esperada de innovar incrementalmente aumenta solo en un 8,5%.

Ottenbacher y Harrington (2010) encontraron doce factores clave del éxito de las innovaciones incrementales y radicales en el sector hotelero. Los cuatro factores que influyen en el rendimiento de la innovación radical son los siguientes: i) atractivo de mercado, ii) gestión estratégica de recursos humanos, iii) capacidad de respuesta de mercado y iv) actividades clave de lanzamiento de nuevos productos; con respecto al éxito de la innovación de servicios incrementales, los autores destacan ocho factores, dos de los cuales, v) atractivo de mercado y vi) gestión estratégica de recursos humanos, se superponen en ambas categorías radical e incremental; estos factores corresponden a vii) ventaja del servicio, viii) empoderamiento, ix) formación de los empleados, x) evaluación basada en el comportamiento, xi) calidad tangible y xii) sinergia de *marketing*.

Den Hertog et al. (2011), en su análisis medición de la innovación en el sector hotelero de Holanda, muestran que el 86% de las empresas de la industria hotelera holandesa ha innovado en al menos uno de los seis aspectos clave del proceso comercial primario (variedad de servicios, tecnología, ambientación, organización del servicio de la producción, interacción, conceptos de servicio) o en alguno de los seis procesos de apoyo (tecnología para la gestión de procesos, gestión de recursos humanos, *marketing*, *management*, adquisiciones y gestión de operaciones). De los procesos primarios, en lo que más innova es en la variedad de productos/servicios, seguido de la tecnología; en los cuatro restantes lo hacen muy reducidamente o no lo hacen.

Nieves (2014), desde la visión de recursos basada en conocimiento, demostró que un recurso como el conocimiento, intangible, valioso y difícil de imitar, juega un papel importante en el logro de la



innovación. Más específicamente, el capital humano tiene una influencia positiva en la innovación de producto y organizacional.

Hjalager (2015) investigó las innovaciones del sector turismo durante los años 1414-2012, sus resultados muestran que, pese a que el sector turismo no se caracteriza por ser una industria tecnológica, usa la tecnología (que fue creada para otros sectores) como parte de sus procesos de servicio.

El estudio empírico de Baradarani y Kilic (2017), llevado a cabo en el sector hotelero de Chipre, evidencia que la cultura de innovación está relacionada con el comportamiento de los empleados de primera línea y con el desempeño de la innovación de servicios. Esto quiere decir que las ideas, sugerencias y procesos de comunicación de los empleados de primera línea pueden funcionar como predictores de la mejora organizacional y la innovación de servicios.

Para finalizar, Ramón-Dangla y Bañón Calatrava (2022), desde una perspectiva de activos intangibles (investigación y desarrollo, propiedad industrial, aplicaciones informáticas), reportan una relación positiva entre los intangibles y la rentabilidad de las empresas más antiguas versus las nuevas, en el sector hotelero de España. Otros resultados coinciden con este argumento; es decir, el tamaño de la empresa y la edad tiene una relación positiva con la innovación (Messeni Petruzzelli et al., 2018). Con los antecedentes expuestos, se deduce que las empresas innovan impulsadas por varios factores internos y externos; el principal objetivo de la innovación es mejorar la competitividad, el desempeño y el rendimiento empresarial.

## METODOLOGÍA

Se procedió a revisar artículos de la disciplina de la innovación de servicios de la Web of Science (WOS) desde el 2000 y hasta al 2020. Se escogió esta base de datos porque, además del índice Journal Citation Report (JCR), cuenta con índice como Science Citation Index Expanded (SCI-Expanded), Social Sciences Citation Index (SSCI), Emerging Sources Citation Index (ESCI) y Arts & Humanities Citation Index (A&HCI).

A partir de la revisión de esta base de datos, se propuso una definición de innovación de servicios para el sector hotelero desde una perspectiva de capacidades dinámicas. Se escogió la WOS por ser la base con mayores índices de indexación y por ser la que tiene mayor número de publicaciones (2000-2020) en el área de gestión, negocios y hotelería.

Hay que mencionar que el concepto de innovación de servicios nace en 1986 de la mano de Barras (1986, 1993), a través de su teoría de ciclo inverso de productos; sin embargo, el crecimiento de la línea de investigación sobre innovación en el sector hotelero se produce a partir del 2005 (Rivera & Pizam, 2015). El enfoque de capacidades dinámicas está basado en la teoría de Teece et al. (1997) se realizó de forma interdependiente al concepto de innovación de servicios.

Teece et al. (1997) desarrollaron este enfoque para reflejar la capacidad que tiene una empresa de renovar sus competencias y dar respuesta a demandas de mercado. De acuerdo con estos autores, es fundamental considerar la naturaleza cambiante del entorno externo y, por ende, el rol de la gestión estratégica, que se trata principalmente de adaptar, integrar y reconfigurar habilidades organizacionales internas y externas, recursos y competencias funcionales para responder al entorno cambiante.

Den Hertog et al. (2010) propone seis dimensiones de la innovación de servicios: i) capacidad de servicios o la llamada oferta de servicios; ii) interacción con el nuevo cliente; iii) alianzas con nuevos socios comerciales; iv) nuevos modelos de negocio; v) nuevos sistemas de prestación de servicios, y vi) sistemas de prestación de servicios basados en el uso de tecnologías.

La revisión identificó artículos relevantes que permitieron un proceso de investigación documentado con criterios para incluir y excluir artículos. La revisión sistemática incluyó los siguientes pasos: i) formular preguntas de investigación; ii) desarrollar pautas para recopilar literatura; iii) decidir sobre criterios de inclusión y exclusión, iv) desarrollar un plan de búsqueda integral para encontrar literatura específica de la industria hotelera.

La búsqueda sistémica del concepto de innovación de servicios siguió las recomendaciones hechas por Medina-López et al. (2010) y Fisch y Block (2018), cuyas etapas se muestran en la tabla 1.

**Tabla 1.**

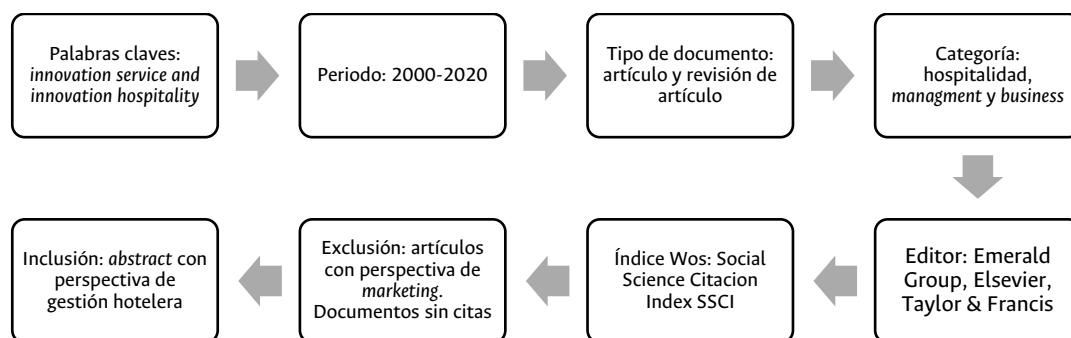
*Etapas sistémicas del concepto de innovación de servicios.*

Identificación del campo de estudio	Innovación de servicios
Periodo por analizar	2000-2020
Selección de las fuentes de información	Web of Science (wos)
Identificación de la literatura/conceptos y estrategia de búsqueda	Palabras clave: Innovation in hospitality El resultado inicial fue de 177 artículos, luego de revisar el <i>abstract</i> ; se leyeron 27 para cumplir con los objetivos.
Revisión del tema, pregunta de investigación, resumen o introducción. Criterios de selección	Se consideran solo artículos de gestión, que incluyan en su resumen el concepto de innovación de servicios y que hayan sido citados al menos una vez. Se excluyen artículos relacionados con la innovación de producto y <i>marketing</i> .
Derivación de conclusiones significativas	Se describen los temas y estudios incluidos, los cuales deben derivar en conclusiones significativas y responder a la pregunta <i>¿Qué aprendemos de este resumen?</i> . Se evalúan y derivan las implicaciones, lagunas de la literatura y líneas de investigación.
Sugerir una estructura de artículo	Se introduce el tema y se describen las contribuciones de la revisión de la literatura; también se describe del proceso de revisión sistémica de conceptos clave utilizados. Luego, se realiza una síntesis e interpretación de los hallazgos de la revisión. Esta sección puede derivar en la proposición de un modelo conceptual.

