

Innovación de procesos en la gestión turística: Una revisión de la literatura

Irma Elia Damian¹, Manuel Francisco Suárez-Barraza²

¹*Tecnológico de Monterrey Campus Toluca (México)*

²*EGADE Business School, Tecnológico de Monterrey (México)*

irma.damian@itesm.mx, mfbarraza@miempresa.com

Received June, 2014

Accepted March, 2015

Resumen

Objeto: Identificar las brechas en la literatura académica de tres grandes temas de la administración: la Innovación de Procesos, la Gestión Turística y la Innovación de Procesos en la Gestión Turística con la finalidad de conformar el marco conceptual e identificar líneas futuras de investigación.

Diseño/metodología/enfoque: Para la presente investigación se realizó una revisión sistemática en artículos obtenidos de bases de datos acreditadas y reconocidas como EBSCO, OECD, entre otras, de la literatura referente a la Innovación de Procesos, la Gestión Turística y de la Innovación de Procesos en la Gestión Turística.

Aportaciones y resultados: Como resultado del presente trabajo se identificó la oportunidad que se tiene para la investigación académica, debido a la brecha teórica que sobre estudios académicos existe respecto al tema de Innovación de Procesos en la Gestión Turística.

Limitaciones: Para la realización de esta investigación las bases de datos utilizadas fueron: EBSCO, Emerald, OECD y ProQuest. Los autores están conscientes de que pueden existir otros trabajos del área que no fueron considerados en el planteamiento de este artículo.

Implicaciones prácticas: A raíz de la presente investigación se abre la pauta para indagar en temas como: qué impacto tiene y cómo se lleva a cabo la Innovación de Procesos en la Gestión Turística en las organizaciones pertenecientes al Sector.

Originalidad / Valor añadido: Al saber cómo la innovación en procesos en la gestión turística se da en las organizaciones hoteleras se podrá tener un mejor entendimiento y comprensión relativa de estos temas abriéndose la posibilidad, para otras organizaciones, de adoptarlos o adaptarlos en aras de lograr la satisfacción del cliente, la mejora en la imagen de la organización y en la calidad del servicio que se ofrece.

Palabras clave: Innovación, Procesos, Innovación de procesos, Gestión turística, Innovación de procesos en la gestión turística

Códigos JEL: M1; M10; M15; M19

Title: Process innovation in tourism management. A review of the literature

Abstract

Purpose: Identifying gaps in the academic literature regarding three great management topics: Process Innovation, Tourism Management and Process Innovation in Tourism Management in order to establish the conceptual framework and identify future lines of research.

Design/methodology: For this research, a systematic review was conducted on items obtained from accredited databases recognized as EBSCO, OECD, among others, the literature on Process Innovation, Tourism Management and Process Innovation in Tourism Management.

Findings: As a result of this review the opportunity for academic research was identified, this due to a theoretical gap which exists on the subject of Process Innovation in Tourism Management.

Research limitations/implications: For the realization of this research the databases used were: EBSCO, Emerald, OECD, ProQuest and Scientific Research. The authors are aware that there may be other papers of the subject that were not considered in this article.

Practical implications: Following this research the road to research other issues is opened, such as: what impact does it have and how do Process Innovations in Tourism Management are carried along in organizations belonging to Sector

Originality/value: The knowledge of how process innovation in tourism management occurs in hospitality organizations gives a better understanding and comprehension of this subjects opening the possibility, for other organizations, of adopting and adapting them in areas related to customer satisfaction, improvement of the image of the organization and quality of the service offered.

Keywords: Innovation, Processes, Process innovation, Tourism management, Process innovation in tourism management

Jel Codes: M1; M10; M15; M19

1. Introducción

El Sector Turismo es uno de los principales motores de la economía a nivel mundial, el cual se ve inmerso en un constante cambio debido, fundamentalmente, a las nuevas exigencias de sus clientes, lo que trae como consecuencia que la actividad de innovación esté presente en todos sus ámbitos.

Para ilustrar lo que el Sector Turismo es para la economía mundial, de acuerdo con la información proporcionada por World Travel & Tourism Council (WTTC, 2014), éste sector representó en el 2013 el 9.5% del PIB, generó 101 millones de empleos y se espera que crezca en un promedio de 4.2% anual; siendo mayor que el de otros sectores.

Así mismo, al indagar sobre la investigación en el tema de innovación de procesos en la gestión turística en dicho sector, se identificó que existe muy poca (Pivcevic & Petric, 2011). Por ejemplo, el tema de la Innovación de Procesos en la Gestión Turística no ha estado guiado por una revisión sistemática, por lo que no se conoce sus metodologías ni sus características.

Debido a lo anterior, el propósito fundamental de este artículo es identificar posibles brechas en la literatura de tres grandes temas: Innovación de Procesos, Gestión Turística e Innovación de Procesos en la Gestión Turística (el cruce de la literatura), con la finalidad de conformar el marco conceptual para exponer las líneas futuras de investigación cualitativa tipo caso de estudio.

2. Metodología

Para la realización de esta investigación se empleó la metodología de Cooper y Hedges (1994) que incluye las siguientes etapas: Formulación del problema, recolección de datos, evaluación de éstos, análisis e interpretación y presentación pública. Por lo anterior se planteó la pregunta de investigación que rige el estudio global: ¿Cómo se presenta la Innovación de Procesos en la Gestión Turística en la literatura académica? Para ello se realizó una revisión en las bases de datos EBSCO, Emerald, Intangible Capital, OECD, ProQuest y Scientific Research; identificándose 200 documentos relacionados con las palabras clave: Innovación de Procesos, Gestión Turística, Innovación de Procesos en la Gestión Turística. Posteriormente se filtraron dichos documentos bajo el criterio de que en el título, resumen o palabras claves incluyeran la combinación de al menos dos de las palabras clave, quedando seleccionados 40 documentos.

