

Proyecto de Investigación: “INNOVACIÓN DE LA GESTIÓN HOTELERA. ADAPTACIÓN AL SECTOR HOTELERO DE LA METODOLOGÍA DE LA ENCUESTA SOBRE INNOVACIÓN TECNOLÓGICA EN LAS EMPRESAS”.

1.	Introducción	1
2.	Identificación de áreas de innovación e indicadores relevantes	1
a)	Caracterización del sector hotelero.....	1
b)	Identificación de áreas de innovación	3
c)	Tipificación de actividad de I+D	6
d)	Caracterización del gasto en I+D	7
3.	Propuesta de adaptación del cuestionario de Innovación Tecnológica al sector hotelero ..	8
4.	Fuentes de información	9
5.	Bibliografía	10

1. Introducción

El documento entregado en julio de 2007 presentaba información relacionada con la primera parte del proyecto (caracterización del sector hotelero, identificación de áreas de innovación, tipificación de actividades de I+D y borrador de cuestionario de innovación tecnológica adaptado al sector hotelero).

En el presente documento, y con el objetivo de presentar los resultados del proyecto completo, se muestra de nuevo dicha información y se añade la propuesta final de la encuesta de innovación tecnológica adaptada al sector hotelero (documento nº 2) y el anexo de dicha encuesta, también adaptado al caso de la actividad hotelera (documento nº 3).

2. Identificación de áreas de innovación e indicadores relevantes

a) Caracterización del sector hotelero

La revisión de la literatura de investigaciones realizadas en hoteles de todo el mundo, sobre la influencia de las características del hotel en sus estrategias de inversión en innovación, muestra que las variables más representativas son: el tamaño del hotel, medido en número de plazas y habitaciones; el periodo de fundación del hotel; la categoría del hotel; tipo de propiedad, es decir, si está relacionado con una cadena hotelera (en propiedad, gestión, franquicia o alquiler) o si es un hotel independiente; la existencia de planes estratégicos y programas de formación.

En la tabla 1, se muestran las distintas referencias bibliográficas que demuestran la importancia de dichas variables en el proceso innovador de la actividad hotelera.

Tabla 1. Características del hotel que influyen en la implantación de innovaciones y TICs en la actividad hotelera.

CARACTERÍSTICA INFLUENCIA	DE	AUTORES (AÑOS)	RELACIÓN POSTIVA	RELACIÓN NEGATIVA
Tamaño		Siguaw (2000)	X	
		Jacob (2004)	X	
		Sahadev (2005)		X
Categoría del hotel		Keltner et al (1999)	X	
		Siguaw (2000)	X	
		Namasivayam (2000)	X	
		Marín Carrillo (2002)	X	
		Sancho (2004)	X	
		Sahadev (2005)	X	
Tipo de propiedad		Siguaw (2000)	Cadena hotelera	
		Marín Carrillo (2002)	Cadena hotelera	
		Namasivayam (2000)	Cadena hotelera	
Antigüedad del hotel		Jacob (2004)	X	
		Sahadev (2005)		X
Localización y origen clientes		Jacob (2004)	Internacional	
		Sancho (2004)	Internacional	
		Sahadev (2005)	Internacional	
Certificaciones de calidad		Sancho (2004)	X	
Estrategias de planificación y programas de formación		Sancho (2004)	X	
Número de servicios ofrecidos en el hotel		Sahadev (2005)	X	
Gestión de la formación y la calidad dentro del Hotel		Pulido (1995), Galeana (2004)	X	

Fuente: Elaboración propia.

Teniendo en cuenta las referencias bibliografías y los resultados de las entrevistas llevadas a

cabo, se recomienda la utilización de las siguientes variables de caracterización:

- Categoría del hotel: 5, 4, 3, 2 y 1 estrellas de oro y 1 y 2 estrellas de plata.
- Tipo de propiedad del hotel: hotel independiente / hotel perteneciente con cadena hotelera.
- Tamaño del hotel: medido en función del número de habitaciones.
- Localización: rural / urbano / “sol y playa”

b) Identificación de áreas de innovación

Desde 1992 existe una taxonomía de las innovaciones de general aceptación, que es la recogida en el Manual de Oslo de la OCDE (1992), con una versión actualizada en 1997 y 2005 donde se aúna el concepto de innovación y tecnología y donde se define el concepto de Innovación Tecnológica de Producto y de Proceso (TPP) como:

La conversión de conocimiento tecnológico en nuevos productos, nuevos servicios o procesos para su introducción en el mercado, así como los cambios tecnológicamente significativos en los productos, servicios y procesos.¹

Basándose en la clasificación de innovaciones de producto y proceso del Manual de Oslo de 1997, Jacob y Bravo (2001), en su estudio sobre la innovación turística en las islas Baleares, ampliaron el tipo de innovaciones y lo aplicaron a la actividad turística. La clasificación la realizaron basándose en el objeto de la innovación, en la dependencia de tecnología y en la originalidad de la innovación:

La clasificación basada en el objeto de innovación incluía, además de las innovaciones de producto y proceso del Manual de Oslo de 1997, los siguientes tipos de innovaciones:

1. Innovación de comercialización: novedades o mejoras en los procesos de distribución y entrega o provisión del servicio.
2. Innovación de organización interna: novedades o mejoras en la estructura dentro de la cual tienen lugar las actividades y procesos de la empresa.

¹ “*Technological product and process (TPP) innovations comprise implemented technologically new products and processes and significant improvements in products and processes. A TPP innovation has been implemented if it has been introduced on the market (market innovation) or used within a production process (process innovation). TPP innovations involve a series of scientific, technological, organisational, financial and commercial activities*”. (OCDE, 1997, pg. 31).

3. Innovaciones de organización externa: establecimiento de nuevas relaciones con otros agentes, como alianzas estratégicas, nuevos tipos de interfaz, etcétera.
4. Innovaciones de mercado: introducción de la empresa en nuevos mercados.

A su vez, estas innovaciones se clasificaron en función de su dependencia de la tecnología, en innovaciones dependientes de tecnología o en innovaciones no dependientes de tecnología y en el caso de que fuesen dependientes de tecnología: en las que utilizaban TICs y las que utilizaban otro tipo de tecnologías.

Por último, se clasificaban en función de su originalidad, en innovaciones radicales, cuando se referían a productos o procesos completamente nuevos; e innovaciones incrementales, cuando las innovaciones se referían a mejoras que se realizaban dentro de la estructura existente y no modificaban sustancialmente ni un producto ni un proceso.

Las innovaciones contempladas por el Manual de Oslo (2005) son:

- Innovación de producto: es la introducción de un bien o servicio nuevo o con un alto grado de mejora, respecto a sus características o su uso deseado. Esta incluye mejoras importantes en especificaciones técnicas, componentes y materiales, software incorporado, ergonomía u otras características funcionales.
- Innovaciones de proceso: es la implementación de un método de producción o distribución nuevo o con un alto grado de mejora. Esta incluye mejoras importantes en técnicas, equipo y software.
- Innovación de marketing: es la implementación de un nuevo método de comercialización que entraña importantes mejoras en el diseño del producto o en su presentación, o en su política de posicionamiento, promoción o precio.
- Las innovaciones organizacionales: son aquellas que introducen cambios significativos en las estructuras organizacionales; la implementación de técnicas avanzadas de gestión, etc. y en principio, los cambios organizacionales sólo se consideran innovaciones cuando crean un cambio medible como por ejemplo incremento de la productividad, de las ventas, etc.

A partir de las clasificaciones anteriormente mencionadas, se plantean los siguientes tipos de innovación que servirán para identificar, analizar y evaluar la innovación y la innovación tecnológica en la actividad hotelera, al mismo tiempo que se mantienen los criterios exigidos por el EUROSTAT:

Innovación de Producto: son aquellas innovaciones en las características del producto o servicio, o el desarrollo de nuevos productos o servicios. Su objetivo básico es la satisfacción de las nuevas necesidades de los clientes. Se incluyen innovaciones como (ITH, 2007):

a. Concepto de negocio: la apertura de nuevas líneas de negocio, ajenas a la tradicional oferta hotelera de alojamiento y restauración.

b. Nuevos servicios al cliente: salud y belleza, ocio y animación, deportes, etc.

c. Infraestructuras y diseño de espacios: el nivel de servicios ofrecidos se encuentra directamente relacionado con unas infraestructuras y equipamientos adecuados, por lo que toda innovación realizada a este nivel, se traduce en una innovación de producto que puede repercutir positivamente a la oferta de nuevos productos y servicios.