Fuente: elaboración propia.

En la figura 1 se especifica la metodología comenzando con las palabras clave, el periodo de búsqueda, los documentos, los *abstract* y las categorías.





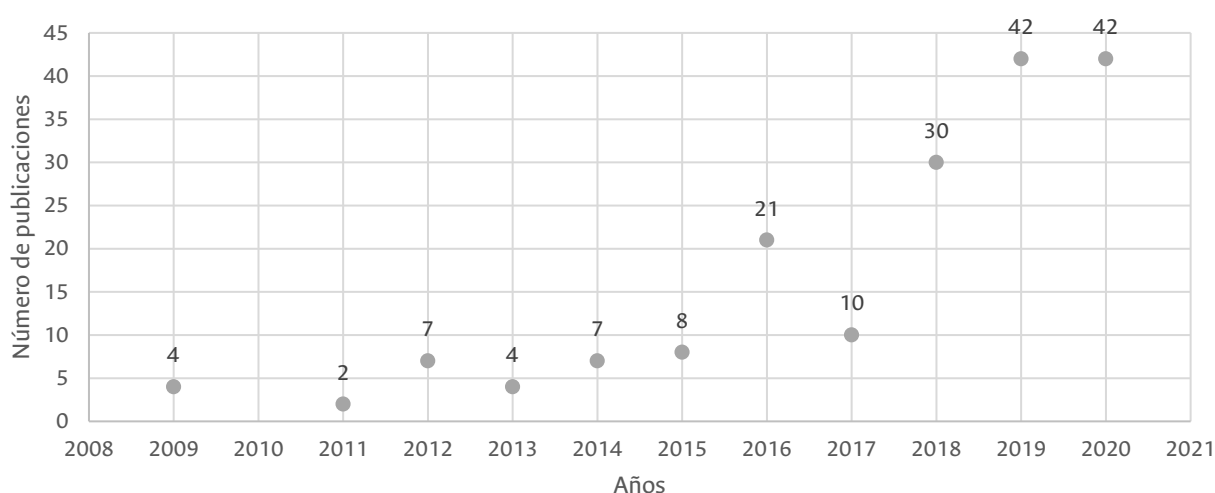
**Figura 1.** Detalle de la metodología. Fuente: elaboración propia.

## RESULTADOS

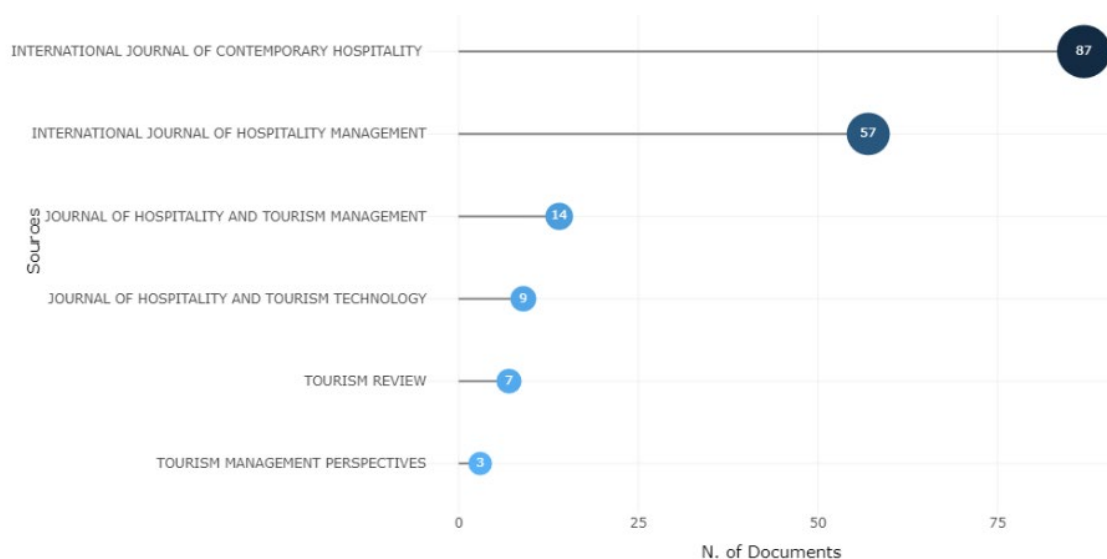
El análisis descriptivo de la búsqueda de artículos relacionados con la innovación en el sector hotelero tiene dos momentos: i) tanto de la figura 2 a la 4 como en la tabla 2, se detallan los resultados de los 177 artículos de la especialidad; ii) a partir de la tabla 3, se presentan los resultados de los 27 artículos leídos, los cuales son la base teórica de este trabajo.

La organización de las actividades de innovación de servicios varía mucho entre las empresas: algunas las gestionan como parte de programas o proyectos; otras, como actividades de negocios, mientras que otras más se dedican principalmente a actividades de innovación de forma *ad hoc*.

La mayoría de los conceptos teóricos son concordantes en que la innovación de servicios se refiere a un proceso, a la introducción de nuevos conceptos de servicios o a la combinación de servicios existentes en unos nuevos. En la tabla 3, se detalla los conceptos de innovación de servicios de varios autores y sus aspectos clave encontrados.



**Figura 2.** Número de publicaciones por años sobre innovación en el sector hotelero; se muestra la evolución de la producción científica por años. Fuente: elaboración propia con datos de la woS, 2000-2020.



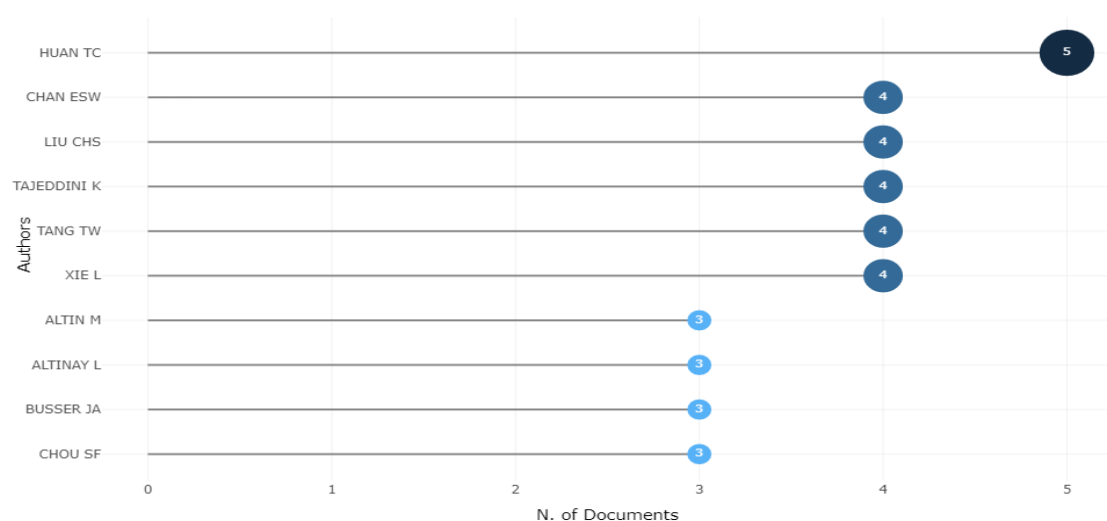
**Figura 3.** Revistas en las que se publican temas sobre innovación del sector hotelero. Fuente: elaboración propia con base en el software R 4.1.2 y la librería Biblioshyne Bibliometrix.