Partiendo de lo anterior se hizo la descripción del tema de la Innovación de Procesos, examinando definiciones, tipología y factores de análisis, así mismo, respecto a la Gestión Turística, se identificaron factores que motivan el cambio en las empresas del Sector Turismo, sus canales de transferencia de conocimientos, procesos de gestión y certificaciones aplicables. Posteriormente, con el cruce específico de ambos temas, es decir, la Innovación de Procesos en la Gestión Turística, se identificó la orientación que llega a tener la innovación en este sector, áreas de aplicación de la innovación de procesos, factores que impulsan la innovación y técnicas en las que la innovación puede estar presente. Para finalizar se muestran los resultados obtenidos.

3. Marco Conceptual

3.1. Innovación de Procesos

El tema de Innovación de Procesos surge de la conjunción de innovación aplicada a diferentes procesos, conceptos que están presentes en las diversas industrias y por ende a las empresas que las constituyen. Ya al principio de los años 50's, Schumpeter (2009) indicó "lo que llamamos, no científicamente, el progreso económico significa esencialmente poner los recursos productivos en usos que hasta ahora no se habían probado, y retirándolos de los usos que han servido hasta ahora. Esto es lo que llamamos la innovación".

Suárez-Barraza (2010) define proceso como "una secuencia lógica conectada de actividades de trabajo, que utiliza recursos de la organización, que fluye de forma horizontal a lo largo de los departamentos o áreas funcionales de la misma, que transforma elementos (físicos e intangibles), con el propósito de asegurar y entregar resultados/salidas (*outputs*) medibles y

específicos para un cliente interno o externo, que pueden componerse por cinco elementos denominados Sistema Input, Proveedor, Transformador, *Output*, Cliente (SIPTOC)”, Figura 1:



Figura 1. SIPTOC, conceptos de Suárez-Barraza (2010)

En dicho sistema, el Proveedor es cualquier persona u organización que suministre un elemento de entrada, el Input es la materia prima del elemento transformador (dicha materia prima puede cambiar dependiendo del tipo de industria de que se trate), el Transformador es donde se encuentran los procesos, así como las actividades en que están inmersas en éstos, el *Output* es el resultado del elemento transformador (puede ser tangible o intangible) y por último el Cliente, que es el receptor de la salida que se transforma en un proceso (Suárez-Barraza, 2007).

Específicamente, el tema de Innovación de Procesos en empresas ha sido tratado por varios estudiosos de la materia. A continuación, se presentan algunos referentes ordenados de manera cronológica:

- Davenport (1993), indicó que la Innovación de Procesos se da en las organizaciones debido al impulso de los clientes, los competidores, las finanzas, la gestión, la introducción de nuevas tecnologías, entre otros elementos y que durante la implementación de dicha innovación de procesos, al igual que los procesos, ésta se dará en diferentes departamentos a lo largo de la organización e inclusive fuera de los límites de ella, generando beneficios; pero estos se verán en el mediano y largo plazo. Publicó su modelo de cinco pasos para el desarrollo de la Estrategia de Innovación de Procesos: Identificación de los procesos a innovar, Identificación las posibilidades de cambio, Desarrollo de la propuesta, Comprensión de los procesos existentes, Diseño y elaboración de la propuesta del nuevo proceso. Asimismo, señaló que la adopción de una visión de negocio por procesos con la aplicación de innovaciones en los procesos clave, ayuda a la organización a conseguir una importante reducción en costos, en tiempo de procesos, mejoras en calidad, flexibilidad, nivel de servicio, entre otros aspectos.

- Hjalager (2001), estableció que la Innovación de Procesos va encaminada a elevar el rendimiento de las operaciones existentes por medio de la tecnología ya sea nueva o mejorada, o por el rediseño de la línea de producción resultante del proceso de reingeniería. Ejemplos de innovación en los procesos en el Sector Turismo: gestión y supervisión virtual, robots en áreas de limpieza y mantenimiento, dispositivos de autoservicio.
- Bessant (2003) apuntó que la Innovación de Procesos busca cambiar la forma en que se crea y se entrega el *output* de los procesos. Indica que si se busca hacerlo mejor se deben hacer cambios incrementales en los procesos pero si se quiere hacer diferente los cambios deben ser radicales.
- Manual de Oslo (OCDE, 2005) plantea que Innovación de Procesos es la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, proceso de producción, de distribución y/o métodos de creación y de prestación de servicios. Puede implicar la introducción de cambios significativos en los equipos y los programas informáticos utilizados por las empresas prestadoras de servicios o en los procedimientos o técnicas empleadas para prestar dichos servicios.
- Hellriegel, Jackson y Slocum (2009), plantean que el progreso económico se ve impulsado por la aplicación de la innovación en áreas tecnológicas (posibilidad de nuevos productos, servicios y métodos de producción), institucionales (incluye el marco legal e institucional de la empresa) y administrativas (cambios en la estructura organizacional, distanciamiento de los principios y los procesos administrativos tradicionales y cambios en el desempeño de las funciones de los administradores). En específico indican que la Innovación de Procesos implica crear una manera nueva de producir, vender y/o distribuir un bien o servicio existente.
- Suárez-Barraza y Smith (2012), afirman con respecto a la Innovación de Procesos que continúa siendo importante en la gestión de las organizaciones de hoy en día, e indican, citando a Harrington (1991), que la innovación de procesos puede ser entendida como una metodología sistemática desarrollada para ayudar a conseguir avances significativos en la forma en que los procesos de negocio funcionan.

Asimismo, Harrington (1991), Davenport (1993), Galgano (1993), Childe, Muall y Bennett (1994), Macdonald (1995), Mckay y Radnor (1998), Jackson y Sloane (2003), han señalado algunos de los factores y elementos utilizados para identificar y analizar las diversas variantes de la innovación de procesos (Tabla 1).