Innovación de Proceso: aquellas innovaciones que suponen la introducción de nuevos sistemas de producción o la modificación de los ya existentes.. Su objetivo fundamental es la mejora de la productividad a través de la mejora de los procesos de producción, pero también pueden tener repercusión en las características de los productos. Las innovaciones de proceso, se clasifican en función del departamento donde se producen:

a. Distribución.

b. Alojamiento, reservas, mostrados, etc.

c. Administración:

d. Alimentos y Bebidas:

e. Mantenimiento

f. Seguridad y salud.

g. Otros

Innovación de Marketing: siguiendo la clasificación del Manual de Oslo, se denominará a las llamadas innovaciones de comercialización, en la estadística de innovación tecnológica del INE, innovaciones de marketing. Se consideran innovaciones de marketing, la incorporación

de nuevas fórmulas para presentar los productos y servicios de la empresa en el mercado. El objetivo de estas innovaciones es influir sobre el volumen de ventas o tamaño de mercado a través de cambios en el posicionamiento o en la reputación y reconocimiento, sin incluir modificaciones en las características funcionales o necesidades que satisface el producto o servicio (una simple campaña de marketing, no constituye una innovación) (ITH, 2007).

Innovaciones organizacionales: es la implementación de un nuevo método de organización aplicado a las prácticas de negocio, al lugar de trabajo a las relaciones externas de la empresa (Manual de Oslo, 2005). Sólo se consideran innovaciones cuando crean un cambio medible (Manual de Oslo, 1997), como por ejemplo incremento de la productividad, de las ventas, satisfacción del cliente, etc. En el sector hotelero, estas innovaciones pueden implicar el abandono de estructuras departamentales estancas en favor de sistemas matriciales, así como la incorporación en el organigrama de unidades o figuras nuevas, inexistentes anteriormente, para profesionalizar o sistematizar una actividad o realizar alguna actividad que no se realizaba anteriormente (ITH, 2007).

Se deberá recoger el uso de tecnologías en cada una de estas innovaciones, es decir, si han requerido la tecnología para la puesta en marcha de la innovación. Estas tecnologías también podrían clasificarse en función de la utilización de Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs) u otras tecnologías.

En referencia a la diferencia que presentan hoteles independientes y cadenas en sus acciones de innovación, la clasificación ofrecida responde a las innovaciones realizadas por ambas, pero la existencia de sinergias supondrá que las cadenas realizan más innovaciones y, como se verá en el siguiente apartado, más inversión en I+D interna, mientras que los hoteles independientes no invierten apenas, en I+D interna y tienden a la adquisición de I+D externa, para la incorporación de innovaciones.

c) Tipificación de actividad de I+D

La revisión de la literatura muestra la dificultad a la hora de medir la innovación y la inversión en I+D en el sector servicios. Un estudio de COTEC (2001), sobre la "Innovación en servicios", resaltaba las siguientes conclusiones:

- I+D es sólo una parte de los procesos de innovación, tanto en términos de coste como en términos de procesos de generación de conocimientos (Marklund, 1998).

- Las encuestas de I+D se centran en el sector industrial y en grandes empresas (Marklund, 1998).
- La mayoría de innovaciones en servicios están ligadas a cambios en procesos, en la organización y en los mercados, por lo que el gasto en I+D sólo recoge una pequeña parte del esfuerzo innovador de las empresas de servicios (Pilat, 2000).
- En el sector servicios la innovación no es necesariamente tecnológica de hecho en algunas ocasiones se realiza sin I+D previo (Djilal y Gallouj, 2000).
- Las actividades de I+D no se realizan siempre dentro de un departamento de I+D ni tiene porque realizarse por personas que se dedican de forma exclusiva a realizar actividades de I+D.
- Medición de innovación – medidas alternativas a la actividad de I+D y patentes.
 - o Cualificación formación y habilidades personales de los empleados.
 - o Capacidades organizativas de la empresa – indicadores sobre organizaciones flexibles y de cambios organizacionales (Marklund, 1998).
 - o Productividad

Los hoteleros destacaban que el concepto de I+D no es ampliamente conocido y al hacerse referencia a los bajos resultados en inversión en I+D en encuestas previas, señalaban que el negocio hotelero era eminentemente innovador por lo que la realización de I+D era continua aunque no fuese sistemática, lo cual dificulta la asimilación de este concepto.

