

Innovación estratégica:

el camino hacia la ventaja competitiva en turismo.

Mag. Ma. Eugenia González Panuncio

Innovación Estratégica

vs. Innovación Tradicional

"Es el desarrollo e implementación de nuevas ideas" *Van de Ven, 1986*

"Es la explotación exitosa de nuevas ideas"
Cox, 2005

La innovación en turismo puede definirse como «la introducción de un componente nuevo o perfeccionamiento que aporte ventajas materiales e inmateriales a los agentes de turismo y a la comunidad local, que mejore el valor de la experiencia turística y las competencias clave del sector y que potencie, por tanto, la competitividad turística y/o la sostenibilidad» (OMT, 2019:25). Las nuevas tecnologías son clave para generar innovaciones en el sector aplicadas a los procesos turísticos, a la comercialización del servicio y a la organización empresarial (Aldebert et al., 2011).

¿Por qué estratégica?

Un enfoque sistemático y orientado al futuro para generar nuevas ideas, conceptos, productos, procesos o servicios que impulsen el éxito competitivo de una organización. Se basa en la combinación de la creatividad, la visión estratégica y el análisis exhaustivo del entorno empresarial para identificar oportunidades y desarrollar soluciones que generen valor.

La innovación estratégica se enfoca en el logro de los objetivos estratégicos de una organización, en lugar de centrarse únicamente en la mejora o creación de productos o servicios. Busca cambios disruptivos que puedan alterar el panorama competitivo y permitir a la organización diferenciarse de sus competidores.

Ventaja competitiva

"La 'ventaja sostenida' es extremadamente rara: mientras que algunas empresas muestran un rendimiento económico superior sólo una minoría muy pequeña, y muy raramente lo hacen durante mucho tiempo."

(Wiggins & Ruefli, 2002)

"La presunción de estabilidad crea todos los reflejos equivocados.

Permite que la inercia y el poder se acumulen en torno a un modelo de negocio existente.

Permite que la gente caiga en rutinas y hábitos mentales.

Genera las condiciones para las guerras territoriales y la rigidez organizativa."

(Rita Gunther McGrath, 2013)