Grado de cambio o tipo de mejora	El rendimiento que se busca tener en los procesos y en la organización: incremental o radical. El cambio o la mejora puede ser en las actividades de los procesos mismos o en la organización.
Recursos	Los requerimientos pueden ser financieros, humanos y materiales, así como de infraestructura tecnológica, identificados en términos de alto, medio o bajo.
Riesgo potencial	la innovación de procesos trae consigo diferentes niveles de riesgo, alto, medio o bajo. Comprenden: la resistencia al cambio, el involucramiento y compromiso tanto por los directivos como por los empleados, así como la influencia del entorno cultural.
Alcance de la mejora	La mejora puede darse en uno o varios procesos o en toda la red de procesos de toda la organización: inclusive fuera de la organización, con los distribuidores y/o proveedores. Se puede dar, también, en los procesos del tipo de comportamiento de las personas y el mismo proceso de cambio.
Expectativas de los resultados o potenciales beneficios	Los cambios pueden ser desde la solución de problemas específicos de calidad, la resolución de quejas de los clientes, la reducción de costos o de tiempo de ciclos de los procesos, hasta cambios radicales, como mejoras en la estructura organizacional o el planteamiento de una nueva orientación estratégica.
Tiempo y costo de la mejora	Serán evaluados en términos de alto, medio o bajo para el costo y corto, medio y largo para el tiempo, en función de la magnitud de su impacto.

Tabla 1. Factores y Elementos Utilizados para Identificar y Analizar las variantes de la Innovación de Procesos (Suárez-Barraza, 2010)

3.2. Gestión Turística

Las actividades turísticas tienen que ver con los procesos productivos que realiza la Industria Turística. Se dividen en: alojamiento, comercio, restaurantes y bares, manufacturas (incluyendo producción artesanal), transporte, servicios de esparcimiento y otros (revelado y servicio de fotografía, alquiler de automóviles, servicios de administración y promoción turística, etc.) (INEGI, 2013).

Hjalager (2001) explica que en general las empresas son conservadoras, mantienen el *statu quo*, a menos que se sientan amenazadas por dos motivadores diferentes; estos son: Push (empujar) y Pull (jalar). Los factores Push son, entre otros, las nuevas tecnologías, así como los métodos apropiados que ofrezcan soluciones más eficientes para los procesos de producción o para hacer el producto más atractivo al cliente; por otra parte los factores Pull se ven reflejados en las demandas de los clientes o en los grupos de clientes. Ambos motivadores actúan al mismo tiempo, por lo que la organización deberá tenerlos presentes al momento de tomar decisiones.

El Sector Turismo que, como se dijo anteriormente, es uno de los más dinámicos dentro de la economía, debe gestionar los procesos que realiza de manera particular, debido a la complejidad que encierra la relación: sociedad, cultura, economía, finanzas, entre otros

factores. Además, dicho servicio se caracteriza por no poder ser almacenado: la entrega se hace directamente al cliente, incluyendo aspectos tangibles e intangibles, la intensiva utilización de mano de obra, alta velocidad de respuesta, y a todo esto se le añaden las innovaciones tecnológicas aplicadas a las diferentes áreas. Por lo anterior, si se desean identificar en las empresas turísticas los motivadores push y pull tiene que hacerse un análisis en un contexto amplio (y no como empresas aisladas) debido al apoyo que reciben de cuatro diferentes canales externos para que fluya la innovación y se transfiera el conocimiento hacia sus operaciones (Hjalager, 2001). Cada uno de dichos canales lo conforman organizaciones que proporcionan diversos elementos de apoyo para el Sector Turismo (Figura 2).



Figura 2. Canales de transferencia de conocimiento en la actividad turística. Hjalager (2001)

En tanto que Garvin (2002) indica que es habitual que la actividad de gestión se integre por procesos de la dirección, proceso de negociación y ventas y proceso de supervisión y control, los cuales deben incluir seis elementos principales: participantes, sincronización y secuencia, duración (elaboración y presentación), formatos, estilo, y que al combinarlos se obtiene un sin límite de alternativas que los gerentes deben evaluar. En adición, Valls (2004) enfatiza que se debe hacer un análisis constante de los procesos dentro de la organización con la finalidad de obtener mayores beneficios, teniendo en cuenta que para cada proceso existen dos tipos de inputs: los tecnológicos (Recursos físicos, Sistemas, Organización) y los de equipos humanos (Actitud, Función, Itinerario), que son necesarios para poder llegar al proceso siguiente, *output* de satisfacción prefijado, y así hasta el final de toda la prestación del servicio.

Particularmente para los destinos turísticos, Valls (2003) contempla tres tipos de procesos: Estructurales o estratégicos, que se relacionan directamente con la cultura corporativa de la empresa, involucran a los directivos y afectan a toda la organización; Operativos, que abarcan fases integrales de la presencia del cliente en la empresa turística, que se relacionan con

secuencias de la prestación del servicio; y Soporte, que sustentan a los procesos operativos y son intermedios entre éstos y los estructurales.

En lo que respecta a los procesos de gestión operativos relacionados con el Sector Turismo, autores como Valls (2004) y Chávez Miranda y Ruiz Jiménez (2009) han planteado los siguientes (Tabla 2):

Proceso de Gestión de	Descripción
La Capacidad y de la Demanda	Se observa la naturaleza de la demanda, tipo de clientes, fluctuaciones temporales y espaciales, entre otras. El objetivo es balancear la demanda y la capacidad de tal forma que se minimice el ocio y se esté disponible para satisfacer a los clientes (Chávez Miranda & Ruiz Jiménez, 2009).
Colas	Si el cliente percibe un incremento en el tiempo que tarda en recibir el servicio esperado, reducirá la percepción de calidad del mismo (Chávez Miranda & Ruiz Jiménez, 2009).
Contacto con el Cliente	Estará representado por la calidad en la prestación del servicio, el papel de los equipos (Valls, 2004).
la Relación con el Cliente	Contempla tres etapas: hallazgo de los clientes objetivos, producción de la satisfacción buscada, creación del vínculo con ellos (Valls, 2004).