**Tabla 2.**

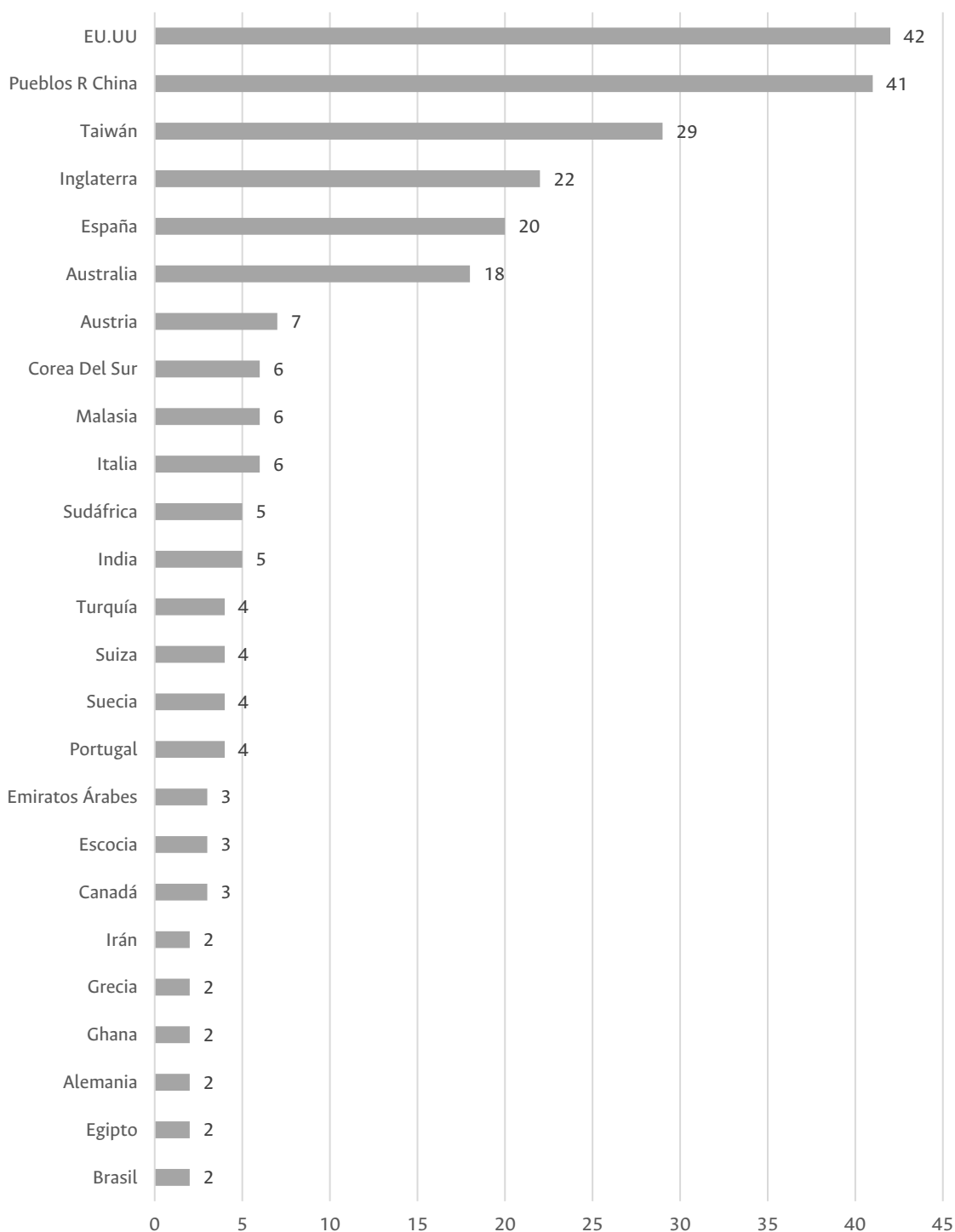
*Ranking de revistas que publican sobre innovación en el sector hotelero.*

Tipo de Revista	Frecuencia	Porcentaje	Ranking Bradford	SJR 2021	H index	Cuartil
International Journal of Contemporary Hospitality Management	87	49,15%	1,00	2,29	100	1
International Journal of Hospitality Management	57	32,20%	2,00	2,51	136	1
Journal of Hospitality and Tourism Management	14	7,91%	3,00	1,64	45	1
Journal of Hospitality and Tourism Technology	9	5,09%	4,00	1,21	34	1
Tourism Review	7	3,96%	5,00	1,48	38	1
Tourism Management Perspectives	3	1,70%	6,00	1,76	54	1

**Nota.** Las tres primeras columnas corresponden a la agrupación de fuentes según la Ley de Bradford, que mide las publicaciones periódicas más productivas y relevantes. Las siguientes tres columnas corresponden a los índices de la wos. **Fuente:** elaboración propia con datos de la wos, 2021.



**Figura 4.** Autores más relevantes que publican sobre innovación en el sector hotelero. Fuente: elaboración propia con base en el software R 4.1.2 y la librería Biblioshyne Bibliometrix.



**Figura 5.** Países que publican temas sobre innovación en el sector hotelero. Fuente: elaboración propia con datos de wos, 2000-2020.

**Tabla 3.***Conceptos de innovación de servicios desde varias perspectivas.*

Autor	Definición	Características operativas/dimensiones
Den Hertog (2000)	La innovación de servicios es la combinación de cuatro dimensiones: nuevos conceptos de servicios, interfaz con el cliente, opciones tecnológicas, nuevos sistemas de prestación de servicios. Una innovación de servicio particular puede mostrar una característica dominante relacionada con una de las cuatro dimensiones. Es muy probable que esta característica en particular provoque un conjunto de cambios en otras dimensiones para lograr una innovación exitosa.	Nuevos conceptos de servicio Interfaz con el cliente Tecnología Sistemas de gestión del servicio
Randhawa et al. (2003)	Innovación de servicios es “la introducción de ideas novedosas que se enfocan en servicios que ofertan nuevas formas de brindar un beneficio, nuevos conceptos de servicio o nuevos modelos comerciales de servicio a través de la mejora operativa continua, la tecnología, la inversión en el desempeño de los empleados o la gestión de la experiencia del cliente” (p. 94).	Nuevos conceptos de servicio Nuevos modelos comerciales Mejora operativa Experiencia del cliente
Menor y Roth (2007)	Se define al servicio como una oferta no disponible previamente para los clientes de la empresa que resulta de una adición a la combinación actual de servicios o de cambios realizados en el proceso de prestación de servicios.	Adición combinaciones de servicios para producir una oferta nueva.
Oke (2007)	La innovación en el servicio se refiere a la aplicación de nuevos conceptos y tecnologías en el proceso del servicio para cambiar y mejorar los servicios y productos existentes, mejorar la calidad y la eficiencia del servicio, ampliar el alcance del servicio, actualizar el contenido del servicio, agregar nuevos elementos del servicio, crear un nuevo valor para los clientes y, en última instancia, mejorar la ventaja competitiva de las empresas.	Nuevos conceptos Generar valor
Maglio y Spohrer (2008).	“Los sistemas de servicio son configuraciones de creación conjunta entre personas, tecnologías, propuestas de valor, que están interconectadas a través de sistemas internos o externos e información compartida” (p. 18).	Configuración de la propuesta de valor basada en clientes y tecnología
Verma et al. (2008)	Ideas nuevas o novedosas que se centran en servicios que proporcionan nuevas formas de ofrecer un beneficio, nuevos conceptos de servicio o nuevos modelos de negocio de servicios a través de la mejora operativa continua, la tecnología, la inversión en el desempeño de los empleados o la gestión de la experiencia del cliente.	Nuevos conceptos Nuevos modelos de negocio
Toivonen y Tuominen (2009)	“La innovación de servicios es un servicio nuevo o una renovación de un servicio existente que se lleva a la práctica y que proporciona beneficios a la organización que lo ha desarrollado; el beneficio generalmente se deriva del valor agregado que la renovación proporciona a los clientes” (p. 893).	Nuevo servicio llevado a la práctica Valor agregado
Ostrom et al. (2010)	Proceso de creación de valor para clientes, empleados, dueños de negocios, socios de la alianza y comunidades a través de ofertas de servicios, procesos de servicio y modelos de servicios nuevos o mejorados.	Creación de valor Procesos de servicios Modelos de negocio
Den Hertog et al. (2010)	Una innovación de servicio es una nueva experiencia de servicio o solución de servicio que consta de una o varias de las siguientes dimensiones: nuevo concepto de servicio, nueva interacción con el cliente, nuevo	Nueva experiencia Solución de servicio

