



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Facultad de Ciencias de la Hospitalidad

Carrera de Turismo

“Análisis de la innovación del sector turístico de restauración en
la ciudad de Cuenca”

Trabajo de titulación previo a la
obtención del título de
Licenciado en Turismo

Autores:

Katerine Adriana Chimbo Dután

CI: 0105488969

Jenny Victoria Sacta Landi

C.I. 0106740624

Directora:

Dra. Silvana Vanessa Astudillo Durán

CI: 0103923363

Cuenca, Ecuador

30 de marzo de 2020



RESUMEN

El presente trabajo tiene como finalidad conocer cuáles son las actividades de innovación que aplica el sector de restauración de la ciudad de Cuenca, para ello se ha utilizado la clasificación sugerida por la OCDE (2005) en el Manual de OSLO que subdivide en categorías; innovación en productos, mercadotecnia, procesos y organización, y se identifica si los cambios realizados fueron incrementales o radicales.

La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo en base a un análisis estadístico con una muestra probabilística, utilizando el muestreo aleatorio estratificado, y descriptivo con el uso de herramientas de observación que permiten establecer relación entre la innovación y la competitividad. Se utilizó una encuesta como método de investigación que fueron contestadas por los administradores y gerentes de los establecimientos, pudiendo obtener información sobre el manejo de la innovación en los cuatro ámbitos.

Los resultados obtenidos logran visibilizar los beneficios que tiene una empresa luego de introducir innovación, además que existe relación entre el tipo de innovación aplicada y el nivel de crecimiento económico y calidad.

Palabras clave: Innovación. Alimentos y bebidas. Empresas. Cuenca.



ABSTRACT

The purpose of this work is to know what innovation activities are applied by the catering sector of the city of Cuenca, for this purpose the classification suggested by the OECD (2005) has been used in the OSLO manual that subdivides into categories; innovation in products, marketing, processes and organization, and identifies whether the changes made were incremental or radical.

This research has a quantitative approach based on a statistical analysis with a probabilistic sample, using stratified random sampling, and descriptive with the use of observation tools that allow to establish a relationship between innovation and competitiveness. A survey was used as a research method that was answered by the administrative staff and managers of the enterprises, being able to obtain information on the management of innovation in all four areas.

The results achieved make visible the benefits that a company has after introducing innovation, in addition to the relationship between the type of innovation applied and the level of economic growth and quality.

Keywords: Innovation. Food and Beverages. Companies. Cuenca.

Proyecto: "Actividades de innovación que aplica el sector de restauración de la ciudad de Cuenca."

Autoras: Chimbo Katerine, Sacta

Jenny Directora: Mg. Silvana

Astudillo

Certificado de Precisión FCH-TR-093

Yo, Guido E Abad, certifico que soy traductor de español a inglés, designado por la Facultad de Ciencias de la Hospitalidad, que he traducido el presente documento, y que, al mejor de mi conocimiento, habilidad y creencia, esta traducción es una traducción verdadera, precisa y completa del documento original en español que se me proporcionó.

guido.abad@ucuenca.edu.ec

Santa Ana de los Ríos de Cuenca, 12 de mayo de
2020

Elaborado por: GEAV Katerine Chimbo 12/05/2020/ 20:40 ce.
Archivo Recibido por: nombre / apellido / firma / fecha / hora



ÍNDICE

RESUMEN	2
ABSTRACT.....	3
ÍNDICE.....	4
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	8
ÍNDICE DE TABLAS	14
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	16
DEDICATORIA	21
DEDICATORIA	22
AGRADECIMIENTO	23
AGRADECIMIENTO	24
INTRODUCCIÓN	25
CAPÍTULO I.....	27
1.1 Marco teórico.....	27
1.1.1 Definiciones y características básicas.....	27
1.1.2 Innovación de servicios.....	28
1.1.3 Tipología de la innovación turística	29
1.1.3.1 Innovación incremental o gradual	30
1.1.3.2 Innovación radical o disruptiva.....	31
1.1.4 Principales tendencias de innovación turística	32
1.1.4.1 Importancia de la innovación turística.....	32
1.1.5 Principales áreas de innovación turística.....	34
1.1.5.1 Obstáculos de la innovación.....	36
1.1.5.2 Implantación de las TIC.....	38



