

PAUTAS PARA EL DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN HOTELERA QUE INCORPORA LA INNOVACIÓN EN ENTIDADES DEL MINTUR EN LA HABANA
GUIDELINES FOR THE DESIGN OF A HOTEL MANAGEMENT MODEL THAT INCORPORATES INNOVATION IN MINTUR ENTITIES IN HAVANA

Melissa Carballea Orihuela, Lcda.

Universidad de la Habana, La Habana, Cuba.
mcarballea@ftur.uh.cu

Yureidys García Leonard, Mgtr.

 <https://orcid.org/0000-0001-6383-9493>

Universidad de la Habana, La Habana, Cuba.
ygarcia@ftur.uh.cu

Arnaldo Vergara Romero, Mgtr.

 <https://orcid.org/0000-0001-8503-3685>

Universidad Tecnológica ECOTEC, Samborondón, Ecuador.
avergarar@ecotec.edu.ec

Alberto Ibañez Fernández, Ph.D.

Universidad de Ciencia y Tecnología de Fujairah, Fujairah, Emiratos Árabes Unidos.
a.fenandez@ajman.ac.ae

ARTÍCULO DE INVESTIGACIÓN

Recibido: 21 de septiembre de 2021

Aceptado: 11 de noviembre de 2021

RESUMEN

En los últimos años la innovación y la creatividad se han convertido en herramientas indispensables para aventajar a la competencia, atraer la atención y superar las expectativas de los clientes. En el turismo y en especial en la hotelería, la innovación toma un especial interés en el diseño de estrategias y en la propia gestión, con vista a satisfacer una demanda altamente segmentada en cuanto a tendencias y formas de hacer turismo, por lo que el objetivo del trabajo se centra en determinar las pautas para el diseño de un modelo de gestión hotelera que incorpore la innovación en entidades del MINTUR en La Habana. Los métodos utilizados fueron: la encuesta y la entrevista para la recopilación de la información primaria sobre el estado actual de variables relacionadas con los modelos de gestión, el análisis de contenido para definir las dimensiones e indicadores a evaluar por los directivos, el análisis clúster en la formación de grupos homogéneos de modelos de innovación aplicados internacionalmente, el método de experto permitió evaluar las variables del modelo que se propone. Se obtuvo como resultado, 57 variables a tener en cuenta en el diseño de los modelos de gestión de la innovación, se identificaron los cuatro procesos empresariales esenciales en la gestión de la innovación en hoteles, se delimitan las pautas metodológicas



esenciales para incorporar la gestión de la innovación en el hotelería como un proceso estratégico.

Palabras claves: innovación, gestión hotelera, gestión de la innovación.

ABSTRACT

In recent years, innovation and creativity have become indispensable tools to outperform the competition, attract attention and exceed customer expectations. In tourism and especially in the hotel industry, innovation takes a special interest in the design of strategies and in the management itself, with a view to satisfying a highly segmented demand in terms of trends and ways of doing tourism, so the objective The work focuses on determining the guidelines for the design of a hotel management model that incorporates innovation in MINTUR entities in Havana. The methods used were: the survey and the interview to collect the primary information on the current state of variables related to the management models, the content analysis to define the dimensions and indicators to be evaluated by the managers, the cluster analysis in the formation of homogeneous groups of internationally applied innovation models, the expert method allowed to evaluate the variables of the proposed model. As a result, 57 variables to be taken into account in the design of innovation management models were obtained, the four essential business processes were identified in the management of innovation in hotels, the essential methodological guidelines were defined to incorporate the management of innovation in the hotel industry as a strategic process.

Keywords: Innovation, hotel management, innovation management

INTRODUCCIÓN

El Turismo como actividad económica contribuye significativamente al Producto Interno Bruto Mundial, sin embargo, desde el 2019, el sector viene decreciendo en sus indicadores económicos producto de los efectos de la COVID-19, que provocó que de un 10.4% pasara a representar el 5.5 % del PIB mundial, con una pérdida de 4,5 trillones de dólares, según datos de Hosteltur (2021).

Esta caída abrupta del turismo impacta además hacia el interior de las economías, afectando en mayor cuantía las que basan su crecimiento en la actividad de los viajes y la hospitalidad, en el caso específico de Cuba, según datos oficiales del anuario estadístico, los visitantes en el 2020, solo era el 60%, de lo que llegó en el 2019, el aporte de las actividades de hoteles y restaurantes al PIB decreció al cierre del último trimestre del año 2020 en 34% (ONEI, 2020).