*(Continúa)*

Autor	Definición	Características operativas/dimensiones
	sistema de valor/socios comerciales, nuevo modelo de ingresos, nuevo sistema organizativo o tecnológico de prestación de servicios.	
Den Hertog et al. (2010)	Una innovación de servicio es una nueva experiencia de servicio o solución de servicio que consta de una o varias de las siguientes dimensiones: nuevo concepto de servicio, nueva interacción con el cliente, nuevo sistema de valor / socios comerciales, nuevo modelo de ingresos, nuevo sistema organizativo o tecnológico de prestación de servicios.	Nueva experiencia Solución de servicio
Agarwal y Selen (2011)	Una oferta de servicio nueva o mejorada que solo puede ser eventual como resultado de un acuerdo de colaboración, una oferta que de otra manera no podría entregarse por méritos organizacionales individuales, y que comprende una oferta de servicio nueva o modificada; nueva interfaz de cliente/encuentro con el cliente; nuevo sistema de prestación de servicios; nueva arquitectura organizacional o propuesta de marketing; o mejoras en la productividad y el rendimiento a través de la gestión de capacidades de gestión de recursos humanos.	Oferta eventual Oferta nueva o combinación Concepto de nuevo servicio Interfaz con el cliente Estructura organizacional Nuevo sistema de servicio
Dotzel et al. (2013)	“La innovación de servicios se define como “una oferta intangible nueva o mejorada que implica la realización de una tarea- actividad destinada a beneficiar a los clientes” (p. 259).	Nueva oferta intangible
Baradarani y Kilic (2017)	“En la industria de servicios, la innovación se refiere al proceso de poner en práctica nuevas ideas; las ideas de reorganización, reducción de costos y desarrollo de la comunicación pueden considerarse innovaciones” (p. 902).	Proceso
Gustafsson et al. (2020)	La innovación de servicios se define “como un nuevo proceso u oferta que se pone en práctica y es adoptado por uno o más grupos de interés y que crea valor para ellos” (p. 112).	Proceso que crea valor

Fuente: elaboración propia con base en las fuentes citadas.

## Operacionalización del constructo innovación de servicios para el sector hotelero

Operacionalizar una variable consiste en ubicar las variables de estudio en un plano de entendimiento concreto; no definir un concepto puede producir una serie de problemas posteriores (Ríos, 2017). Por medio de un proceso deductivo, los conceptos se concretan en variables e indicadores que posibiliten la contrastación empírica de la teoría; este proceso tiene dos pasos: i) descomponer el concepto en las diferentes dimensiones o aspectos que incluye y ii) seleccionar para cada una de dichas dimensiones una serie de indicadores (Lazarfeld, 1973, citado por Cea, 2001).

Definir conceptos y constructos con precisión es de vital importancia para la investigación, porque permite la distinción de conceptos relacionados; además, la definición operativa contribuye a compartir el conocimiento y, sobre todo, es la base para tomar una perspectiva crítica respecto al objeto de estudio y sus observaciones (MacKenzie, 2003).

Considerando la perspectiva de capacidades dinámicas y con propósito de definir el concepto de innovación, se propone la siguiente definición: la innovación en el sector hotelero es un conjunto de actividades y procesos dinámicos nuevos o mejorados, producidas en un tiempo eventual que la unidad de negocio lleva a la práctica a través de productos y servicios de valor, destinados a beneficiar a la sociedad, la industria, la empresa, el mercado o el cliente.

Nótese que en esta propuesta de operacionalización del constructo hay tres elementos clave: i) la innovación en el sector hotelero es una actividad de la mente humana, lo que quiere decir que las ideas son conceptos de servicios que se reflejan en productos y servicios de dimensión tangible-intangible, por lo que algunas innovaciones son planificadas y otras no, ya que se producen en la interacción proveedor-cliente; ii) la innovación comprende solo un tiempo eventual, así que hoy en día una idea creativa no permanece como nueva por mucho tiempo pues existe turbulencia ambiental, incertidumbre en los mercados, cambios en los modelos de negocios, y la innovación de servicios puede ser copiada con facilidad; iii) es necesario comprender la innovación de servicios como una actividad integral que beneficia no solo a una, sino a todas las partes interesadas.

Una definición teórica también debe ir seguida de una precisión operativa que traduzca el significado verbal en una prescripción de medición que guíe la investigación empírica. Una conceptualización deficiente dificulta el desarrollo de mediciones adecuadas y la especificación de relaciones entre diferentes conceptos, lo que puede socavar la credibilidad del estudio (Witell et al., 2016).

En este estudio, la forma de operacionalizar la variable siguió los siguientes elementos: i) definición conceptual, ii) definición operacional, iii) dimensiones y iv) indicadores (Blanco, 2011). La operacionalización del concepto de innovación se basó en el enfoque de capacidades dinámicas y el modelo de innovación de servicios del autor Den Hertog (2000; Den Hertog et al., 2010), como se muestra en la tabla 3.

El modelo de innovación de Den Hertog (2000) comprende nuevos conceptos de servicio, interfaz con el cliente, nuevos sistemas de prestación de servicios y opciones tecnológicas. Basado en un enfoque de recursos y capacidades dinámicas, Den Hertog et al. (2010) sugiere un modelo teórico conformado por seis dimensiones de capacidades dinámicas de innovación de servicios.

1. *Concepto de servicio.* Para la llamada “oferta de servicio”, en cierto sentido las innovaciones de servicios son visibles pero intangibles, lo que significa que, si bien en algunos casos el



servicio en sí puede tener elementos bastante tangibles, las nuevas características tienen menos que ver con artefactos materiales. A menudo, una nueva idea de cómo dar respuesta a un problema o necesidad del cliente proporciona las bases para crear valor por parte de la empresa.

2. *Interacción con el nuevo cliente.* Se refiere a la interfaz para interactuar con el cliente; por ejemplo, el autoservicio que proporcionan los bancos. Esta interacción del proveedor de servicios con el cliente permite, en muchos de los casos, el desarrollo de innovaciones.
3. *Conjunto de nuevos socios comerciales.* Se refiere a las alianzas con proveedores, actores de red o asociaciones.
4. *Nuevos modelos de ingresos.* Estos son nuevos modelos de negocios que permitan mayores ingresos o contribuyan a ser más eficientes en la distribución de costos.
5. *Nuevo sistema de prestación de servicios.* Es la estructura de la empresa, personal, organización y cultura. Esta dimensión comprende actividades y rutinas internas de la organización que permiten realizar el trabajo adecuadamente, así como desarrollar y ofrecer servicios innovadores; incluye nuevas formas organizativas, desarrollo de capacidades y habilidades de las personas. Esta dimensión está estrechamente relacionada con el proceso de proveer el servicio, la cultura de la empresa, el empoderamiento de los empleados y la capacidad de aprendizaje.
6. *Nuevo sistema de prestación de servicios basado en sistemas tecnológicos.* En el sector servicios la tecnología no necesariamente es un requisito para la innovación; sin embargo, en la práctica las tecnologías como las TIC ganan relevancia, ya que desempeñan un papel de facilitador para la mejora de la oferta.