1.1.6	Principales tendencias de innovación turística en el sector de restauración.	40
1.1.6.1	Estructura organizacional	40
1.1.6.2	Capital humano	40
1.1.6.3	Redes de colaboración	40
1.1.7	Importancia de la innovación de servicios en la economía	42
1.1.7.1	Aporte del turismo en la economía.....	43
1.1.7.2	Aporte del sector de restauración en la economía.....	45
CAPÍTULO II.....		48
2.1	Análisis de la tipología de la innovación en el sector turístico de restauración de la ciudad de Cuenca.....	48
2.1.1	Caracterización de la innovación en el sector turístico de restauración de la ciudad de Cuenca.	48
2.1.2	Tipo de innovación de acuerdo a su actividad.....	60
2.1.2.1	Innovación de producto	60
2.1.2.2	Innovación de proceso	60
2.1.2.3	Innovación organizacional.....	60
2.1.2.4	Innovación mercadotecnia.....	61
2.1.3	Análisis de los tipos de innovación	62
2.1.3.1	Innovación del producto	62
2.1.3.2	Innovación de procesos.....	66
2.1.3.3	Innovación de organización	68
2.1.3.4	Innovación en mercadotecnia.....	71
2.1.4	Análisis de los tipos de innovación del sector de alimentos y bebidas según actividad turística.....	78
2.1.4.1	Cafeterías	78
2.1.4.2	Fuentes de Soda	84
2.1.4.3	Bares y Discotecas.....	91



2.1.4.4	Restaurante	98
CAPÍTULO III		104
3.1	Análisis del grado de innovación en el sector turístico de restauración en la ciudad de Cuenca.....	104
3.1.1	Innovación radical en la restauración	104
3.1.1.1	Tipología.....	106
3.1.1.2	Beneficio de implementar innovación radical	106
3.1.2	Innovación incremental en la restauración	107
3.1.2.1	Tipología.....	108
3.1.2.2	Beneficio de implementar innovación incremental.....	108
3.1.3	Diferencias entre innovación radical e incremental	109
3.1.4	Análisis sobre el tipo de innovación que llevan las empresas del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca.	111
3.1.4.1	Innovación radical e incremental de acuerdo a la actividad que realizan 112	
3.1.4.2	Innovación radical e incremental en producto y proceso	113
3.1.4.3	Innovación incremental en organización y mercadotecnia	117
3.1.5	Categoría de los establecimientos de alimentos y bebidas	120
3.1.6	Análisis de la innovación en los establecimientos de alimentos y bebidas según la categoría.....	123
CAPÍTULO IV		129
4.1	Efectos de la innovación en el sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca	129
4.1.1	Competitividad	131
4.1.1.1	La competitividad en la actividad turística.....	133
4.1.2	Competitividad turística local dentro del ámbito de alimentos y bebidas. 135	
4.1.2.1	Condiciones de los factores locales.....	135
4.1.2.1.1	Inventario	135



4.1.2.1.2	Capacidad de servicios	135
4.1.2.1.3	Capital de inversión.....	135
4.1.2.1.4	Infraestructura	136
4.1.2.2	Condiciones de la demanda local	138
4.1.2.2.1	Tamaño del mercado	138
4.1.2.2.2	Sofisticación de los consumidores	138
4.1.2.2.3	Satisfacción de los clientes.....	138
4.1.2.3	Industrias relacionadas y de apoyo local	139
4.1.2.3.1	Instituciones relacionadas	139
4.1.2.3.2	Proveedores de servicios	139
4.1.2.4	Estrategia, estructura y rivalidad local.....	139
4.1.2.4.1	Estrategia general del país.....	139
4.1.3	Benchmarking con empresas nacionales e internacionales.	142
4.1.4	Análisis de los efectos de la introducción de innovaciones en el sector de alimentos y bebidas.	147
4.1.5	Efectos de la innovación en sector de alimentos y bebidas de acuerdo a la actividad turística.	153
4.1.5.1	Cafeterías	153
4.1.5.2	Fuentes de soda.....	159
4.1.5.3	Bares y discotecas.....	165
4.1.5.4	Restaurantes.....	171
CONCLUSIONES		179
RECOMENDACIONES.....		182
BIBLIOGRAFÍA		184
ANEXOS		193
ANEXO 1 Diseño de tesis.....		193
ANEXO 2 Encuestas utilizadas		207
ANEXO 3 Fichas de clasificación		210



ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1	49
<i>Forma actual de propiedad</i>	49
Gráfico 3	51
<i>Ámbito de operaciones</i>	51
Gráfico 4	52
<i>Año de fundación</i>	52
Gráfico 5	53
<i>Ventas anuales</i>	53
Gráfico 6	54
<i>Clasificación en el sector de alimentos y bebidas</i>	54
Gráfico 7	55
<i>Propiedad de la empresa según la actividad</i>	55
Gráfico 8	56
<i>Número de empleados según la actividad que realizan</i>	56
Gráfico 9	57
<i>Año de fundación según la actividad que realizan</i>	57
Gráfico 10	58
<i>Ventas anuales según la actividad que realizan</i>	58
Gráfico 11	59
<i>Ámbito de operaciones según la actividad que realizan</i>	59
Gráfico 12	62
<i>Innovación de producto</i>	62
Gráfico 13	65
<i>Introducción de productos o servicios tecnológicos</i>	65



Gráfico 14	66
<i>Innovación de procesos en programas informáticos</i>	66
Gráfico 15	67
<i>Innovación de proceso en medios de producción</i>	67
Gráfico 16	69
<i>Innovación de organización</i>	69
Gráfico 17	72
<i>Innovación de mercadotecnia</i>	72
Gráfico 18	77
<i>Grado de innovación de acuerdo a la actividad que realizan</i>	77
Gráfico 19	78
<i>Innovación de productos en las cafeterías</i>	78
Gráfico 20	79
<i>Innovación de proceso en las cafeterías</i>	79
Gráfico 21	80
<i>Innovación de la organización en las cafeterías</i>	80
Gráfico 22	81
<i>Innovación de mercadotecnia en las cafeterías</i>	81
Gráfico 23	83
<i>Grado de innovación en las cafeterías</i>	83
Gráfico 24	84
<i>Innovación de productos en las fuentes de soda</i>	84
Gráfico 25	85
<i>Introducción de productos tecnológicos en las fuentes de soda</i>	85
Gráfico 26	86



<i>Innovación de procesos en las fuentes de soda</i>	86
Gráfico 27	87
<i>Innovación de organización en las fuentes de soda</i>	87
Gráfico 28	88
<i>Innovación de mercadotecnia en las fuentes de soda</i>	88
Gráfico 29	90
<i>Grado de innovación en las fuentes de soda</i>	90
Gráfico 31	92
<i>Introducción de productos tecnológicos en bares y discotecas</i>	92
Gráfico 32	93
<i>Innovación de procesos en bares y discotecas</i>	93
Gráfico 33	94
<i>Innovación de organización en los bares y discotecas</i>	94
Gráfico 34	95
<i>Innovación de mercadotecnia en los bares y discotecas</i>	95
Gráfico 35	97
<i>Innovación según propiedad en bares y discotecas</i>	97
Gráfico 36	98
<i>Innovación de producto en los restaurantes</i>	98
Gráfico 37	99
<i>Innovación de proceso en los restaurantes</i>	99
Gráfico 38	100
<i>Innovación de organización en los restaurantes</i>	100
Gráfico 39	101
<i>Innovación de mercadotecnia en los restaurantes</i>	101



Gráfico 40	103
<i>Grado de innovación en los restaurantes</i>	103
Gráfico 41	111
<i>Tipo de innovación</i>	111
Gráfico 42	112
<i>Tipo de innovación de acuerdo a la actividad</i>	112
Gráfico 43	113
<i>Innovación radical e incremental en las cafeterías</i>	113
Gráfico 44	114
<i>Innovación radical e incremental en los bares y discotecas</i>	114
Gráfico 45	115
<i>Innovación radical e incremental en los restaurantes</i>	115
Gráfico 46	116
<i>Innovación radical e incremental en las fuentes de soda</i>	116
Gráfico 47	117
<i>Innovación incremental en las cafeterías</i>	117
Gráfico 48	118
<i>Innovación incremental en los bares y discotecas</i>	118
Gráfico 49	119
<i>Innovación incremental en los restaurantes</i>	119
Gráfico 50	120
<i>Innovación incremental en las fuentes de soda</i>	120
Gráfico 51	123
<i>Innovación en las cafeterías según la clasificación</i>	123
Gráfico 52	124