Dimensiones de Innovación del Modelo DTI

01 Gestión/Gobernanza Innovadora

02 Actividades de Innovación

03 Ecosistema de Innovación

3 conceptos clave de innovación

para efectivizar las dimensiones de gestión de la innovación de un DTI

GESTIÓN / GOBERNANZA INNOVADORA

Innovación abierta

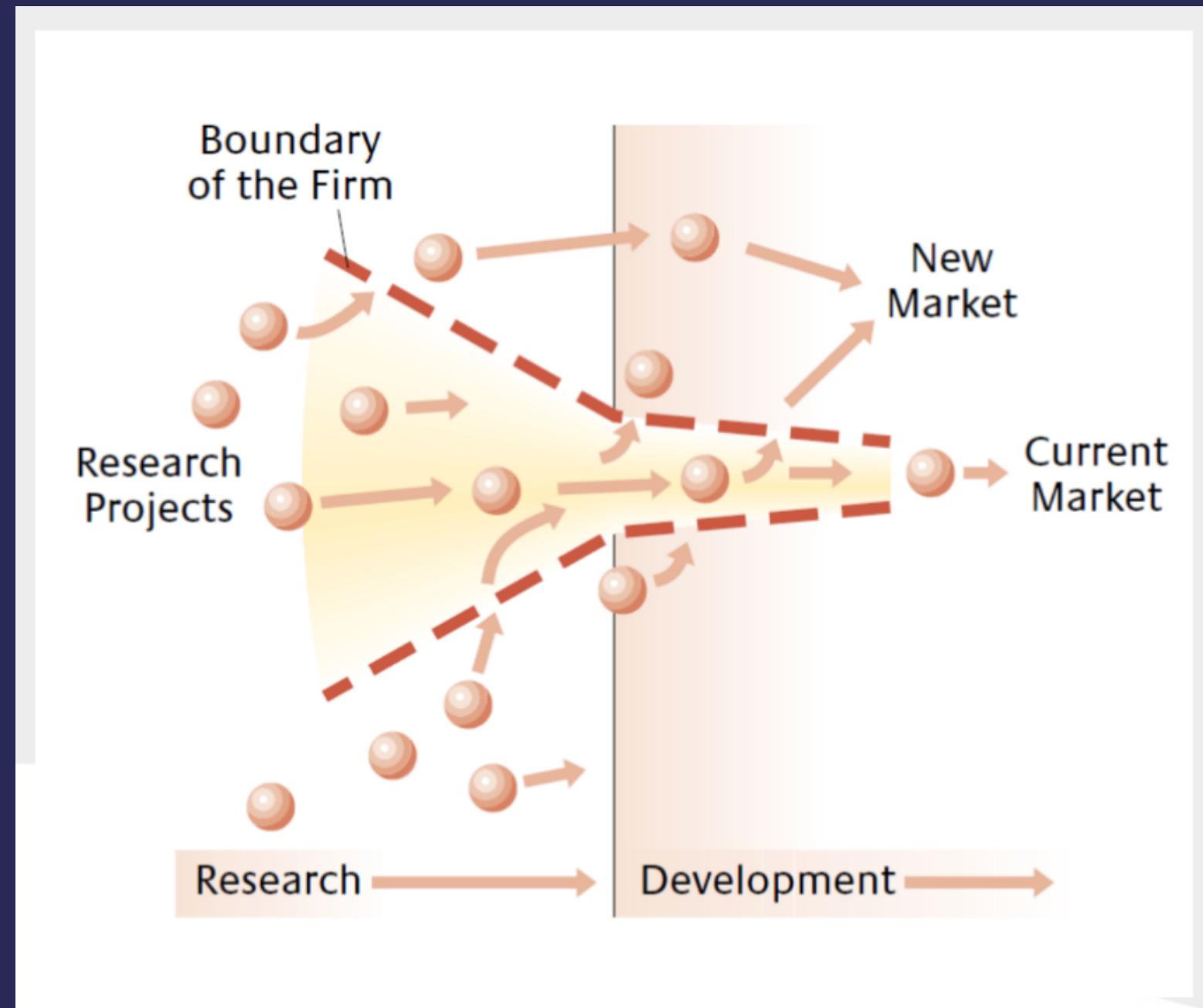
ACTIVIDADES DE INNOVACIÓN

Los 10 tipos de innovación

ECOSISTEMA DE INNOVACIÓN

Clusters de innovación

Innovación abierta



Chesbrough, H.W. 2003.



Principios:

- Apertura "de afuera hacia dentro"
- Apertura "de dentro hacia afuera"

Innovación abierta

Innovación abierta, el turista y las redes sociales:

- . Empoderar a las personas para que utilicen su creatividad para resolver posibles problemas y retos (Fichter, 2009; Parameswaran & Whinston, 2007).
- . Apoyar la toma de decisiones empresariales a través de las contribuciones de las partes interesadas directamente relacionados con la empresa-en particular, los clientes (Croft, 2016).
- . Fomentan las interacciones sociales y coordinan a las personas (Battistella & Nonino, 2012; Rohrbeck et al., 2009).
- . Convertirse en una interfaz para la identificación de oportunidades, la resolución de problemas, la coordinación de secciones y promoción de colaboraciones (Battistella & Nonino, 2012; Rohrbeck et al., 2009).

Los 10 tipos de Innovación

La tecnología es una aceleradora y/o un medio de innovación. Permiten mejorar la eficiencia, impulsar la creación y oferta de nuevos productos y servicios, habilitar nuevos modelos de negocio y desdibujar los límites entre industrias.

"Las empresas turísticas consideran que las innovaciones de marketing, promoción y producto son especialmente importantes para sus negocios, mientras que las innovaciones de organización y gestión reciben algo menos de atención como factores que contribuyen a aumentar su competitividad." Blake et al. (2006)

Los 10 tipos de Innovación



Keeley, L. et al. (2013)



"Un clúster es un grupo de empresas interconectadas y de instituciones asociadas, ligadas por actividades e intereses comunes y complementarios que están geográficamente próximas"

(Michael Porter, 1998)

Clusters de Innovación

Características de un Cluster de Innovación:

- Sinergia con instituciones educativas y de investigación
 - Apoyo de instituciones públicas
 - Acceso al financiamiento
 - Redes interpersonales
- Presencia de empresas multinacionales
- Valores compartidos y alineación de intereses
 - Movilidad de personas
 - Apertura global

Clusters de Innovación

Aquellos territorios que cuentan con un tejido empresarial denso, cuyas empresas cooperan de manera habitual y mantienen vínculos hacia el exterior, reportan mayores niveles de producción y competitividad.
(Perry, 2010; Hadjimichalis, 2011; Pietrobelli, 2004).

Esa cooperación entre empresas debe ocurrir, además, en un entorno institucional favorable a la innovación a través de redes de actores locales
(Vázquez Barquero, 2005; Saxenian, 1994).