En referencia a la tipificación del I+D y teniendo en cuenta las tipologías de I+D marcadas por la encuesta de innovación tecnológica del INE, tanto hotelero como investigadores estaban de acuerdo en mantener esta clasificación, ya que recogía los tipologías de I+D que se planteaban y en aras de una posible comparación con el resto de sectores, pero era fundamental adaptar los anexos con ejemplos de I+D hotelero.

d) Caracterización del gasto en I+D

La medición del gasto en I+D es el principal problema que se encuentran las empresas en el sector servicios y esta situación se traslada al sector hotelero. En la reunión de hoteleros en relación a los en I+D se destacaron las siguientes cuestiones:

- El coste de recopilar información sobre gastos en I+D para las empresas hoteleras es muy alto.

- Habitualmente al responder estas cuestiones incluyen únicamente la partida de gastos en servicios informáticos, que no recoge la totalidad del gasto en I+D.
- El gasto en formación lo tienen cuantificado pero no podrían diferenciar la que se dedica a I+D de la que está relacionada con la formación continua en los puestos de trabajo.
- En el sector hotelero se realizan actividades de I+D, además de forma continua porque el propio negocio se lo exige, pero no suelen recoger información sobre el tiempo y recursos dedicados y los resultados de dichas actividades.
- La encuesta de innovación tecnológica va dirigida al hotel /sociedad y en el caso de los hoteles que pertenecen a cadena, muchas actividades de I+D no se recogen en dicha encuesta al ser actividades que desarrollan de forma centralizada desde la cadena.
- Los hoteles tienden a comprar I+D y adaptarla a su entorno, por lo que consideran que hay una combinación de I+D externa con I+D interna.

La propuesta de soluciones a este problema es:

1. Adaptación de la encuesta a la actividad hotelera, para fomentar su correcta cumplimentación.
2. Enviar encuesta innovación tecnológica adaptada a la actividad hotelera, a las centrales de las cadenas hoteleras.
3. Análisis exhaustivo del proceso de I+D dentro del hotel para establecer un modelo de análisis, que permita a los hoteles evaluar el gasto en I+D de forma correcta y sencilla.

3. Propuesta de adaptación del cuestionario de Innovación Tecnológica al sector hotelero

Para la realización de la propuesta del cuestionario de innovación tecnológica adaptado al sector hotelero, se han realizado las siguientes acciones:

PASO 1. Preparación de borrador de cuestionario (anexo 1).

PASO 2. Reunión con hoteleros e investigadores del área de innovación tecnológica.

Realizada el 6 de julio de 2007 y se invitó a participar a:

- D. Juan José Samper. Director Financiero AC Hoteles.

- D. Manuel A. González de Aguilar. Director de T3 Tirol.
- D. Carlos Almagro Alfonso. Director Comercial Asset Hoteles (Hotel Asset Torrejón).
- Dña. Pilar Talón Ballester. Universidad Rey Juan Carlos
- D. Ignacio Olmeda. Universidad Alcalá de Henares.
- Dña. Cristina Figueroa Domecq. Universidad Europea de Madrid
- D. Jaime Buxó, Director Comercial de Barceló Hoteles.
- D. Antonio Díaz. Director de Sistemas de Sol Meliá.
- D. Francisco Souto. Director de Sistemas de Nh Hoteles.
- D. Javier Bardón. Director de Hotel Quinta de los Cedros (Madrid).
- Dña. Ruth Huerta. Directora del Hotel Acis y Galatea (Madrid).

Finalmente asistieron:

- D. Juan José Samper. Director Financiero AC Hoteles.
- D. Manuel A. González de Aguilar. Director de T3 Tirol.
- D. Carlos Almagro Alfonso. Director Comercial Asset Hoteles (Hotel Asset Torrejón).
- Dña. Pilar Talón Ballester. Universidad Rey Juan Carlos
- D. Ignacio Olmeda. Universidad Alcalá de Henares.
- Dña. Cristina Figueroa Domecq. Universidad Europea de Madrid

El resto de participantes se les enviaron las conclusiones por si tenían algunos comentarios al respecto.