<i>Innovación en los bares y discotecas según la clasificación</i>	124
Gráfico 53	125
<i>Innovación en los restaurantes según la clasificación</i>	125
Gráfico 54	126
<i>Innovación en las cafeterías según la clasificación</i>	126
Gráfico 55	127
<i>Innovación en los restaurantes según la clasificación</i>	127
Gráfico 56	128
<i>Innovación en los bares y discotecas según la clasificación</i>	128
Gráfico 57	147
<i>Efectos de la innovación en la rentabilidad</i>	147
Gráfico 58	148
<i>Efectos de la innovación en la mejora de la calidad</i>	148
Gráfico 59	149
<i>Efectos de la innovación en la reducción de costos</i>	149
Gráfico 60	150
<i>Efectos de la innovación en el aumento en la satisfacción del cliente</i>	150
Gráfico 61	151
<i>Efectos de la innovación en la m mejora en la imagen</i>	151
Gráfico 62	152
<i>Efectos de la innovación en el incremento del número de clientes</i>	152
Gráfico 63	153
<i>Efecto de la innovación en las cafeterías</i>	153
Gráfico 64	154
<i>Efectos de la innovación en la mejora de la calidad en las cafeterías.</i>	154



Gráfico 65	155
<i>Efectos de la innovación en la reducción de costos en las cafeterías.</i>	155
Gráfico 66	156
<i>Efectos de la innovación en el aumento en la satisfacción en las cafeterías.</i>	156
Gráfico 67	157
<i>Efectos de la innovación en la mejora en la imagen de las cafeterías</i>	157
Gráfico 68	158
<i>Efectos de la innovación en el incremento del número de clientes de las cafeterías...</i>	158
Gráfico 69	159
<i>Efecto de la innovación en las fuentes de soda</i>	159
Gráfico 70	160
<i>Efectos de la innovación en la mejora en la calidad de las fuentes de soda</i>	160
Gráfico 71	161
<i>Efectos de la innovación en la reducción de costos de las fuentes de soda</i>	161
Gráfico 72	162
<i>Efectos de la innovación en el aumento de la satisfacción del cliente de las fuentes de soda</i>	162
Gráfico 73	163
<i>Efectos de la innovación en la mejora en la imagen de las fuentes de soda</i>	163
Gráfico 74	164
<i>Efectos de la innovación en el incremento del número de clientes de las fuentes de soda</i>	164
Gráfico 75	165
<i>Efecto de la innovación en la rentabilidad en las discotecas y bares</i>	165
Gráfico 76	166
<i>Efectos de la innovación en la mejora en la calidad de los bares y discotecas</i>	166



Gráfico 78	168
<i>Efectos de la innovación en el aumento en la satisfacción del cliente de los bares y discotecas</i>	168
Gráfico 79	169
<i>Efectos de la innovación en la mejora en la imagen de los bares y discotecas</i>	169
Gráfico 80	170
<i>Efectos de la innovación en el incremento del número de clientes de los bares y discotecas</i>	170
Gráfico 81	171
<i>Efecto de la innovación en la rentabilidad en los restaurantes</i>	171
Gráfico 82	172
<i>Efectos de la innovación en la mejora en la calidad de los restaurantes</i>	172
Gráfico 83	173
<i>Efectos de la innovación en la reducción de costos de los restaurantes</i>	173
Gráfico 85	175
<i>Efectos de la innovación en la mejora en la imagen de los restaurantes</i>	175
Gráfico 86	176
<i>Efectos de la innovación en el incremento del número de clientes en los restaurantes</i>	176

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	27
<i>Publicaciones en materia de innovación</i>	27
Tabla 2	45
<i>Resumen del empleo por actividad nacional</i>	45
Tabla 3	46



<i>Establecimientos registrados en el área turística.</i>	46
Tabla 4	47
<i>Establecimientos de alimentos y bebidas en Cuenca</i>	47
Tabla 5	64
<i>Innovación de producto según las actividades que realizan</i>	64
Tabla 6	68
<i>Innovación en proceso de acuerdo a su actividad</i>	68
Tabla 7	70
<i>Innovación en la organización de acuerdo a su actividad</i>	70
Tabla 8	74
<i>Innovación en mercadotecnia de acuerdo a su actividad</i>	74
Tabla 9	75
<i>Innovación según la propiedad del establecimiento</i>	75
Tabla 10	76
<i>Innovación según la actividad que realizan</i>	76
Tabla 11	77
<i>Innovación según su ámbito de operación</i>	77
Tabla 12	82
<i>Innovación en las cafeterías según propiedad.</i>	82
Tabla 13	89
<i>Innovación en fuentes de soda según propiedad</i>	89
Tabla 14	96
<i>Innovación según propiedad en bares y discotecas</i>	96
Tabla 15	102
<i>Innovación según la propiedad en los restaurantes</i>	102