En el anexo 1, se propone un instrumento para la medición de la innovación en el sector hotelero, en el que se recogen los aportes de diversos autores (Janssen et al., 2016; Nasution et al., 2011; Nieves, 2014; Nieves & Osorio, 2019; Shamim et al., 2017; Wong & Lai, 2019).

## CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN

Desde una perspectiva de capacidades dinámicas, este trabajo define la innovación en el sector hotelero como un conjunto de actividades dinámicas nuevas o mejoradas, que es el resultado de la creatividad humana y que se ve reflejada en servicios de dimensión tangible-intangible. El concepto de innovación se ha desarrollado a través del tiempo y se ha enriquecido de los enfoques emergentes de la gestión empresarial (Pineda-Ospina, 2019), hasta convertirse en un constructo multidimensional y dinámico (Seclen-Luna & López-Valladares, 2020) que se viene estudiando con mayor énfasis a partir del 2005 (Rivera & Pizam, 2015).

Tabla 2.

Operacionalización innovación de servicios de hotel desde una perspectiva de capacidades dinámicas.

Variable/definición teórica	Variable/definición operativa	Dimensiones	Indicadores	Técnica	Fuente	Instrumento/Preguntas	Autor/Escala
Conjunto de actividades dinámicas nuevas o mejoradas de dimensión tangible-intangible, que se producen por un tiempo eventual y que requiere la reconfiguración de capacidades para enfrentar el cambio y beneficiar a las partes interesadas.	Consiste en la introducción de ideas novedosas, basada en la detección de necesidades, la capacidad de respuesta y la reconfiguración de recursos; este ajuste está relacionado con la introducción de nuevos conceptos de servicios, la mejora continua de procesos, la inclusión de nuevas tecnologías, el soporte a las capacidades de los empleados, el aprendizaje, la gestión organizacional, la gestión comercial y la gestión de la experiencia del cliente.	Nuevos conceptos de servicio	Nuevos conceptos de servicio incluidos en la empresa, en un determinado periodo, es decir, crear productos o servicios finales.	Encuesta, basada en el modelo de innovación (Den Hertog, 2000).	Gerentes niveles A, B, C de hoteles 4-5 estrellas, independientes o cadena.	Nuestra organización ha introducido nuevos conceptos de servicios al mercado.	(Nasution et al., 2011)
						Nuestra organización ha introducido más servicios nuevos en relación con nuestros competidores.	
						Los nuevos servicios que introdujimos han provocado cambios significativos en nuestra empresa y en la industria.	
						Nuestra organización busca encontrar constantemente nuevos servicios.	
		Interfaz con el cliente	Grado de interacción con el cliente, es decir, la interacción proveedor/cliente.			Interactuamos frecuentemente para comprender a profundidad los requerimientos del cliente.	(Shamim et al., 2017)
						Nos gusta interactuar con nuestros clientes para obtener información sobre cómo generar productos/servicios.	(Wong & Lai, 2019)
						Usamos los comentarios de los usuarios para mejorar la oferta de nuestros servicios.	
		Sistemas de gestión organizacional	Grado de inclusión de nuevas formas organizativas adoptadas en la empresa; incluye			Introducimos constantemente nuevas formas de gestionar el negocio.	(Nasution et al., 2011)
						Nuestra organización capacita constantemente a los empleados sobre cómo se realizan los diversos procesos (por ejemplo, alimentos y	(Nieves et al., 2014)

(Continúa)

Variable/definición teórica	Variable/definición operativa	Dimensiones	Indicadores	Técnica	Fuente	Instrumento/Preguntas	Autor/Escala
			la comercialización.			bebidas, alojamiento, <i>marketing</i> , limpieza) y actividades (por ejemplo, cocinar, gestión de llegadas, comunicación, lavandería).	
						Actualizamos con frecuencia los métodos de prestación de servicios para aumentar la productividad.	
						Somos dinámicos en el desarrollo de nuevos canales de venta (por ejemplo, usando el Internet como canal potencial de ventas, presencia en redes sociales, blogs, canales de venta <i>e-commerce</i> , tarjetas de fidelización, etc.).	(Nieves et al., 2014)
						Con frecuencia introducimos nuevos métodos para la fijación de precios de venta o promoción de nuestros productos/servicios.	
		Tecnologías	Grado de inclusión de nuevas tecnologías, es decir, soporte y mejoramiento a través de TIC.			Nuestra organización participa activamente en la promoción de sus nuevos servicios.	(Janssen et al., 2016)
						Mantenerse actualizado con nuevos servicios y tecnologías prometedoras es importante para nuestra organización.	(Janssen et al., 2016)
						Con frecuencia capacitamos a nuestro personal en el uso nuevas tecnologías para que estén a la vanguardia del sector.	(Nieves et al., 2014)
						Frecuentemente incorporamos tecnologías para mejorar la eficacia de los empleados (por ejemplo, equipos como cocinas, lavadoras, secadoras industriales, equipos informáticos, computación en la nube, etc.).	

(Continúa)

Variable/definición teórica	Variable/definición operativa	Dimensiones	Indicadores	Técnica	Fuente	Instrumento/Preguntas	Autor/Escala
						Con frecuencia incorporamos tecnologías para mejorar la calidad de nuestro servicio (por ejemplo, programas informáticos, comercio electrónico, plataformas digitales para la gestión de clientes).	
						Nuestros sistemas de información están integrados y permiten interconectarse adecuadamente.	(Nieves & Osorio, 2019)

**Nota.** Las escalas de medición del instrumento propuesto corresponden a escala Likert de 7 puntos donde 1 significa totalmente en desacuerdo y 7 totalmente de acuerdo.  
**Fuente:** elaboración propia.

La innovación de servicios se produce por un tiempo eventual y no puede permanecer como nueva por mucho tiempo; por lo tanto, la innovación requiere de la reconfiguración de capacidades para enfrentar el cambio (Teece et al., 2016). Por último, la innovación es un proceso integral que busca beneficiar a las partes interesadas de la empresa. Debido a que los resultados de la innovación de sector hotelero no se aprecian de manera inmediata, algunos autores recomiendan definir un tiempo prudencial para medir la innovación (Lin, 2013). Respecto al periodo para medir la innovación de servicios, autores como Den Hertog et al. (2011) y OCDE y Eurostat (2018) sugieren que sea entre uno y tres años, porque este tiempo permite a las empresas controlar los avances en materia de inversión, ejecución, fracaso o éxito de la innovación.

La elección sobre qué métodos utilizar para medir la innovación de servicios depende de las empresas y el sector; lo ideal es ocupar medidas tanto cuantitativas como cualitativas. Si bien la estructura de una estrategia y el enfoque de medición de la innovación pueden variar con el tiempo, las diferentes formas de abordarlo pueden ser un complemento, más que un trabajo aislado (OCDE & Eurostat, 2018).

Desde una perspectiva de innovación continua, Marín-García et al. (2010) postulan que la innovación tiende a considerarse como un activo intangible, cuyos resultados no son fáciles de medir, lo que se debe a que la innovación continua tarda tiempo en verse reflejada en indicadores. La impaciencia por ver resultados rápidos en el desempeño ha hecho que muchos gerentes abandonen los proyectos de innovación (Marín-García et al., 2010).