PASO 3. BORRADOR DE ADAPTACIÓN DE LA ENCUESTA DE INNOVACIÓN TECNOLÓGICA AL SECTOR HOTELERO.

Para ver borrador, ver Anexo 2.

PASO 4. ENCUESTA DEFINITIVA DE INNOVACIÓN TECNOLÓGICA ADAPTADA AL SECTOR HOTELERO.

Para ver propuesta final y correspondencia con Encuesta de Innovación Tecnológica del INE ver documento nº 1.

Para ver propuesta final de anexo de la encuesta ver documento nº 3.

4. Fuentes de información

Los resultados de la presente investigación se basan en la utilización de las siguientes fuentes de información:

- Literatura específica sobre la inversión en innovación y TICs en hoteles y empresas turísticas a lo largo de todo el mundo.
- Reunión con hoteleros e investigadores en el área de innovación:
 - o D. Juan José Samper. Director Financiero AC Hoteles.
 - o D. Manuel A. González de Aguilar. Director de T3 Tirol.
 - o D. Carlos Almagro Alfonso. Director Comercial Asset Hoteles (Hotel Asset Torrejón).
 - o Dña. Pilar Talón Ballester. Universidad Rey Juan Carlos
 - o D. Ignacio Olmeda. Universidad Alcalá de Henares.
 - o Dña. Cristina Figueroa Domecq. Universidad Europea de Madrid
- Reunión con Juan Mulet. Director de COTEC.
- Reunión con el INE.

5. Bibliografía

COTEC (2004). Análisis del proceso de innovación en las empresas de servicios. Madrid: Fundación COTEC.

COTEC (2001). Innovación en servicios. Madrid: Fundación COTEC.

Jacob, M. y Bravo, A. (2001). Estudio exploratorio sobre la Innovación en el Sector Turístico Balear. COTEC.

Keltner, B; Feinglod, D. ; Mason, G. y Wagner, K. (1999). Market segmentation strategies and service sector productivity. California Management Review, Vo. 41, No. 4, 84.

Instituto Tecnológico Hotelero (2007). Análisis de proceso de innovación en el sector hotelero. Madrid: Instituto Tecnológico Hotelero.

Marín Carrillo, M^a B. y Marín Carrillo, G. M^a (2002). Innovaciones tecnológicas en la gestión de reservas hoteleras. Revista de Investigación en Gestión de la Innovación y la Tecnología. Monografía 4.

Namasivayam, K. , Enz, C. A. y Siguaw, J. A. (2000). How Wired Are We? Selection And Use Of New Technology In U.S. Cornell Hotel and Restaurant Administration Hotels Quarterly, Vol. 41, No. 6, 40-48.

OCDE (2005). Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation.

Sahadev, S. y Islam, N. (2005). Why hotels adopt ICTs: A study on the ICT adoption propensity of International Joournal of Contemporary hotels in Thailand Hospitality Management, Vo 17 No 5, 391-401.

Sancho Pérez, A. (2004) Innovación, especialización, diversidad y competitividad en el sector turístico de la Comunidad Valenciana. Generalitat Valenciana.
<http://www.uv.es/sancho/generalitati+d.pdf>

Sancho Pérez, A. y Maset Llaudes, A (2002) Tecnología y nada más: un mal negocio para las empresas turísticas. TURITEC 2002'.

Savona, M. (2002). Demand, Innovation and Growth in Services: Evidence from the Italian. Cheltenham: Edward Elgar Publishing. New .

Sheldon, P. (1997). Tourism Information Technology. Nueva York: CAB International.

Sheldon, P. (2001). Nuevas tecnologías al servicio de las empresas de turismo y ocio. X Simposium Internacional de Turismo y Ocio, Barcelona.

Sigala, M. (2003). The information and communication technologies productivity impact on the UK hotel sector.. International Journal of Operations & Production Management.

Siguaw, J. A. (2000). Adoption of information technologies in US hotels: strategically driven objectives. Journal of Travel Research, No. 39, Vo. 2, pp. 192-201.

Siguaw, J. A., Enz, C.A. y Namasivayam, K. (2000). Adoption of Information Technology in U.S. Hotels: Strategically driven objectives. Journal of Travel Reserch, Vo. 39, noviembre 2000, 191-201.