Tabla 16	110
<i>Diferencia entre innovaciones incrementales y radicales</i>	110
Tabla 17	121
<i>Categorización de las cafeterías</i>	121
Tabla 18	122
<i>Categorización de los restaurantes</i>	122
Tabla 19	122
<i>Categorización de los bares y discotecas</i>	122
Tabla 20	141
<i>Presupuesto del Ministerio de Turismo 2019</i>	141
Tabla 21	145
<i>Innovación en establecimientos extranjeros.</i>	145
Tabla 22	146
<i>Innovación en establecimientos nacionales</i>	146
Tabla 23	177
<i>Efectos de la innovación de acuerdo a la actividad</i>	177

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Figura 1	44
<i>Correlación entre el salario promedio provincial del Ecuador y capital humano</i>	44
Figura 2	134
<i>Diamante de la ventaja nacional de Porter</i>	134
Figura 3	136
<i>Ingresos y egresos del turismo 2018</i>	136



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Cláusula de licencia y autorización para publicación en el Repositorio Institucional

Katerine Adriana Chimbo Dután en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación “Análisis de la innovación del sector turístico de restauración en la ciudad de Cuenca”, de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la Universidad de Cuenca una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académico.

Asimismo, autorizo a la Universidad de Cuenca para que se realice la publicación de este trabajo de titulación en el repositorio institucional, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la ley Orgánica de Educación Superior.

Cuenca, 30 de marzo de 2020

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'KATERINE ADRIANA CHIMBO DUTAN'.

Katerine Adriana Chimbo Dután

CI: 0105488969



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Cláusula de Propiedad Intelectual

Katerine Adriana Chimbo Dután, autor del trabajo de titulación “Análisis de la innovación del sector turístico de restauración en la ciudad de Cuenca”, certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor.

Cuenca, 30 de marzo de 2020

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'KATERINE ADRIANA CHIMBO DUTAN'.

Katerine Adriana Chimbo Dután

CI: 0105488969



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Cláusula de licencia y autorización para publicación en el Repositorio Institucional

Jenny Victoria Sacta Landi en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación “Análisis de la innovación del sector turístico de restauración en la ciudad de Cuenca”, de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la Universidad de Cuenca una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académico.

Asimismo, autorizo a la Universidad de Cuenca para que se realice la publicación de este trabajo de titulación en el repositorio institucional, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la ley Orgánica de Educación Superior.

Cuenca, 30 de marzo de 2020

Jenny Victoria Sacta Landi

C.I. 0106740624



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Cláusula de Propiedad Intelectual

Jenny Victoria Sacta Landi, autor del trabajo de titulación “Análisis de la innovación del sector turístico de restauración en la ciudad de Cuenca”, certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor.

Cuenca, 30 de marzo de 2020

A handwritten signature in blue ink that reads 'Jenny Victoria'.

Jenny Victoria Sacta Landi

C.I. 0106740624



DEDICATORIA

Este trabajo se lo dedico a mis padres, Olga y Bolívar por ser un apoyo fundamental para completar mis estudios, por enseñarme que el esfuerzo y dedicación siempre tendrán consecuencias positivas y por dedicar su mayor esfuerzo para hacer de mí y su familia personas de bien.

A mis hermanas por motivarme y por confiar en mí en cada paso que doy, por el apoyo que me han brindado que ha sido parte esencial para lograr mis objetivos.

A las personas especiales que formaron parte de mi vida, me enseñaron grandes lecciones y que permanecerán siempre en mí.

Katerine.



DEDICATORIA

El presente trabajo es dedicado a Dios y a todas las personas que siempre confiaron en mis sueños, haciendo que cada día confíe en mí, sin duda alguna sin su apoyo no sería posible llegar a finalizar mis estudios.

A mi querida abuelita, aunque no está aquí sé que estará orgullosa de mí, al saber que cumplí con todas las metas que me propuse.

A mi familia especialmente a Carmen, Miguel, Roció, Néstor y Octavio por brindarme su incondicional apoyo, amor, consejos y estar pendientes de mí en todo momento.