Según Kahn (2018), para que la innovación se convierta en resultados tangibles, el investigador, empresario o persona debe reconocer que la innovación es la suma de tres elementos: i) la innovación es una mentalidad; ii) la innovación es un proceso, y iii) la innovación es un resultado. Para llevar a la práctica el concepto de innovación, es indispensable que el sector hotelero comprenda que la innovación es un proceso que requiere recursos y gestión; para generar productos y servicios nuevos o mejorados con base en la comprensión de las necesidades y expectativas del cliente (Seclen-Luna & López-Valladares, 2020).

El análisis del concepto de innovación de servicios a nivel teórico refleja que el constructo tiene características como nuevos conceptos de servicio, servicios combinados en nuevas ofertas, nuevas experiencias, mejora operativa, inclusión de nuevas tecnologías (Den Hertog et al., 2010; Randhawa et al., 2003), inclusión o mejora de procesos (Baradarani & Kilic, 2017), interfaz con los clientes, nuevo concepto de servicio (Agarwal & Selen, 2011), creación de valor, nuevos modelos de negocio (Ostrom et al., 2010), como se expone en la tabla 3.

Las características teóricas señaladas fueron la base para operacionalizar la innovación en cuatro dimensiones: i) nuevos conceptos de servicios, ii) interfaz con el cliente, iii) sistemas de organización y iv) tecnologías de la información, especialmente las de comunicación, ya que se han convertido en un factor clave en el desarrollo de los servicios, como se presenta en la tabla 4. Entre los factores clave para el desempeño de la innovación en el sector servicios es la gestión de calidad, el conocimiento y la transferencia del conocimiento a productos y servicios finales (García-Fernández, 2016).

Las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) son consideradas un factor estratégico en la gestión de la innovación del sector turismo y hotelería; no obstante, por sí solas no contribuyen a mejorar el desempeño empresarial (Cruz & Zavala, 2019). Las TIC son artefactos (máquinas y equipos) que contribuyen a mejorar el desempeño; sin embargo, en el sector servicios son consideradas menos

importantes que el talento humano (Martínez-Ros & Orfila-Sintes, 2012). Otros estudios han encontrado que las buenas prácticas de la gestión del talento humano (Ottenbacher & Harrington, 2010), así como una fuerza labor cualificada, contribuyen a mejorar la competitividad e innovación (Nieves, 2014; Velázquez-Castro & Cruz-Coria, 2021).

En el sector servicios de alta tecnología, el nivel de la productividad está basada en tres factores: capital físico de las personas, prácticas organizacionales y las TIC. En cambio, en las empresas de menor intensidad tecnológica, la productividad es explicada por el capital físico y de forma menos significativa, por las prácticas organizacionales y la interacción de las TIC (Torrent-Sellens & Ficapal-Cusí, 2009).

En suma, con base en la revisión de varios autores y respondiendo al problema planteado, se presenta un instrumento para medir la innovación en el sector hotelero a nivel empresa, que está compuesto por cuatro dimensiones: i) nuevos conceptos de servicio, ii) interfaz con el cliente, iii) sistemas de gestión empresarial y iv) tecnología, además de 18 indicadores (anexo 1).

### **LIMITACIONES Y LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN**

Las principales limitaciones fueron no contemplar otras bases de datos como Scopus, Taylor & Francis, Springer o Dimensions. Esta última base de datos es de acceso libre y actualmente cuenta con 126 millones de publicaciones de revistas y más de un millón de libros. En segundo lugar, es necesario considerar otros enfoques teóricos que expliquen la innovación en el sector hotelero como, por ejemplo, la innovación abierta, la cocreación o los recursos y las capacidades. Tercero, no fue posible validar el instrumento a nivel empírico, aunque hay que apuntar que todas las escalas fueron elaboradas con base en trabajos de otros expertos de la disciplina que demuestran validez del constructo. Se recomienda aplicar el instrumento en diferentes contextos regionales.

Siguiendo este orden de ideas, las futuras líneas de investigación que se sugieren son realizar un análisis integral de las bases de datos; analizar a nivel bibliométrico el aporte de países, revistas, autores y redes de autores, a la innovación en el sector hotelero. Confirmar la relación innovación con el desempeño empresarial del sector sería un excelente avance en la literatura. Una vez validado el instrumento, sería ideal que se aplique en modelos explicativos y predictivos de la disciplina, mediante métodos como las ecuaciones estructurales desde una perspectiva de covarianza CBS o varianza PLS-SEM.

### **DECLARACIÓN DE CONFLICTOS DE INTERÉS**

Los autores no manifiestan conflictos de interés institucionales ni personales.

### **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

Agarwal, R., & Selen, W. (2011). Multi-dimensional nature of service innovation: Operationalisation of the elevated service offerings construct in collaborative service organisations. *International Journal of Operations and Production Management*, 31(11), 1164-1192.

<https://doi.org/10.1108/01443571111178484>

Backman, M., Klaesson, J., & Öner, Ö. (2017). Innovation in the hospitality industry: Firm or location?



- Tourism Economics, 23(8), 1591-1614. <https://doi.org/10.1177/1354816617715159>
- Baradarani, S., & Kilic, H. (2017). Service innovation in the hotel industry: Culture, behavior, performance. *Service Industries Journal*, 38(13-14), 897-924. <https://doi.org/10.1080/02642069.2017.1420172>
- Baregheh, A., Rowley, J., & Sambrook, S. (2009). Towards a multidisciplinary definition of innovation. *Management Decision*, 47(8), 1323-1339. <https://doi.org/10.1108/00251740910984578>
- Barras, R. (1986). Towards a theory of innovation in services. *Research Policy*, 15(4), 161-173. [https://doi.org/10.1016/0048-7333\(86\)90012-0](https://doi.org/10.1016/0048-7333(86)90012-0)
- Barras, R. (1993). Interactive innovation in financial and business services: The vanguard of the service revolution. *Research Policy*, 22(2), 101-102. [https://doi.org/10.1016/0048-7333\(93\)90038-j](https://doi.org/10.1016/0048-7333(93)90038-j)
- Blanco, C. (2011). *Encuesta y estadística: métodos de investigación cuantitativa en ciencias sociales y comunicación*. Editorial Brujas
- Cea, Á. D. (2001). *Metodología cuantitativa: estrategias y técnicas de investigación social*. Síntesis.
- Crossan, M. M., & Apaydin, M. (2010). A multi-dimensional framework of organizational innovation: A systematic review of the literature. *Journal of Management Studies*, 47(6), 1154-1191. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2009.00880.x>
- Cruz Estrada, I., & Miranda Zavala, A. M. (2019). La adopción de las TIC en restaurantes de Puerto Nuevo, Rosarito, Baja California. *Innovar*, 29(72), 59-75. <https://doi.org/10.15446/innovar.v29n72.77932>
- Den Hertog, P. (2000). Knowledge-intensive business services as co-producers of innovation. *International Journal of Innovation Management*, 4(4), 491-528. <https://doi.org/10.1142/S136391960000024X>
- Den Hertog, P., Gallouj, F., & Segers, J. (2011). Measuring innovation in a 'low-tech' service industry: The case of the Dutch hospitality industry. *Service Industries Journal*, 31(9), 1429-1449. <https://doi.org/10.1080/02642060903576084>
- Den Hertog, P., Van der Aa, W., & De Jong, M. W. (2010). Capabilities for managing service innovation: Towards a conceptual framework. *Journal of Service Management*, 21(4), 490-514. <https://doi.org/10.1108/09564231011066123>
- Dotzel, T., Shankar, V., & Berry, L. L. (2013). Service Innovativeness and Firm Value. *Journal of Marketing Research*, 50(2), 259-276. <https://doi.org/10.1509/jmr.10.0426>
- Fisch, C., & Block, J. (2018). Six tips for your (systematic) literature review in business and management research. *Management Review Quarterly*, 68(2), 103-106. <https://doi.org/10.1007/s11301-018-0142-x>
- García-Fernández, M. (2016). Influencia de la gestión de la calidad en los resultados de innovación a través de la gestión del conocimiento. Un estudio de casos. *Innovar*, 26(61), 45-64. <https://doi.org/10.15446/innovar.v26n61.57119>
- Gustafsson, A., Snyder, H., & Witell, L. (2020). Service innovation: A new conceptualization and path forward. *Journal of Service Research*, 23(2), 111-115. <https://doi.org/10.1177/1094670520908929>
- Hjalager, A. M. (2015). 100 innovations that transformed tourism. *Journal of Travel Research*, 54(1), 3-21. <https://doi.org/10.1177/0047287513516390>
- Hon, A. H., & Lui, S. S. (2016). Employee creativity and innovation in organizations: Review, integration, and future directions for hospitality research. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(5), 862-885. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-09-2014-0454>
- Jacob, M., & Aguiló, E. (2008). La innovación en el sector turístico: El caso de Baleares. *Revista de Ocio y Turismo*, 1, 51-64. <https://core.ac.uk/download/pdf/61901672.pdf>