La recuperación del sector deberá lidiar con las pérdidas de empleo, cierre de negocios, además con los cambios en las preferencias del turista, según el estudio realizado por (Rodríguez Soares et al., 2020), los viajeros buscarán seguridad del destino, información sobre el sistema sanitario y serán más exigentes con la calidad del alojamiento.

Estas nuevas exigencias impactaran en la oferta, y en el modo de gestionar los negocios, los visitantes, exigen al sector que los modelos de gestión asuman la planificación y organización de la entidad bajo un enfoque innovador.

MATERIALES Y MÉTODOS

Para cumplir el objetivo de la presente investigación se realiza un análisis documental o no intrusivo, donde se incluyen artículos científicos en revista indexadas con la búsqueda de los siguientes términos “gestión hotelera AND modelo de gestión”, “modelo de gestión hotelera”, “innovación AND gestión AND hotel”, “hotel management AND management model”, “innovation AND management AND hotel” y “hotel management model”. Se amplió la búsqueda en la indexación del Journal Citation Report (JCR) y Scimago Journal Rank (SJR). Para el caso de Web of Science se incluyó Social Sciences Citation Index (SSCI), Science Citation Index Expanded (SCIE), Art and Humanities Citation Index (AHCI) y Emerging Sources Citation Index (ESCI).

Se seleccionó varios artículos desde el 2000 hasta el 2021, para una preselección enfocada al abordaje de la problemática mediante la lectura del título, tema, resumen y palabras clave. Se creó un banco de artículos en la plataforma Mendeley y se profundizó el estudio de estos artículos, construyendo una sistematización del campo señalado y un análisis comparativo entre los diversos estudios.

DESARROLLO

Los cambios en la gestión de las organizaciones es un proceso necesario, específicamente el alojamiento hotelero la actividad que nos ocupa, debe de adaptarse a las nuevas condiciones que impondrá un turista más preocupado por su salud. La incorporación de las tecnologías dentro del concepto de servicio ayuda a crear un clima de confianza y seguridad necesario ante la actual situación, ya en el 2008, se reconocían el impacto de las TICs en la actividad diaria de las empresas hoteleras, y específicamente en la dirección (Rodríguez Antón et al., 2008).

No obstante, la actividad del turismo en términos generales, no logra sustentar dentro de su gestión a la innovación como un proceso clave, lo cual no significa que sus decisores reconozcan que la creación de valor en el negocio pasa por la capacidad de la empresa para

innovar, por ello se defiende la hipótesis de que incorporar a la innovación como un proceso clave en la gestión hotelera es fundamental.

El interés por la innovación en la gestión contemporánea se aprecia en la importancia que le confieren varios autores, sobre todo en la creación de ventajas competitivas, así como una correlación positiva directa con el desempeño organizacional, tal reconocimiento de la influencia de innovar en los resultados empresariales impulsa a las empresas del servicio a que focalicen a la actividad innovadora como un proceso más pensado y estructurado dentro de la organización, y no con un carácter espontáneo como se asumía en un inicio.

Autores como Díaz y Guambi (2018), lo consideran como un proceso transversal a la gestión de la organización, enfoque defendido en la NC ISO 9004: 2018 “Gestión de la Calidad – Calidad de una organización – Orientación para lograr el éxito sostenido”. La tendencia actual al tratar el tema de la innovación en la gestión rebasa los marcos de los enfoques economicista e individualista que primaron desde los años 1950 hasta finales de la década de 1970, en la actualidad prosperan los modelos y criterios de asociarla a un proceso equitativo e inclusivo, además de incorporar los temas medioambientales como el modelo Quintuple Hélice desarrollado en el año 2010, que fomenta la relación entre la ecología, el conocimiento y la innovación a través de la creación de sinergias entre la economía, la sociedad y la democracia. Luego, las cinco hélices son universidad, industria, gobierno, sociedad y medioambiente (Carayannis et al., 2012).

En el caso específico del turismo y en la actividad de hospedaje, se le viene prestando atención al tema de la innovación, para Alfonso et al. (2019) en el sector hotelero los procesos de innovación desempeñan un rol fundamental para desplegar métodos y estrategias que orienten las actividades, funciones y relaciones al interior de una organización con vistas a incrementar su competitividad.