A Jhonny que me acompañó en todo este camino brindándome fortaleza, consejos y confianza para continuar y a través de sus palabras de aliento logre culminar este trabajo.

Mil gracias, todo esto es por ustedes.

Jenny



AGRADECIMIENTO

Agradezco a mis profesores, que desde el inicio de mi carrera han aportado con sus conocimientos para formar profesionales honestos y valiosos, capaces de salir preparados a una vida profesional, les agradezco por los retos y experiencias que me han ayudado a fortalecer el conocimiento, pero más que nada a mejorar la calidez humana.

A la Universidad, por ser un apoyo para los estudiantes, que con sus diferentes ideologías y obstáculos han logrado tener la oportunidad de conseguir un mejor futuro.

A mis compañeros y amigos que han sido parte de esta experiencia de estudios y de vida, por fortalecer mis valores de amistad, compañerismo y trabajo en equipo.

A mi tutora de tesis, por su colaboración en la elaboración de este trabajo final, por el aporte de sus conocimientos que me han ayudado a culminar una de mis metas profesionales.

A mis futuros colegas, especialmente a Tania, que han aportado experiencia laboral en mi vida, agradezco la enseñanza, la paciencia y la motivación para ser una mejor profesional.

Katerine



AGRADECIMIENTO

En primer lugar, quiero dar gracias a Dios por darme la sabiduría, fortaleza, condición física y bendecirme todos los días.

Agradezco a mi abuelita, por ser inspiración en mi vida, porque gracias a ella me convertido en lo que soy y con su eterno amor me ha motivado a continuar.

Agradezco a mi querida mami Carmen y Miguel que han sido mi apoyo primordial en esta etapa brindándome su amor, confianza y consejos para ser alguien mejor, porque cada día están ahí con una sonrisa esperando que logre cumplir todas mis metas.

A todos mis familiares que me han apoyado y motivado a cada día ser mejor, especialmente a mi hermana Roció que desde pequeña me ha incentivado a estudiar.

A mi tutora de tesis Silvana Astudillo y mi querida amiga Katerine por poner toda su dedicación y esfuerzo para presentar a tiempo este trabajo.

A mis amigas que han hecho que esta etapa universitaria sea más divertida, que todas las malas noches han valido la pena para llegar hasta acá.

Y mi especial agradecimiento a Jhonny que ha estado pendiente de mí en todo, motivándome cada día a ser mejor tanto personal como profesional, gracias por ser mi pilar fundamenta en todo momento.

Jenny



INTRODUCCIÓN

A nivel mundial, el turismo es considerado un fenómeno social que se ha ido desarrollando rápidamente trayendo consigo beneficios económicos para quienes forman parte de este hecho, además es notable que quienes adquieren este servicio tienen variadas características ya sea por la personalidad, nicho del mercado o variadas necesidades, por ello es indispensable la utilización de una comercialización consciente, ágil y tecnológica que pueda satisfacer las necesidades del turista y hacer frente a la demanda.

En una empresa turística la innovación es la clave fundamental para mantenerse competitiva, conservar a los clientes e incrementar su mercado, un negocio que innova puede obtener mayores efectos positivos en su economía que los que no realizan ningún tipo de cambios, no obstante, el empresario que empieza a innovar no siempre tiene resultados positivos instantáneos, razón por la cual muchos administradores y gerentes por miedo al fracaso prefieren mantenerse con los productos, sistemas, servicios y operación de la misma manera que al iniciar.

Dentro del país, el turismo se ha convertido en motor principal de la economía, pudiendo llegar a ser una gran alternativa para diversificar la producción nacional, sin embargo, las diferentes actividades que involucra el turismo tienen un escaso apoyo por parte del estado, el presupuesto durante los últimos años ha ido incrementándose paulatinamente, pero los proyectos turísticos no involucran a todos los sectores económicos turísticos. Por otra parte, la innovación es una tarea que deben trabajar las empresas privadas individual y colectivamente, caso contrario el capital económico por sí solo no podrá lograr mejorar la competitividad de las compañías.