- Janssen, M. J., Castaldi, C., & Alexiev, A. (2016). Dynamic capabilities for service innovation: Conceptualization and measurement. *R and D Management*, 46(4), 797-811. <https://doi.org/10.1111/radm.12147>
- Kahn, K. (2018). Understanding innovation. *Business Horizons*, 61(3), 453-460. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2018.01.011>
- Lee, M., Ahn, J., Shin, M., Kwon, W., & Back, K. J. (2021). Integrating technology to service innovation: Key issues and future research directions in hospitality and tourism. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 12(1), 19-38. <https://doi.org/10.1108/JHTT-01-2019-0013>
- Lin, L. (2013). The impact of service innovation on firm performance. *Service Industries Journal*, 33(15-16), 1599-1632. <https://doi.org/10.1080/02642069.2011.638712>
- MacKenzie, S. B. (2003). The dangers of poor construct conceptualization. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31(3), 323-326. <https://doi.org/10.1177/0092070303031003011>
- Maglio, P. P., & Spohrer, J. (2008). Fundamentals of service science. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 18-20. <https://doi.org/10.1007/s11747-007-0058-9>
- Marín-García, J., Bautista, Y., García-Sabater, J., & Vidal-Carreras, P. (2010). Implantación de la innovación continua en la gestión de operaciones: Una revisión de la literatura. *Innovar*, 20(38), 77-93. <https://www.redalyc.org/pdf/818/81819024007.pdf>
- Martínez-Ros, E., & Orfila-Sintes, F. (2009). Innovation activity in the hotel industry. *Technovation*, 29(9), 632-641. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2009.02.004>
- Martínez-Ros, E., & Orfila-Sintes, F. (2012). Training plans, manager's characteristics and innovation in the accommodation industry. *International Journal of Hospitality Management*, 31(3), 686-694. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.09.004>
- Medina-Lopez, C., Marin-Garcia, J. A., & Alfalla-Luque, R. (2010). Una propuesta metodológica para la realización de búsquedas sistemáticas de bibliografía (A methodological proposal for the systematic literature review). *WPOM-Working Papers on Operations Management*, 1(2), 13-30. <https://doi.org/10.4995/wpom.v1i2.786>
- Menor, L. J., & Roth, A. V. (2007). New service development competence in retail banking: Construct development and measurement validation. *Journal of Operations Management*, 25(4), 825-846. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2006.07.004>
- Messení Petruzzelli, A., Ardito, L., & Savino, T. (2018). Maturity of knowledge inputs and innovation value: The moderating effect of firm age and size. *Journal of Business Research*, 86, 190-201. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.02.009>
- Ministerio de Turismo [Mintur]. (2019). *Indicadores de turismo 2018-2019*. Mintur.
- Nasution, H. N., Mavondo, F. T., Matanda, M. J., & Ndubisi, N. O. (2011). Entrepreneurship: Its relationship with market orientation and learning orientation and as antecedents to innovation and customer value. *Industrial Marketing Management*, 40(3), 336-345. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2010.08.002>
- Nieves, J. (2014). Relaciones sociales, capacidades dinámicas e innovación: un análisis empírico en la industria hotelera. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 23(4), 166-174. <https://doi.org/10.1016/j.redee.2014.09.002>
- Nieves, J., & Osorio, J. (2019). Using information technology to achieve management innovation. *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, 32(1), 20-39. <https://doi.org/10.1108/ARLA-02-2016-0037>
- Nieves, J., Quintana, A., & Osorio, J. (2014). Knowledge-based resources and innovation in the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 38, 65-73.

<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2014.01.001>

Oke, A. (2007). Innovation types and innovation management practices in service companies. *International Journal of Operations and Production Management*, 27(6), 564-587.

<https://doi.org/10.1108/01443570710750268>

Organización Mundial del Turismo [OMT]. (s. f.). El turismo internacional se situó en 2022 al 63% del nivel previo a la pandemia, con Europa y Oriente Medio a la cabeza. UNWTO.

<https://www.unwto.org/es/evaluacion-del-impacto-de-la-covid-19-en-el-turismo-internacional>

Organización Mundial del Turismo [OMT]. (2023). Turismo internacional y la Covid 19. Panel de Datos de Turismo de la OMT. <https://www.unwto.org/tourism-data/international-tourism-and-covid-19>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos [OCDE]. (2020). OECD Tourism Trends and Policies 2020. OCDE. <https://doi.org/10.1787/6b47b985-en>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos [OCDE] & Corporación Andina de Fomento [CAF]. (2019). Contexto económico y rol de las PYMES en América Latina y el Caribe. En *América Latina y el Caribe 2019: Políticas para PYMEs competitivas en la Alianza del Pacífico y países participantes de América del Sur* (pp. 29-43). OCDE; CAF. <https://doi.org/10.1787/2d68f38b-es>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos [OCDE] & Eurostat. (2005). *Manual de Oslo. Directrices para la recogida de información e interpretación de información relativa a innovación*.

Comunidad de Madrid. <https://shorturl.at/asEG3>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos [OCDE] & Eurostat. (2018). *Oslo Manual 2018: Guidelines for collecting, reporting and using data on innovation*. 4.<sup>a</sup> ed. OECD.

<https://doi.org/https://doi.org/10.1787/9789264304604-en>

Ostrom, A., Bitner, M., Brown, S., Burkhard, K., Goul, M., Smith-Daniels, V., Demirkan, H., & Rabinovich, E. (2010). Moving forward and making a difference: Research priorities for the science of service. *Journal of Service Research*, 13(1), 4-36. <https://doi.org/10.1177/1094670509357611>

Ottensmeyer, M., & Harrington, R. (2010). Strategies for achieving success for innovative versus incremental new services. *Journal of Services Marketing*, 24(1), 3-15.

<https://doi.org/10.1108/08876041011017853>

Pacheco Pires, C., Sarkar, S., & Carvalho, L. (2008). Innovation in services - How different from manufacturing? *Service Industries Journal*, 28(10), 1339-1356.

<https://doi.org/10.1080/02642060802317812>

Pineda-Ospina, D. (2019). Trends in the production of scientific papers on innovation in the field of administrative sciences. *Innovar*, 29(72), 117-130.

<https://doi.org/10.15446/innovar.v29n72.77935>

Ramón-Dangla, R., & Bañón Calatrava, C. (2022). Stock de activos intangibles y rentabilidad empresarial. El caso de la industria hotelera española (2008-2019). *Innovar*, 32(84), 25-39.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8426845>

Randhawa, P., Kim, M. R., & Cichy, R. F. (2017). Service innovations: What the managers believe and what the customers say. *Journal of Hospitality Marketing and Management*, 26(2), 186-206.