Por otra parte, Millán et al. (2017), afirman que en el ámbito de la innovación hotelera resaltan la importancia de los intangibles, Rivas (2012), le confiere importancia a la asunción del riesgo, López-Fernández et al. (2011) a la cultura organizacional y al papel de las cadenas o grupos como un factor que influye en la propensión a innovar en establecimientos hoteleros.

Ante los cambios en el entorno a raíz de la situación provocada por el COVID-19, la Organización de las Naciones Unidas, así como la Asociación Española de Expertos Científicos en Turismo (Vergara-Romero et al., 2020), han impulsado el tema de la resiliencia y la innovación como dos factores esenciales para la reconstrucción del sector turístico (Organización de las Naciones Unidas, 2020, p. 2; Ortega-Santos et al., 2021).

En este marco Lanioglo y Rissanen (2020) reconocen que se intensificará tendencias como la digitalización para ofrecer experiencias personalizadas, automatizar el check-in, el

check-out y otros procesos internos, implementar la robótica y responder a la creciente demanda de servicios online por las generaciones Y, Z y las digitales nativas.

Bacon y Santos (2021) el mayor impacto en la gestión hotelera a partir de los efectos de la pandemia estará en la necesidad de reconfigurar modelos de negocio que otorguen eficacia a la gestión hotelera y faciliten el desarrollo innovador.

Los estudios y proyecciones del sector refuerzan el papel de la innovación en el desarrollo del turismo, señalan acerca de la necesidad de incorporarla en la gestión de las organizaciones y el trabajo por desarrollar capacidades que permitan constituir la como un proceso.

Siendo así, urge acoger en la práctica diaria de las entidades del turismo actividades de innovación que permitan no solo potenciar el empleo de las tecnologías sino además construir esa llamada capacidad de resiliencia a la que llama y proponen expertos en estudios organizacionales.

Estudio realizado por García Leonard & Alvarez Vázquez (2017), a entidades turísticas del destino La Habana, en cuanto a la gestión de la innovación, demostró que en las organizaciones enclavadas en el destino turístico La Habana (Ezquerro et al., 2014), existe una baja propensión a innovar, además de que no se realizaban con frecuencias actividades asociadas a la investigación, el desarrollo y la innovación, tesis que se sustenta en los trabajos de García et al. (2020), que concluyen que la cultura organizacional en estas instituciones no propicia la gestión de la innovación, ni la creatividad como un valor organizacional.

Las motivaciones principales del presente estudio es analizar los modelos desarrollados que incluyen en la gestión a la innovación, vinculados al sector de los servicios fundamentalmente. La valoración de los modelos constituirá de gran utilidad para trazar las pautas fundamentales en la creación de un modelo de gestión de la innovación asociado a los hoteles.

Pasos para la valoración de los modelos de gestión de la innovación y el diseño de pautas en la construcción de un modelo propio

La investigación es de tipo descriptiva, aunque se fundamenta en el paradigma de la investigación mixta, en una primera etapa el enfoque cualitativo. Aun que se utiliza una secuencia cualitativo-cuantitativo, que permitirá acercarnos a un contexto general sobre que se debe fundamentar en la construcción del modelo, la secuencia del estudio se realiza a través de cuatro etapas fundamentales que se describen a continuación:

Etapa 1. Análisis documental, permitió organizar y localizar información secundaria basada en fuentes de información primaria.

Etapa 2. Análisis de frecuencia de las principales variables encontrada en los modelos.

Etapa 3. Construcción de los principales constructos asociados a la gestión de la innovación.

Etapa 4. Delimitación de las pautas.

RESULTADOS

En el cumplimiento de la etapa uno del estudio se seleccionaron los modelos atendiendo a los siguientes criterios:

- ✓ Seleccionar documentos de ámbitos científicos y académicos relativos a la gestión y administración de empresas.
- ✓ Modelos que hicieran clara alusión a la gestión de la innovación.
- ✓ Que fueran compatibles con las empresas de servicio.
- ✓ Modelos que constaran con un alto nivel de citación.

A partir de los anteriores criterios de inclusión se seleccionaron para el estudio 8 modelos como muestra la tabla 1 del cuerpo del trabajo.