Cultura de innovación y colaboración



"Para el establecimiento de un sistema de gestión de innovación es indispensable contar con una estrategia de innovación, la cual debe sustentarse en una cultura de innovación y colaboración. La cultura de innovación, concebida como algo que necesita apoyar, habilitar y mantener a lo largo de la cadena de valor de la organización el espíritu de la gestión de innovación (De Casanove et al., 2017) y la colaboración como un medio para facilitar el compartir y el acceso al conocimiento, a la competencia, a otros activos intelectuales y a los recursos" (ISO, 2019).

En los últimos años, la investigación turística ha empezado a abordar cada vez más no sólo las estructuras y características de los sistemas de innovación y las agrupaciones turísticas (Guia et al., 2006; Mattsson et al., 2005; Nordin, 2003), sino también las implicaciones más amplias en términos de innovación "agregada". La investigación aporta documentación sobre la existencia de un crecimiento acumulativo en lugares específicos en los que las condiciones previas son especialmente favorables (Hjalager et al., 2008).

Numerosos estudios en la literatura científica (p.e. Schofield et al., 2018; Camisón y Forés, 2015) reconocen la importancia que supone la compartición de recursos (especialmente de conocimiento) y la interrelación entre miembros de una red de agentes, dados los efectos positivos que conllevan en el desempeño innovador y en la creación de ventajas competitivas en el sector turístico del contexto en el que estos se insertan (regional, nacional, etc.).

Los efectos sobre la competitividad

"Las empresas innovadoras obtienen una ventaja competitiva y la consiguiente preferencia de los clientes"

Victorino et al. (2005)

"Las empresas que diferencian su perfil de producto tienen claramente más éxito que las que no lo hacen, pero este efecto se potencia si hay un desarrollo posterior del capital humano"

Walsh, Enz y Canina (2008)

"Se obtienen reducciones de costos cuando se introducen sistemas de prestación de servicios tecnológicos" y "existe una rápida amortización de la inversión" (Buhalis, 1999; Chan, Go y Pine, 1998), (González y León, 2001; Siguaw et al., 2000).

"Existe una relación directa entre la capacidad de innovación y la propensión a sobrevivir como empresa"

Hall y Williams (2008)

"Los resultados muestran un impacto positivo de la innovación abierta en los resultados de facturación y competitividad"

(Iglesias-Sánchez, Correia y Jambrino-Maldonado, 2019)

Los efectos sobre la competitividad

Preguntas pendientes



¿Qué tipos de innovación producen qué tipo de resultados y para qué tipos de empresas turísticas/destinos?

¿Cuáles son los efectos de la innovación turística sobre los objetivos estratégicos de los destinos en materia de desarrollo, igualdad social, empleo y bienestar?

Referencias:

Aldebert, B., Dang, R.J. and Longhi, C. (2011) 'Innovation in the tourism industry: The case of Tourism@', *Tourism Management*, 32(5), pp. 1204-1213. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2010.08.010>.

Chesbrough, H.W. 2003. The era of open innovation. *MIT Sloan Management Review* 44(3): 35-41.

De Casanove, A., Morel, L. y N'egny, S. (2017). ISO 50500 series innovation management: overview and potential usages in organizations. *ISPIM*. <https://hal.univ-lorraine.fr/hal-01624970>

Gunther McGrath, R. (2013) 'The End of Competitive Advantage', *Harvard Business Review*, 7 August. Available at: <https://hbr.org/2013/08/the-end-of-competitive-advanta>

Iglesias-Sánchez, P.P., Correia, M.B. and Jambrino-Maldonado, C. (2019) 'Challenges of Open Innovation in the Tourism Sector', *Tourism Planning & Development*, 16(1), pp. 22-42. Available at: <https://doi.org/10.1080/21568316.2017.1393773>.

Keeley, L. et al. (2013) *Ten types of innovation: the discipline of building breakthroughs*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons Inc.

Novelli, M., Schmitz, B. and Spencer, T. (2006) 'Networks, clusters and innovation in tourism: A UK experience', *Tourism Management*, 27(6), pp. 1141-1152. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2005.11.011>.

Wiggins, R.R. and Ruefli, T.W. (2002) 'Sustained Competitive Advantage: Temporal Dynamics and the Incidence and Persistence of Superior Economic Performance', *Organization Science*, 13(1), pp. 81-105. Available at: <https://doi.org/10.1287/orsc.13.1.81.542>.

Acceso a recursos:



Contacto:

Linkedin: [in/mariapanuncio](https://www.linkedin.com/in/mariapanuncio)
mariapanuncio@gmail.com