<https://doi.org/10.1080/19368623.2016.1208598>

Randhawa, P., Kim, M. R., Voorhees, C. M., Cichy, R. F., Koenigsfeld, J. P., & Perdue, J. (2003). Hospitality service innovations in private clubs. *Cornell Hospitality Quarterly*, 57(1), 93-110.

<https://doi.org/10.1177/1938965515586791>

Ríos, R. R. (2017). *Metodología para la investigación y redacción*. Servicios Académicos Internacionales S.L.; Eumed.net. <https://www.eumed.net/libros-gratis/2017/1662/1662.pdf>

Rivera, M., & Pizam, A. (2015). Advances in hospitality research: "From Rodney Dangerfield to Aretha

- Franklin" *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(3), 362-378.  
<https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2014-0146>
- Salunke, S., Weerawardena, J., & McColl-Kennedy, J. R. (2011). Towards a model of dynamic capabilities in innovation-based competitive strategy: Insights from project-oriented service firms. *Industrial Marketing Management*, 40(8), 1251-1263.  
<https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2011.10.009>
- Seclen-Luna, J., & López-Valladares, H. (2020). Influencia del uso de herramientas en la gestión de la fase temprana del proceso de innovación de productos. *Innovar*, 30(76), 119-130.  
<https://doi.org/10.15446/innovar.v30n76.85217>
- Shamim, A., Ghazali, Z., & Albinsson, P. A. (2017). Construction and validation of customer value co-creation attitude scale. *Journal of Consumer Marketing*, 34(7), 591-602.  
<https://doi.org/10.1108/JCM-01-2016-1664>
- Solis, S., García, F., & Zerón, M. (2017). Impacto de la capacidad de absorción del conocimiento en la innovación. El caso del sector petroquímico en Reynosa, México. *Innovar*, 27(66), 11-27.  
<https://doi.org/10.15446/innovar.v27n66.66708>
- Tajeddini, K. (2011). Customer orientation, learning orientation, and new service development. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 35(4), 437-468. <https://doi.org/10.1177/1096348010380599>
- Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319-1350.  
<https://doi.org/10.1002/smj.640>
- Teece, D., Peteraf, M., & Leih, S. (2016). Dynamic capabilities and organizational agility: Risk, uncertainty, and strategy in the innovation economy. *California Management Review*, 58(4), 13-35.  
<https://doi.org/10.1525/cmr.2016.58.4.13>
- Teece, D., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7%3C509::AID-SMJ882%3E3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7%3C509::AID-SMJ882%3E3.0.CO;2-Z)
- Toivonen, M., & Tuominen, T. (2009). Emergence of innovations in service. *Service Industries Journal*, 29(7), 887-902. <https://doi.org/10.1080/02642060902749492>
- Torrent i Sellens, J., & Ficapal-Cusí, P. (2009). ¿Nuevas funetes co-innovadoras de la productividad empresarial? *Innovar*, 20(38), 111-124. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3704014>
- Valderrama Santibáñez, A. L., Neme Castillo, O., & García Meza, M. A. (2019). Determinantes de las habilidades de innovación en las mypes de la Zona Metropolitana del Valle de México. *Innovar*, 29(74), 11-23. <https://doi.org/10.15446/innovar.v29n74.82060>
- Velázquez-Castro, J., & Cruz-Coria, E. (2022). Gestión del talento e innovación en el sector hotelero. El caso de Pachuca, Hidalgo, México. *Innovar*, 32(83), 105-120.  
<https://doi.org/10.15446/innovar.v32n83.99919>
- Verma, R., Anderson, C., Dixon, M., Enz, C., Thompson, G., & Victorino, L. (2008). Key elements in service innovation: Insights for the hospitality industry. *Cornell Hospitality Roundtable Proceedings*, 1(1), 1-12. <https://ecommons.cornell.edu/server/api/core/bitstreams/ab3c104a-6372-4f5f-aa36-d81f99b5c627/content>
- Witell, L., Snyder, H., Gustafsson, A., Fombelle, P., & Kristensson, P. (2016). Defining service innovation: A review and synthesis. *Journal of Business Research*, 69(8), 2863-2872.  
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.12.055>
- Wong, J. W. C., & Lai, I. K. W. (2019). The effects of value co-creation activities on the perceived performance of exhibitions: A service science perspective. *Journal of Hospitality and Tourism*

Management, 39, 97-109. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2019.03.003>

World Tourism Organisation [UNWTO]. (2020a). Growth in international tourist arrivals continues to outpace the economy. *World Tourism Barometer*, 18(1), 1-6. <https://www.e-unwto.org/doi/epdf/10.18111/wtobarometereng.2020.18.1.1?role=tab>

Younge, K. A., & Tong, T. W. (2018). Competitive pressure on the rate and scope of innovation. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 150, 162-181. <https://doi.org/10.1016/j.jebo.2018.03.026>

**ANEXO 1. INSTRUMENTO PARA MEDIR LA INNOVACIÓN EN EL SECTOR HOTELERO**

Dimensión Nuevos conceptos de servicio	1	2	3	4	5	6	7
CON_SER_1 Nuestra organización ha introducido nuevos conceptos de servicios al mercado							
CON_SER_2 Nuestra organización ha introducido más servicios nuevos en relación con nuestros competidores							
CON_SER_3 Los nuevos servicios que introdujimos han provocado cambios significativos en nuestra empresa y en la industria							
CON_SER_4 Nuestra organización busca encontrar constantemente nuevos servicios							

Dimensión Interfaz con el cliente	1	2	3	4	5	6	7
INT_CLI_1 Interactuamos frecuentemente para comprender a profundidad los requerimientos del cliente							
INT_CLI_2 Nos gusta interactuar con nuestros clientes para obtener información sobre cómo generar productos/servicios							
INT_CLI_3 Usamos los comentarios de los usuarios para mejorar la oferta de nuestros servicios							

Dimensión Interfaz sistemas de gestión empresarial	1	2	3	4	5	6	7
GEST_1 Introducimos constantemente nuevas formas de gestionar el negocio							
GEST_2 Nuestra organización capacita constantemente a los empleados sobre cómo se realizan los diversos procesos (por ejemplo, alimentos y bebidas, alojamiento, marketing, limpieza) y actividades (por ejemplo, cocinar, gestión de llegadas, comunicación, lavandería)							
GEST_3 Actualizamos con frecuencia los métodos de prestación de servicios para aumentar la productividad.							
GEST_4 Somos dinámicos en el desarrollo de nuevos canales de venta (ejemplo usando el internet como canal potencial de ventas, presencia en redes sociales, blogs, canales de venta, tarjetas de fidelización, otros)							
GEST_5 Con frecuencia introducimos nuevos métodos para la fijación de precios de venta o promoción de nuestros productos/ servicios							
GEST_6 Nuestra organización participa activamente en la promoción de sus nuevos servicios							



Dimensión Tecnología	1	2	3	4	5	6	7
TEC_1 Mantenerse actualizado con nuevos servicios y tecnologías prometedores es importante para nuestra organización							
TEC_2 Con frecuencia capacitamos a nuestro personal en el uso de nuevas tecnologías para que estén a la vanguardia del sector							
TEC_3 Frecuentemente incorporamos tecnologías para mejorar la eficacia de los empleados (por ejemplo, equipos como cocinas, lavadoras, secadoras industriales, equipos informáticos, computación en la nube, otros.)							
TEC_4 Con frecuencia incorporamos tecnologías para mejorar la calidad de nuestro servicio (por ejemplo, programas informáticos, comercio electrónico, plataformas digitales para la gestión de clientes)							
TEC_5 Nuestros sistemas de información están integrados y permiten interconectarse adecuadamente							

**Nota.** Las abreviaciones que constan en el instrumento hacen referencia a la dimensión que pertenece.