Tabla 1

Modelos de gestión seleccionados

No.	Modelos de gestión
1	El Cuadro de Mando Integral
2	Modelo de Direccionamiento Estratégico para la Innovación (MDEI) de las pequeñas y medianas empresas (pymes)
3	Inteligencia estratégica: un sistema para gestionar la innovación
4	NC ISO 9001: 2015 Sistemas de Gestión de la Calidad — Requisitos
5	NC ISO 9004:2018 Gestión de la Calidad — Calidad de una organización — Orientación para lograr el éxito sostenido
6	ISO 56002:2019 Gestión de la innovación — Sistema de Gestión de la Innovación — Orientación
7	UNE 166002: 2014 Gestión de la I+D+i: Requisitos del Sistema de Gestión de la I+D+i
8	Modelo de innovación Quintuple Hélice

Fuente: Elaboración propia

En el análisis de cada uno de los modelos se delimitaron un total de 57 variables, atendiendo al análisis de frecuencias, se definen 26 variables con impacto para el estudio las cuales se muestran en la tabla 2.

Tabla 2

Variables de impacto

Frecuencia de Aparición de las Variables en los Modelos Analizados		
F= 8	7≤f≤6	f≤5
Calidad	Riesgo	Liderazgo
Capital Intelectual	Estrategia de Innovación	Motivación
Objetivos de Innovación	Tecnología	Vigilancia
Cultura Innovadora	Control	Prospectiva
Sistemas de Información	Alianzas	Inteligencia Competitiva
Aprendizaje	Medición	
Mejora	Indicadores generales	
Conocimiento	Proyectos	
Capacidades	Enfoque sistémico	
Enfoque a Proceso		
Enfoque a Cliente		

Nota: Análisis de frecuencia de las 54 variables determinadas en el análisis documental.
Fuente: Elaboración propia.

Del estudio de los modelos se puede definir que al analizar la gestión de la innovación en las entidades se le confiere importancia a elementos que describen a la innovación conceptualmente. En un análisis de autores reconocidos en el tema, donde muestran unidad de criterio en las variables que incorporan en sus definiciones, permitiendo establecer patrones y delimitar constructos del concepto de innovación como muestra la figura 1 (Nelson y Winter, 1982; Alburquerque, 1995; Vaquero, 1999; Bramuglia, 2000; RICYT, 2001; Escorsa & Valls, 2003; López et al., 2009; ECOTEC, 2010; Porter, 2011; Crespi et al., 2011; Ahmed y Sheperd, 2012; Arzola y D'Armas, 2012; Nuñez, 2013; Arocena y Sutz, 2013; Vargas, 2013; Vergara-Romero y Rojas Dávila, 2019; Jimber del Río et al., 2020; Pacherrres Nolvivos et al., 2020; Hernández-Rojas et al., 2021; Vergara-Romero y Márquez Sánchez, 2021; Castellanos Dorado et al., 2021).

Constructos de la Innovación



Figura 1. Constructo de la Innovación. Fuente: Elaboración propia.

Un entrecruzamiento de los modelos con los constructos de la innovación se puede llegar a delimitar, pautas en la gestión de la innovación. En síntesis los puntos de contactos esenciales son

- ✓ Proceso
- ✓ Capacidades, Rutina
- ✓ Aprendizaje
- ✓ Conocimiento
- ✓ Alianzas
- ✓ Valor agregado.

DISCUSIÓN

A partir de estudios previos realizados por García, Llanes, & Domínguez (2020), a través de un modelo de regresión categórica se obtiene que las variables que inciden de manera negativa en la adecuación del modelo de gestión en pos de la innovación son: la no existencia de objetivos asociados a la innovación, el poco desarrollo de acciones de inteligencia empresarial y su influencia en los resultados de la innovación y el carácter de la capacitación que prioriza la formación de competencias específicas al puesto de trabajo.

Lo anterior permite afirmar que los actuales modelos imperantes en la gestión hotelera en el destino estudiado, no asumen a la innovación como un proceso clave al no incorporar los constructos tanto descrito en los modelos, como en el estudio de los principales conceptos.

En la práctica de las entidades hoteleras el tema de las capacidades innovadoras es deficiente, en la medida que no se establecen actividades innovadoras para lograr asimilación y difusión del conocimiento, por otra parte, la estructura de las empresas hotelera no muestra

adecuación, para que se concreten la investigación y el desarrollo, sumado a la débil articulación con actores externos como es el caso de la universidad y entidades conexas que presentan sinergias con los hoteles.