Uno de los sectores principales del movimiento de la economía turística, es el grupo de alimentos y bebidas, pero a pesar de ser un sector indispensable para un viajero o turista, la alta competencia hace que sea necesario contar con una diferenciación que permita atraer y mantener un mercado, más aún en el ámbito turístico en donde los clientes tienen mayores exigencias. Por consiguiente, se ha visto importante analizar la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad Cuenca, del grupo que se encuentra registrado en el Ministerio de Turismo. En este sentido se han implementado cuatro capítulos en



donde se desarrollan las características de los establecimientos trabajados, una categorización realizada mediante la observación y con el uso de las fichas autorizadas por el Ministerio de Turismo y el análisis del efecto de rentabilidad dentro de los años 2017 y 2018.

En el primer capítulo se desarrolla de manera general, información acerca de la innovación, definiciones, sus principales características y tipologías, las tendencias, importancia y obstáculos en la innovación turística y el aporte que ha brindado el turismo en la economía.

En el segundo capítulo, con base en las encuestas realizadas a los gerentes y administradores del sector de alimentos y bebidas, se puede encontrar el análisis de la tipología, características de la innovación en el sector turístico de forma general y de acuerdo a sus actividades como son; cafeterías, fuentes de soda, bares, discotecas y restaurantes.

En el tercer capítulo se subdivide a la innovación según los cambios implementados, desarrollándose así la definición, tipología, beneficios y diferencias de las innovaciones radicales e incrementales. De la misma forma se analiza de manera general la innovación en el sector de alimentos y bebidas de acuerdo a producto, proceso, organización y mercadotecnia. Y, además se puede observar la categorización de los establecimientos de alimentos y bebidas de las empresas encuestadas y la relación que esta tiene con el tipo de innovación utilizado.

Por último, se presenta el desarrollo de las definiciones y beneficios de la competitividad en la actividad turística, el benchmarking enfocado en las innovaciones realizadas con empresas nacionales y extranjeras, y se analizan los efectos de la rentabilidad e impactos causados luego de realizar actividades de innovación de manera global y de acuerdo a la actividad de los establecimientos de alimentos y bebidas.



CAPÍTULO I

1.1 Marco teórico

1.1.1 Definiciones y características básicas

La innovación desde hace varios años ha sido un tema fundamental, es así que en los años 80 y 90 se realizó el primer modelo y marco analítico para el estudio de la innovación, al tratar al conocimiento como tema fundamental para el crecimiento económico, la innovación genera mayor interés (OCDE, 2005).

La innovación en el sector de los servicios empezó a considerarse importante en el ámbito económico solamente desde la segunda mitad del siglo XX, así como comenta Miles (2010) no existía interés por el concepto de la innovación en los servicios para el área administrativa, sin embargo, a partir de los años 80 empezó a considerarse este tema, así lo demuestra Miles en el cuadro de crecimiento de las investigaciones especializadas en el tema de innovación (Cardona, et al., 2017) (Tabla No. 1).

Tabla 1

Publicaciones en materia de innovación

Expresiones buscadas en títulos de documentos				
AÑOS	Innovación en servicios	Innovación en el sector servicios	Innovación en materia de servicios	Desarrollo de nuevos servicios
1975-1979	0	0	1	0
1980-1984	2	0	5	1
1985-1989	3	6	2	9
1990-1994	5	5	4	6
1995-1999	12	45	20	12
2000-2004	24	92	83	69
2005-2009	57	99	417	81

Nota. Fuente: Cardona, Vladimir y Henriquez (2017) p. 2



Como se puede observar a partir de los años 80 empieza a existir un incremento en las publicaciones relacionadas con la innovación y el servicio, para en el 2009 contar con una gran variedad de publicaciones en la misma línea de investigación (Cardona, et al., 2017).

En 1992 se realiza la primera edición del Manual de Oslo realizado por gobiernos de 30 democracias que con la experiencia de su gobernabilidad esperan dar respuesta a problemas comunes de cada territorio, este manual es renovado en el 2005 en donde se incluye la innovación no tecnológica que se encuentra dirigida más al sector de servicios (OCDE, 2005).

1.1.2 Innovación de servicios.

La elaboración de un concepto de innovación dentro del sector de servicios es importante para conocer los elementos necesarios que debe tener una empresa para ser competitiva, es así como varios autores aportan también con sus ideas.