Tabla 2. Procesos de Gestión en el Sector Turismo

Adicionalmente, Valls (2003) plantea que a través de la Gestión de Procesos, las empresas dedicadas a la actividad del Turismo pueden realizar la conversión de la satisfacción de los clientes en una operación que pueda ser monitoreada, y con esto, lograr la identificación de aquellos procesos que son críticos en la organización. Asimismo, indica que los objetivos de la gestión en el Sector Turismo deben ir cambiando para lograr dicha satisfacción de los clientes que, en este sector, se distinguen por ser personas que están en una constante búsqueda de nuevos productos y servicios.

Aunado a lo anterior, y con la finalidad de prestar un mejor servicio a los clientes, se ha desarrollado una serie de certificaciones para el Sector Turismo, entre las que se encuentran (Tabla 3).

Tema	Certificación	Descripción
Gestión	Cristal (2013)	CRISTAL (por sus siglas en inglés, Critical Risk Identification, using Strategy, Technology, Analysis and Logistics), dirigido a las industrias de viajes y de turismo, con la finalidad de ayudar a identificar riesgos críticos en seguridad: alimentaria, de las albercas, contra incendios y del agua y apoyarlos a gestionar dichos aspectos utilizando estrategias, tecnología, análisis y logística.
	ISO 9004:(2009) Gestión para el éxito sostenido de una organización	Provee orientación para ayudar a conseguir el éxito sostenido para cualquier organización en un entorno complejo, exigente y en constante cambio, mediante un enfoque de gestión de la calidad.
	Distintivo "H", SECTUR (2012)	Reconoce a los establecimientos fijos de alimentos y bebidas por cumplir con los estándares de higiene y de capacitación para el personal operativo y de mandos medios y altos.
	Distintivo "M", SECTUR (2011)	Avala la adopción de las mejores prácticas y una distinción de empresa turística modelo de acuerdo a lineamientos como calidad humana, satisfacción del cliente, gestión de procesos así como de mejora.
	Certificación "Q de Calidad Turística", ICTE (2005)	Avala que la prestación de servicio, de los establecimientos turísticos que la ostentan, es garantía de calidad, seguridad y profesionalidad.
Medio ambiente	Certificación de Calidad Ambiental Turística, SECTUR (2010)	Promueve el desarrollo eco-eficiente de los diferentes destinos y centros turísticos. Las áreas que verifica son: agua, emisiones a la atmósfera, suelo, residuos sólidos no peligrosos, residuos peligrosos, ruido, aprovechamiento de los recursos naturales, riesgo ambiental, entre otros.
	Green Globe Certifacation (2009)	Reconoce a las empresas de la industria turística que han mejorado su desempeño ambiental, logrando tener negocios sostenibles con prácticas responsables.
	ISO 14001 (2004), Certificación de Medioambiente	Establece los requisitos para un sistema de gestión ambiental, que permitan a una organización desarrollar e implantar una política y unos objetivos relativos a los aspectos ambientales, teniendo en cuenta los requisitos legales y otros requisitos que la organización suscriba

Tabla 3. Certificaciones aplicables al Sector Turismo

3.3. Innovación de Procesos en la Gestión Turística

Hjalager (2001) indica que por la naturaleza del Sector Turismo es fácil para las empresas observar lo que hacen las demás, a menos que los nuevos proyectos se hagan de manera oculta, pero aun así el espionaje industrial ocurre. A esto se adiciona que las ideas rara vez pueden ser protegidas por las leyes de patentes o por algún otro mecanismo, lo que motiva a las grandes empresas turísticas a implementar más rápido las nuevas ideas, lo que en muchas ocasiones les generan ventaja competitiva, pero posteriormente las pequeñas empresas tienden a imitarlas o seguirlas (esto solo después de haberse asegurado que los cambios son factibles). Señala que lo anterior origina poca confianza entre las empresas de este sector.

A pesar de lo anterior, las organizaciones dedicadas al turismo deben participar del desafío que representa la competitividad en esta época, cuando la innovación les muestra retos que

afrontar, por lo que es fundamental la habilidad y el conocimiento que tengan para manejar, de manera adecuada, la calidad de su servicio, la velocidad de respuesta, los costos en que incurren, la misma innovación, entre otros aspectos.

Muchos investigadores han centrado sus estudios en las actividades de innovación en industrias como la manufacturera, la de alta tecnología y/o instituciones financieras, pero hasta ahora son pocos los que se han dedicado a estudiar las actividades de innovación en las industrias de servicio (Yuan Lu & Jui Tseng, 2010). En adición, estas empresas de servicios han subestimado la importancia de la innovación, y aunque se ha ido avanzando en el tema, quedan muchas áreas por abarcar (Decelle, 2004). De esta manera, se establece que la innovación en el Sector Turismo es un aspecto que aún no ha sido suficientemente estudiado, que si bien tiene características intrínsecas que dificultan su estudio, es un generador de innovaciones no-tecnológicas que le permiten crear, implementar y/o eficientar procesos de producción (Rodríguez Torres, 2009; Decelle, 2004).

Asimismo, Rodríguez Torres (2009) indica que las investigaciones han establecido que existen diferencias estructurales entre los servicios y la manufactura que justifica la utilización de un enfoque propio para su análisis, y en específico, del proceso de innovación en las empresas turísticas, en donde hay avances que aún no han sido suficientemente estudiados.