En síntesis, la gestión hotelera en el destino se centra en el cumplimiento de los objetivos plasmados en la estrategia, que, al no concebir objetivos asociados a la innovación, esta no se ve reflejada hacia el interior de los planes de acciones que se trazan por áreas.

La inteligencia de negocio, y propiamente la vigilancia tecnológica, fase inicial en un proceso de innovación no se comprenden en las operaciones a realizar en los hoteles.

A partir de los estudios documentales y de los diagnósticos hechos a las entidades hoteleras enclavadas en el destino de La Habana, se determinan como pautas para incorporar la innovación a la gestión las siguientes:

- ✓ Fundamentar los temas de inteligencia de negocio y vigilancia tecnológica.
- ✓ Propiciar que se gestione el conocimiento hacia el interior de las entidades hoteleras.
- ✓ Promover los sistemas regionales y sectoriales de innovación con marco metodológico para construir las alianzas en el sector.
- ✓ Influir en la gestión de proyectos como estrategia para sostener las actividades investigación y desarrollo.
- ✓ Fomentar el desarrollo de capacidades para innovar en los temas de capacitación y entrenamiento.

CONCLUSIONES

El análisis documental realizado a modelos que incorporen a la innovación, resalta la necesidad de fortalecer la cultura de la innovación, el desarrollo de capacidades, el fomento de gestionar proceso, así como un claro enfoque estratégico además de asumir el riesgo, se le confiere importancia al tema de la gestión del conocimiento y el análisis prospectivo.

Dentro de los temas a fortalecer en el destino estudiado para poder constituir a la innovación como un proceso clave dentro de la gestión hotelera, pasa por reducir la atonicidad del mercado, que impide las alianzas estratégicas, necesaria para desarrollar procesos de innovación.

Desde el interior de las organizaciones, el excesivo empleo de los modelos de dirección por objetivo, sin tener en cuenta a la innovación dentro de sus prioridades lastra la capacidad que pueda tener y generar los hoteles para incorporar la innovación en la gestión, aspecto que se ve reflejado en la estructura de los grupos hoteleros, donde el desarrollo de funciones y puestos de trabajos encargados a estructurar y organizar la actividad científica es incipiente.

El estrés financiero en el que se desenvuelven la mayoría de las empresas del sector del turismo, puede constituir un obstáculo para fomentar capacidades innovadoras en el largo plazo, urgido de dinamizar los indicadores económicos, puede ser que decisiones que impliquen alto grado de incertidumbre y riesgo, así como inversiones que pueden o no retornar, influye a que la dirección opte por conductas conservadoras en cuanto a la innovación

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ahmed, P., & Sheperd, C. (2012). Administración de la innovación. México D.F.: Pearson
- Arzola, M., & D'Armas, M. (2012). Análisis comparativo de los modelos de gestión para la innovación en las organizaciones empresariales.
- Alburquerque, F. (Junio de 2013). Economía del desarrollo y desarrollo territorial. Recuperado el 15 de mayo de 2017, de <http://www.delalburquerque.es/images/subidas/E%20Desarrollo%20y%20Desarrollo%20Territorial%203.0.pdf>
- Alfonso, R., Ulacia, Z., y Franco, M. (2019). Desarrollo y perspectivas de la innovación en el sector hotelero de la ciudad de Manta, Ecuador. https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=http://sigloxxi.espam.edu.ec/Ponencias/VIII/II%2520CIDEIT/SIMPOSIO1/GOPET-005-2019.pdf&ved=2ahUKEwjVxuODiNnxAhVsnuAKHaN9CpcQFjAAegQIBBAC&usg=A0vVaw2I_1Yfax1wM_C1KEwSnCw_
- Arocena, R., & Sutz, J. (2013). Innovación y democratización del conocimiento como contribución al desarrollo inclusivo. Sistemas de innovación para un desarrollo inclusivo. La experiencia latinoamericana. Distrito Federal: LALICS.19-34.
- Bacon, P., & Santos, I. (2021, 6 de abril). What Is Shaping The Future Of The Hospitality Industry? Hospitality Net. Consultado el 31 de julio de 2021. <https://www.hospitalitynet.org/opinion/4103717.html>
- Bramuglia, C. (Marzo de 2000). La tecnología y la Teoría Económica de la innovación. Recuperado el 5 de mayo de 2016, de Google académico: <http://www.fsoc.uba.ar>
- Carayannis, E., Barth, T. D., & Campbell, D. F. J. (2012). The Quintuple Helix innovation model: global warming as a challenge and driver for innovation. Journal of Innovation and Entrepreneurship, 1(2), 1-12. <https://doi.org/10.1186/2192-5372-1-2>

- Castellanos Dorado, R., Sorhegui-Ortega, R., Vergara-Romero, A., & Macias Quintosa, T. (2021). Universidad en la Sociedad del conocimiento. In VIII Congreso Internacional "Tecnología, Universidad y Sociedad". Samborondón, Ecuador.
- ECOTEC. (2010). La innovación en sentido amplio: un modelo empresarial.
- Crespi, & Olivari. (2016). La política de innovación en América Latina y el Caribe. Nuevos Caminos. Recuperado el 20 de enero de 2017, de <https://publications.iadb.org/handle/11319/7705>
- Díaz, G., & Guambi, D. (2018). La innovación: baluarte fundamental para las organizaciones. *INNOVA Research Journal*, 3(10.1), 212-229. <https://doi.org/10.33890/innova.v3.n10.1.2018.843>
- Escorsa, P., & Valls, J. (2003). Tecnología e innovación en la empresa. Barcelona: Ediciones UPC.
- Ezquerro, G., Gil, J. E., & Márquez-Sánchez, F. (2014). Lo ambiental ¿un nuevo componente para el desarrollo. *Res Non Verba*, 6, 19-26.
- García Leonard, Y., & Alvarez Vázquez, L. L. (2017). La gestión estratégica de la innovación en las entidades turísticas del destino La Habana. *Visionario Digital*, 1(3), 1-13. Obtenido de <http://www.cienciadigital.org/revistacienciadigital/index.php/VisionarioDigital>
- Hernández-Rojas, R. D., Jimber del Río, J.A., Ibañez Fernández, A. y Vergara Romero, A. (2021). The cultural and heritage tourist, SEM analysis: the case of The Citadel of the Catholic King. *Heritage Science*, 9(52), 1-19. <https://doi.org/10.1186/s40494-021-00525-0>
- Hosteltur. (25 de marzo de 2021). La aportación del turismo al PIB mundial cae a la mitad por la pandemia. Obtenido de HOSTELTUR: <http://www.hosteltur.com>
- Jimber del Río, J.A., Hernández-Rojas, R.D., Vergara-Romero, A. y Dancausa Millán, M. (2020). Loyalty in Heritage Tourism: The Case of Córdoba and Its Four World Heritage Sites. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(23), 8950. <https://doi.org/10.3390/ijerph17238950>
- Lanioglo, A., & Rissanen, M. (2020). Global trends and tourism development in peripheral areas, *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 20(5), 520-539. <https://doi.org/10.1080/15022250.2020.1848620>