De este modo, para ejemplificar las innovaciones en el Sector Turismo Hjalager (2001) utiliza la taxonomía de dicho tema del Modelo de Abernathy, Clark and Cambridge (1984), la cuál establece que la innovación puede ser (Tabla 4):

Regular	Nicho	Revolucionaria	Arquitectónica
Promoción de las nuevas inversiones	Promover la entrada de nuevos emprendedores	Implementación y difusión de las nuevas tecnologías en las empresas	Creación de nuevas atracciones que demandan una reorganización
Cambios tecnológicos que eliminen cuellos de botella estructurales	Impulsar a las empresas a entrar en nuevas alianzas comerciales	Comercialización en los mismos mercados pero con nuevos métodos	Redefinición de la infraestructura dada la nueva regulación ambiental
Mejoramiento de las normas de calidad	Nuevos proveedores de productos complementarios		

Tabla 4. Innovación en el Sector Turismo. Hjalager (2001)

Por otra parte, Decelle (2004) indica que la innovación representa la suma total de un proceso conjunto social y no su resultado, mientras que Weiermair (2004) señala que la innovación exitosa es la que aumenta el valor del producto o experiencia turística mediante la mejora de la calidad o logra reducir sus costos de producción y de los procesos de comercialización y que

también es rentable; e indica que existen tres factores que impulsan la innovación en el Sector Turismo, que son:

- Los factores determinantes de la oferta y de los suministros relacionados.
- Los promotores de la demanda.
- El nivel y el ritmo de la competencia

Weiermair (2004) indica que la competencia se ha incrementado debido a la globalización y la desregulación, por lo que se debe intensificar la innovación en procesos (networking, los sistemas para las reservaciones, los sistemas de gestión, etc.) en lugar de la innovación de productos que pueden ser fácilmente imitados por los competidores.

A continuación (Tabla 5) se muestra una síntesis de literatura encontrada, donde se ejemplifican algunas técnicas donde la innovación de procesos puede presentarse:

Técnicas	Autor	Síntesis
Calidad en el servicio	Angelevska–Najdeska, Karadzova y Vasileska (2010).	Describen algunos de los aspectos en los que se puede emplear la innovación, entre los que se encuentran la calidad del producto en sí, la cortesía de los empleados, el ambiente agradable.
Certificación en calidad	Pertusa, Tarí, Pereira, Molina y López (2013)	Indican que los hoteles certificados muestran un mayor compromiso por desarrollar la filosofía de la gestión de la calidad.
Formación continua del personal	Su-Chang, Ming-Chung y Chun-Hung (2010)	Tratan la relación entre la personalidad de los empleados de turismo marino, la motivación en el trabajo y su comportamiento innovador.
Gestión del conocimiento	Pérez-Soltero, Leal Soto, Barceló Valenzuela, León Duarte (2013)	Plantean que en las Pymes el tema del conocimiento tácito, que si bien se transmite frecuentemente, no implica la gestión del mismo.
Gestión Estratégica de la empresa	Martínez-López (2009)	Examina los factores determinantes del proceso de gestión estratégica en las empresas hoteleras que operan en España y su capacidad de innovación.
Mejora Continua	Suárez-Barraza y Ramis-Pujol (2009)	Presentan cómo el Kaizen esbelto se lleva a cabo en los procesos de servicio del área de Recursos Humanos en una organización del servicio público en México.
Normalización	Suárez-Barraza y Ramis-Pujol (2008)	Puntualizan diversos aspectos de la relación entre el proceso de normalización y la sostenibilidad de la mejora continua en el sector público.
Nueva distribución y comercialización	Yuan Lu y Jui Tseng (2010)	Presentan la importancia de la actividad de innovación de servicio en la industria hotelera en Taiwán, y la identificación de las diferencias en dicha innovación en los diferentes tipos de hoteles de turismo internacional.
Procesos de sostenibilidad de los hoteles	Carlsen y Edwards (2007)	Identificaron que para el turismo sostenible, la innovación puede proveer un vínculo entre el patrimonio natural y cultural y el futuro de las comunidades locales y parques culturales.

Técnicas	Autor	Síntesis
Recursos Humanos	González Santa Cruz, López-Guzmán, y Sánchez Cañizares (2014)	Señalan que cuando se tienen relaciones de trabajo contractuales y estables, se fomenta la satisfacción y el compromiso de los recursos humanos, se pueden generar programas de compensación estratégica y de evaluación del rendimiento acorde a estas relaciones.
Satisfacción del cliente	Jacob y Aguilo (2008)	Identificaron que la mayor parte de las innovaciones en el Sector Turismo se dan en el proceso de producción y/o en la distribución y entrega del servicio, y que entre sus principales efectos está la satisfacción del cliente
Seis Sigma	Chakraborty y Kay Chuan (2013)	Ofrecen una claridad conceptual en la implementación de Seis Sigma en organizaciones de servicios, asimismo indican que existe relación entre el éxito de la implementación de Seis Sigma y las finanzas de la empresa.
Tecnologías de Información: Internet B2B Sistemas de reservaciones	Baglieri y Consoli (2008)	Exploran el papel de las comunidades virtuales como un medio para mejorar la calidad e impulsar la innovación de productos turísticos mediante la vinculación con los clientes.
	Garau Vadell y Orfila Sintés (2004)	Indican que cada vez son más las empresas de alojamiento turístico que utilizan el internet para promover y distribuir sus productos y servicios, pero aún se tiene un bajo uso de las tecnologías de información en este sector.
Tercerización	Rodríguez Torres (2009)	Enseña que la innovación se ha identificado como uno de los más importantes factores causales del proceso de tercerización de las economías pero que se debe reflexionar sobre si es necesario modificar el enfoque de éste.

Tabla 5. Enfoques de Aplicación de la Innovación de Procesos en el Sector Turismo

4. Conclusiones y líneas futuras

El propósito del presente artículo fue mostrar la brecha en la literatura académica que se tiene entre los temas de la Innovación de Procesos, la Gestión Turística y el cruce de estos: la Innovación de Procesos en la Gestión Turística. En la Figura 3, que se muestra a continuación, es evidente el reducido número de estudios relativos a este particular, por lo que surge para los académicos, tanto de la gestión hotelera como de la innovación de procesos, la oportunidad de realizar estudios que aporten al entendimiento y comprensión de estos temas.