- López, O., Blanco, M., & Guerra, S. (2009). Evolución de los modelos de la gestión de la innovación. *Innovación de negocios.*, 5(2), 251-264.
- López-Fernández, M. C., Serrano-Bedia, A. M., y Gómez-López, R. (2011). Factors Encouraging Innovation in Spanish Hospitality Firms. *Cornell Hospitality Quarterly*, 52 (2), 144-152. <https://doi.org/10.1177/1938965510393723>
- Millán, C. H., Gómez, M. Del R., y Vargas, E. E. (2017). Gestión del capital intelectual (CI) dinámico en la hotelería, una reflexión teórica. *Teoría y Praxis*, (22), 85-112. <https://www.researchgate.net/publication/319205508>
- Naciones Unidas (2020, agosto). Informe de políticas: La COVID-19 y la transformación del turismo. https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/policy_brief_covid-19_and_transforming_tourism_spanish.pdf&ved=2ahUKEwjB1PHp1ovyAhXtVTABHXoZBFcQFjAAegQIBRAC&usg=AOvVaw0o3bDe66MPgRFZ5PF432gy
- Nelson, R., & Winter, S. (1982). *An evolutionary of economics change*. UnitedStates of America: Harvard College.
- Núñez, J. (2012). Educación superior, innovación y desarrollo local: Experiencias en Cuba. Sistema de innovación para un desarrollo inclusivo. La experiencia latinoamericana. Distrito Federal. 227-252
- ONEI. (2020). Turismo Internacional. Indicadores seleccionados. La Habana. Recuperado el 2021, de http://www.onei.gob.cu/sites/default/files/publicacion-turismo_internacional_indicadores_seleccionados_enero-diciembre_2019.pdf
- Ortega-Santos, C. E., Márquez-Sánchez, F., Sorhegui-Ortega, R., & Vergara-Romero, A. (2021). Impacto socioeconómico causado por la Covid-19 en zonas vulnerables de Guayaquil a un año de la pandemia. *Revista Científica ECOCIENCIA*, 8(4), 60–83. <https://doi.org/10.21855/ecociencia.82.563>
- Pacherres Nolivos, S., Vergara-Romero, A., & Sorhegui-Rodríguez, R. (2020). Repensando el concepto de arte a través del turismo: el turismo de arte callejero en Guayaquil. *Revista Científica Res Non Verba*, 10(2), 136-153. <http://revistas.ecotec.edu.ec/index.php/rnv/article/view/419>
- Porter, M. (2011). *Creating Toorrow's Advantages*. Recuperado el 12 de diciembre de 2016, de https://docuri.com/download/michael-por_59c1d742f581710b28670840_pdf

- RICYT (2001). Normalización de indicadores de innovación tecnológica en América Latina y el Caribe. Consultado el 15 de enero de 2015 y disponible en: http://www.ricyt.org/component/docman/cat_view/16-manuales?Itemid=2http://www.ocde.com
- Rivas, P. A. (2012). Estructuras de propiedad y gestión en el sector hotelero [tesis doctoral, Universidad de les Illes Balears]. https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/108282/tpry1de1.pdf%3Fsequence%3D1%26isAllowed%3Dy&ved=2ahUKEwjzrb6jg5jyAhWyTd8KHa11CVEQFnoECB0QAq&usg=AOvVaw3Xb-VLQQG_IJz0FhDL8bcg&cshid=1628103811566
- Rodríguez Antón, J., Alonso Almeida, M., Rubio Andrada, L., & Esteban Alberdi, C. (2008). Conocimiento y Aprendizaje en las grandes Cadenas Hoteleras Españolas en Iberoamérica: Internet como Herramienta de Aprendizaje Organizativo. Cuadernos de Turismo (21), 135-157. Obtenido de <https://revistas.um.es/turismo/article/view/25021>
- Rodríguez Soares, J. R., Macedo Castro, L. P., & Santiago Romo, R. (2020). Impacto del COVID-19 en el comportamiento del turista español. EDUECE.
- Vaquero, A. (1999). Desarrollo redes e innovación. Lecciones sobre desarrollo endógeno. Madrid: Pirámides. SA.
- Vargas, L. E. (2013). Diseño de una propuesta metodológica para gestionar la innovación en empresas desarrolladoras de software integrantes de la organización Network Clúster TIC del Triángulo del Café. Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Colombia. Manizales.
- Vergara-Romero, A. (2021). La Economía creativa en el Territorio. Universidad Ecotec. ISBN: 978-9942-960-57-3. <https://doi.org/10.21855/librosecotec.43>
- Vergara-Romero, A. y Márquez-Sánchez, F. (2021). Economía Creativa, Territorio y Políticas Públicas. Vergara-Romero, A. (Comp.), La Economía creativa en el Territorio (9-36). Universidad Ecotec. <https://doi.org/10.21855/librosecotec.43>
- Vergara-Romero, A., Márquez-Sánchez, F., Sorhegui-Ortega, R., & Macas Acosta, G. (2020). Diagnóstico del impacto socioeconómico de la ayuda humanitaria en la crisis sanitaria por el covid-19: validez de un instrumento. Revista Científica ECOCIENCIA, 7 (5), 76-93. <https://doi.org/10.21855/ecociencia.75.421>
- Vergara-Romero, A. y Rojas Dávila, M. (2019). Desarrollo Sostenible y Medio Ambiente. Márquez-Sánchez, F. (Comp.), Desarrollo Sostenible y Medio Ambiente (13-40). Universidad Ecotec. <https://doi.org/10.21855/librosecotec.42>