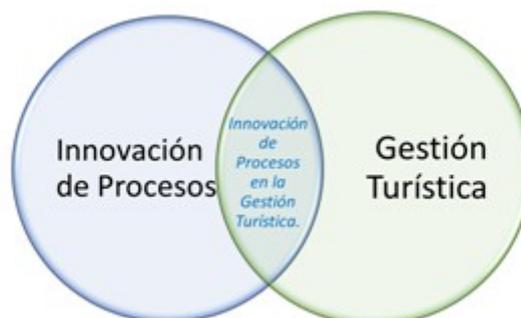


Figura 3. Cruce que muestra la Innovación de Procesos en la Gestión Turística

Los resultados encontrados en la revisión de literatura indican que ya en los años 90´s Davenport (1993) señalaba que la aplicación de innovación en los procesos clave, ayuda al desempeño de la organización. Este argumento es común en el sector de la manufacturera pero ya empieza a ser analizado en otros ámbitos de la economía como los Servicios y en específico en el Sector Turismo. Weiermair (2004), uno de los principales investigadores de la innovación en dicho sector, ha planteado que debe intensificarse la innovación de procesos en lugar de la innovación de productos, puesto que este último es fácilmente imitable.

Adicionalmente, como indica Hjalager (2001), si los resultados de las investigaciones producidas por las instituciones académicas y de investigación son importantes para el sector empresarial, se hace imprescindible considerar cómo y de qué forma el conocimiento se difunde a las empresas para un mayor desarrollo.

Como resultado de la revisión de la literatura, surgen las siguientes conclusiones:

- La innovación de procesos que se presenta en la literatura de gestión turística no es clara en su aplicación.
- La revisión de literatura de innovación de procesos en la gestión turística es ambigua y ecléctica dado que no plantea, por ejemplo, cómo se lleva a cabo ésta.
- La literatura presenta diferentes variantes que podrían considerarse como innovación de procesos pero los estudios analizados no lo delimitan (calidad en el servicio, ISO 9000, Seis Sigma, gestión estratégica de la empresa, etc.).
- Los estudios analizados reflejan que el impacto de la innovación de procesos en la gestión turística generalmente no cuantifica la relación entre ambos elementos.

Partiendo de estas conclusiones surgen las siguientes preguntas de investigación:

- ¿Cómo se lleva a cabo la Innovación en Procesos en la gestión turística en las organizaciones hoteleras?
- ¿Qué impacto tiene la Innovación de Procesos en la Gestión Turística en las organizaciones hoteleras?
- ¿Cómo se difunde la Innovación de Procesos en la Gestión Turística en las organizaciones hoteleras?

Derivado de lo anterior, se proponen las siguientes líneas de investigación futuras:

- la identificación de los diferentes procesos de gestión en distintos tipos de organizaciones hoteleras tomando en consideración, por ejemplo, el tipo de clientes a los que da servicio, regiones en los que prestan su servicio, entre otros aspectos,

- profundizar en la forma en la que se lleva a cabo la innovación en procesos en organizaciones hoteleras así como a otros tipos de empresas en el Sector Turismo, por ejemplo restaurantes,
- ahondar en la manera en que la innovación de procesos se da en áreas como la gestión en las empresas hoteleras
- identificar de manera cuantitativa las repercusiones que tienen las organizaciones hoteleras debido a la aplicación de la innovación de procesos en su gestión.

Finalmente la revisión de literatura realizada para esta investigación trató de abarcar al máximo todos los estudios señalados en las bases de datos señaladas. Los investigadores son conscientes de que pueden existir otros trabajos que no son abordados en este artículo.

Referencias

- ABERNATHY, W.J.; CLARK, K.B.; CAMBRIDGE, N. (1984). *Innovation: Mapping the winds of creative destruction*. Disponible online en: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/0048733385900216>
- ANGELEVSKA-NAJDESKA, K.; KARADZOVA, V.; VASILESKA, L. (2010). *Innovation as a Strategy for Improving Catering Product Quality*. Faculty of Tourism & Hospitality Management, Conference Proceedings. Disponible online en: <http://search.proquest.com/docview/763422435?accountid=11643>. (Fecha último acceso: Marzo 2014).
- BAGLIERI, D.; CONSOLI, R. (2008). Collaborative innovation in tourism: managing virtual communities. (T.T. Journal, Ed.), *Emerald*. Disponible online en: www.emeraldinsight.com/1754-2731.htm. (Fecha último acceso: Junio 2011).
- BESSANT, J. (2003). *High-Involvement Innovation: Building and Sustaining Competitive Advantage Through Continuous Change*. Chichester West Sussex England: Jhon Wiley & Sons Ltd.
- CARLSEN, J.; EDWARDS, D. (2007). Best en case studies: Innovation for sustainable tourism. Palgrave Macmillan Ltd., *Tourism and Hospitality Research*. Disponible online en: www.palgrave-journals.com/thr. (Fecha último acceso: Agosto 2011).
- CHAKRABORTY, A.; KAY CHUAN, T. (2013). An empirical analysis on Six Sigma implementation in service organisations. *International Journal of Lean Six Sigma*, Disponible online en: www.emeraldinsight.com/2040-4166.htm <http://dx.doi.org/10.1108/20401461311319338>

- CHÁVEZ MIRANDA, M. E.; RUIZ JIMÉNEZ, A. (2009). *Marco Conceptual del Yield Management como Técnica de Gestión de la Capacidad y la Demanda en Organizaciones de Servicios*. (U.d. Sevilla, Editor, & Universidad de Sevilla). Disponible online en: <http://fama2.us.es:8080/turismo/turismonet1/ector/Marco%20conceptual%20del%20YM%20como%20t%E9cnica%20de%20gesti%F3n%20de%20la%20capacidad.pdf>. (Fecha último acceso: Noviembre 2013).
- CHILDE, S.J.; MUALL, R.S.; BENNETT, J. (1994). Frameworks for Understanding Business Process Re – Engineering. *International Journal of Operations & Production Management*, 14(12). <http://dx.doi.org/10.1108/01443579410072346>
- COOPER, H.; HEDGES, L.V. (1994). Research synthesis as a scientific enterprise. En H. Cooper, L. V. Hedges, & R. S. Foundation (Ed.), *The Handbook of Research Synthesis* (236: pp. 573). New York: Russell Sage Foundation.
- CRISTAL (2013). CRISTAL International Standards Ltd. *CRISTAL Modules*. Disponible online en: <http://www.cristalstandards.com/>.
- DAVENPORT, T.H. (1993). *Process Innovation: Reengineering Work through Information Technology*. (E. & Strategy, Ed.) Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press.
- DECELLE, X. (2004). A Conceptual And Dynamic Approach To Innovation In Tourism. *OECD*. Disponible online en: <http://www.oecd.org/dataoecd/55/28/34267921.pdf>. (Fecha último acceso: Septiembre 2011).
- GALGANO, A. (1993). *Calidad Total. Clave Estratégica para Competitividad en la Empresa* (Vol.1). Madrid, España: Díaz Santos.
- GARAU VADELL, J.B.; ORFILA SINTES, F. (2004). *Uso de internet en oferta alojamiento turístico Balears*. Universitat de les Illes Balears. Disponible online en: <http://fama2.us.es:8080/turismo/turismonet1/ector%20del%20turismo/turismo%20y%20nuevas%20tecnologias/uso%20de%20internet%20en%20la%20oferta%20de%20alojamientos%20turisticos.pdf>. (Fecha último acceso: 2011).
- GARVIN, D.A. (2002). The Processes of Organization and Management. En *General Management, Processes and Action* (pp. 1-28). New York: NY McGrawHill.
- GONZÁLEZ SANTA CRUZ, F.; LÓPEZ-GUZMÁN, T.; SÁNCHEZ CAÑIZARES, S.M. (2014). *Satisfacción laboral y compromiso organizativo en los recursos humanos de la hostelería de Córdoba (España): Influencia de la tipología contractual y la jornada de trabajo*. <http://dx.doi.org/10.3926/ic.489>
- GREEN GLOBE CERTIFICATION (2009). The International Standard for Sustainability. *Green Globe – Certified Sustainability*. Disponible online en: <http://www.greenglobe.com/>. (Fecha último acceso: Enero 2014).

- HARRINGTON, H. (1991). *Business Process Improvement: the breakthrough strategy for total quality, productivity, and competitiveness*. New York, NY: McGrawHill.
- HELLRIEGEL, D.; JACKSON, S.E.; SLOCUM, J.W. (2009). *Administración Un enfoque basado en competencias* (11 Ed.). México D.F.: CENAGE Learning.
- HJALAGER, A.-M. (2001). Repairing innovation defectiveness in tourism. *Tourism Management*. Disponible online en: <http://www.scribd.com/doc/7311963/Repairing-innovation-defectiveness-in-tourism>
- ICTE (2005). "Q de Calidad", *Certificación de Sistemas de Calidad. Instituto para la Calidad Turística Española (ICTE)*. Disponible online en: <http://www.ictes.es/ESP/e/16/La-marca-Q/Normas>. (Fecha último acceso: Octubre 2011).
- INEGI (2013). Glosario. (I.N. Geografía, Ed.), *Cuenta satélite del turismo, Glosario de estadísticas económicas*. Disponible online en: http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/_ector/rutinas/glogen/default.aspx?dg=e&s=est&c=11613. (Fecha último acceso: Marzo 2013).
- ISO/TC 176 STTG (2009). *ISO 2009 Gestión para el éxito sostenido de una organización*. Obtenido de Norma Internacional ISO 9009 Traducción certificada. Gestión y aseguramiento. Disponible online en: http://www.umc.edu.ve/umcpro/cgco/joomdocs/NormasISO/ISO_9004_ED_2009.pdf
- ISO/TC 207 (2004). *ISO 14001 Sistema de Gestión Ambiental*. Norma Internacional ISO 14001 Traducción certificada. Sistema de Gestión Ambiental. Disponible online en: <http://www.fitega.ccoo.es/comunes/temp/recursos/29/545058.pdf>. (Fecha último acceso: Septiembre 2011).
- JACKSON, M.; SLOANE, A. (2003). Modelling Information and Communication Technology in Business. A case study in electronic data interchange (EDI). *Business Process Management Journal*, 9(1). <http://dx.doi.org/10.1108/14637150310461422>
- JACOB, M.; AGUILO, E. (2008). La Innovación en el Sector Turístico: El caso de Baleares. *ROTUR/Revista de Ocio y Turismo*. Disponible online en: <http://rotur.es/index.php/rotur/article/view/2>
- MACDONALD, J. (1995). Together TQM and BPR are Winners. *TQM Magazine*, 7(3). <http://dx.doi.org/10.1108/09544789510087706>
- MARTÍNEZ-LÓPEZ, A.M. (2009). Innovation in the Spanish tourism industry: Factors determining the innovative capacity of the Spanish hotel sector, using the approach of the strategic management process. *European Journal of Tourism Research*, 2(2). Disponible online en: <http://journals.wesro.org/wjejtr.html>. (Fecha último acceso: Junio 2011).
- MCKAY, A.; RADNOR, Z. (1998). A Characterization of a Business Process (Vols. 18, Nº 9/10). *International Journal of Operations & Production Management*, 18(9/10). <http://dx.doi.org/10.1108/01443579810225522>

- OCDE, ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y EL DESARROLLO ECONÓMICO; EUROSTAT, OFICINA DE ESTADÍSTICA DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS (2005). Manual de Oslo – Tercera edición – Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación. *CIECyT Centro de Innovaciones Educativas, Científicas y Tecnológicas*. Disponible online en: <http://ciecyt.webnode.com/products/manual-de-oslo-tercera-edicion-guia-para-la-recogida-e-interpretacion-de-datos-sobre-innovacion/>. (Fecha último acceso: Julio 2011).
- PÉREZ-SOLTERO, A.; LEAL SOTO, V.; BARCELÓ VALENZUELA, M.; LEÓN DUARTE, J.A. (2013). *Un diagnóstico de la gestión del conocimiento en las pymes del sector restaurantero para identificar áreas de mejora en sus procesos productivos*. *Intangible Capital*, 9(1): 153-183. <http://dx.doi.org/10.3926/ic.381>
- PERTUSA, E.; TARÍ, J.J.; PEREIRA, J.; MOLINA, J.F.; LÓPEZ, D. (2013). Certificación en calidad, resultados empresariales y estructura organizativa en el sector hotelero español. *Intangible Capital*, 9(1): 199-224. <http://dx.doi.org/10.3926/ic.400>
- PIVCEVIC, S.; PETRIC, L. (2011). Empirical Evidence on Innovation Activity in Tourism: The Hotel Sector Perspective. (C. The Business Review, Ed.) *Academia, edu*. Disponible online en: <http://efst.academia.edu/SmiljanaPivcevic>. (Fecha último acceso: Junio 2012).
- RODRÍGUEZ TORRES, F. (2009). *Una Reflexión Teórica sobre la Innovación en el Sector del Turismo*. Disponible online en: <http://www.redicsa.org/A1ES.pdf>. (Fecha último acceso: Octubre 2013).
- SCHUMPETER, J.A. (2009). *Essays on Entrepreneurs, Innovations, Business Cycles, and the Evolution of Capitalism*. (R.V. Clemence, Ed.). New Jersey, United States of America: Transaction Publishers, New Brunswick.
- SECTUR (2010). Calidad Ambiental Turística. *Secretaría de Turismo (SECTUR)*. Disponible online en: http://www.sectur.gob.mx/es/ector/Calidad_Ambiental_Turistica. (Fecha último acceso: Septiembre 2011).
- SECTUR (2011). Distintivo "M", SECTUR. *Distintivo "M"*. Disponible online en: http://www.sectur.gob.mx/wb/ector/sect_DistintivoM. (Fecha último acceso: Agosto 2011).
- SECTUR (2012). Distintivo "H", SECTUR. *Distintivo "H"*. Disponible online en: http://www.sectur.gob.mx/es/ector/sect_9231_distintivo_h. (Fecha último acceso: Febrero 2013).
- SUÁREZ-BARRAZA, M.F. (2007). *EL KAIZEN: La filosofía de Mejora Continua e Innovación detrás de la Administración por Calidad Total*. México, D.F.: Panorama.
- SUÁREZ-BARRAZA, M.F. (2010). *La innovación de Procesos en las organizaciones. El tercer Principio Rector del CHIISAI KAIZEN*. México: Ágora.

- SUÁREZ-BARRAZA, M.F.; RAMIS-PUJOL, J. (2008). Process Standardization and Sustainable Continuous Improvement: A closer look at the application of ISO 9000 to Logroño City Council (Spain). *BSI, British Standards*. Disponible online en: www.bsieducation.org/ijqs. (Fecha último acceso: Noviembre 2011).
- SUÁREZ-BARRAZA, M.F.; RAMIS-PUJOL, J. (2009). Implementation of Lean-Kaizen in the human resource service process, A case study in a Mexican public service organization. *Emerald*. Disponible online en: www.emeraldinsight.com/1741-038X.htm. (Fecha último acceso: Noviembre 2011).
- SUÁREZ-BARRAZA, M.F.; SMITH, T. (2012). *Administración y Negocios de la Calidad Total Excelencia (2012): El enfoque Kaizen Dentro proceso de innovación: resultados de los múltiples estudio de caso de los países iberoamericanos*.
<http://dx.doi.org/10.1080/14783363.2012.746194>
- SU-CHANG, C.; MING-CHUNG, W.; CHUN-HUNG, C. (2010). *Employee's Personality Traits, Work Motivation and Innovative Behavior in Marine Tourism Industry*. <http://dx.doi.org/10.4236>
- VALLS, J.-F. (2003). *Gestión de Empresas de Turismo y Ocio: el arte de provocar la satisfacción*. España: Gestión 2000.
- VALLS, J.-F. (2004). *Gestión de Destinos Turísticos Sostenibles*. España: Gestión 2000.
- WEIERMAIR, K. (2004). Product Improvement Or Innovation: What Is The Key To Success In Tourism?. *OECD*. Disponible online en: <http://www.oecd.org/dataoecd/55/31/34267947.pdf>. (Fecha último acceso: Diciembre 2012).
- WTTC (2014). *Economic Impact Research. World Travel & Tourism Council*. Disponible online en : http://www.wttc.org/site_media/uploads/downloads/Economic_Impact_Summary_2014_2ppA4_FINAL.pdf. (Fecha último acceso: Mayo 2014).
- YUAN LU, I.; JUI TSENG, C. (2010). A Study of the Service Innovation Activities of Tourist Hotels in Taiwan. *The International Journal of Organizational Innovation*. Disponible online en: <http://international.vlex.com/vid/study-innovation-activities-taiwan-229721931>. (Fecha último acceso: Septiembre 2011).

Intangible Capital, 2015 (www.intangiblecapital.org)



El artículo está con Reconocimiento-NoComercial 3.0 de Creative Commons. Puede copiarlo, distribuirlo y comunicarlo públicamente siempre que cite a su autor y a Intangible Capital. No lo utilice para fines comerciales. La licencia completa se puede consultar en <http://creativecommons.org/licenses/by-nc/3.0/es/>