Según la Comisión Europea (1996), la innovación es la capacidad de producir y difundir una novedad y que esta tenga la capacidad de solventar las necesidades de las personas y la sociedad. En cuanto a Miles (1996) considera que “cuando hablamos de innovación en el sector de servicios, nos estamos refiriendo a la innovación de productos y procesos de las empresas, sectores e industrias, lo que puede implicar el desarrollo de servicios nuevos o mejorados” (p. 5). De acuerdo con Fagerberg (2003) menciona que la invención es la primera aparición de una idea para un nuevo producto o proceso. La innovación es la primera comercialización de la idea. A veces invención e innovación están estrechamente vinculados, en la medida en que es difícil distinguir una de la otra (Cardona, et al, 2017).

Por otro lado, Morales (2014) menciona que la innovación de servicio es un proceso revolucionario enfatizado por los nuevos desarrollos tecnológicos uno de ellos el internet, convirtiéndose en una herramienta que busca generar cambios en los nuevos métodos y sistemas, nuevas formas de diseños, entre otros.



1.1.3 Tipología de la innovación turística

En el Manual de Oslo se considera también otros tipos de innovación en relación a la edición anterior, estos son: innovación en mercadotecnia e innovación organizativa, que actualmente se han puesto en práctica en algunos países que han tenido resultados prometedores. De esta manera los cuatro tipos de innovación que se definen en el manual dentro de las actividades de una empresa son: Innovación de productos, innovación de procesos, innovaciones organizativas e innovaciones de mercadotecnia (OCDE, 2005).

Cuando se habla de innovación en productos, involucra cambios significativos dentro de las características o uso de los bienes o servicios brindados pudiendo ser cambios en las características, técnicas de los materiales utilizados o los componentes del bien, la facilidad de uso o cambios en las funciones; las innovaciones en procesos exige cambios significativos en los método de producción y de distribución como las técnicas utilizadas, o un nuevo programa informático incorporado; las innovación en la organización se refiere a la implementación de nuevas prácticas dentro de la empresa, organización interna como cambios en las practicas del trabajo o relaciones externas cuyo objetivo sea mejorar los resultados de la empresa, reduciendo costes administrativos o de transacción, también se relaciona con incrementar la satisfacción en el trabajo y mejora en la distribución del conocimiento mediante capacitaciones al personal, se pueden atribuir responsabilidades, poder de decisión entre los empleados e incluso descentralización de gestión creando grupos de trabajo; y por último la innovación en mercadotecnia trata los cambios generados dentro del ámbito de la comercialización, pudiendo ser el diseño, la promoción, métodos de pago, posicionamiento de los productos o promoción en la tarificación, tratando de satisfacer las necesidades de los consumidores o abriendo nuevos mercados (OCDE, 2005).

Además de esta clasificación, también la innovación se divide en categorías de acuerdo al estado en el que se encuentra, teniendo de esta forma a las innovaciones exitosas, cuando se ha introducido cambios dentro de la empresa pudiendo o no llegar a tener éxito; innovaciones en curso, son aquellas que se están trabajando sin haber culminado, e innovaciones abandonadas las que fueron canceladas incluso antes de intentar



introducirlas (OCDE, 2005). Otro aporte, es la clasificación de la innovación en: incrementales o graduales y radicales o disruptivas.

1.1.3.1 Innovación incremental o gradual

Se considera que la innovación incremental es la modificación en un producto o servicio existente que busca mejorar algún aspecto. Para Schumpeter, la innovación incremental es un proceso de cambio que contribuye a una mejora continua, adecuándose a bajos recursos y requerimientos de la demanda (Garzón y Mares, 2013). Igualmente, Pérez (2016) considera que son cambios menores en los productos que permite a la empresa consolidarse en el mercado, logrando satisfacer y superar las expectativas al incrementar las nuevas funciones.

La innovación incremental se distingue por mantener la esencia del producto o servicio, pero con pequeños cambios que son reconocidos por los consumidores, además se puede integrar un elemento tecnológico, sin embargo, no es un cambio trascendental y pueden ser fácilmente superadas por la competencia (Garzón y Mares, 2013).

Astudillo y Prada-Trigo (2017) manifiestan que las innovaciones incrementales son más habituales en las empresas turísticas, realizando pequeños cambios o adaptaciones en la mejora de sus productos o procesos existentes, lo que revela que el empresario turístico dedica pocos esfuerzos en la creación de productos o procesos novedosos en el mercado por la inversión que demanda esta acción.

Wasserman (2012) cree que la innovación incremental es una idea ingeniosa, pero son de corta duración por ser fácil de lograr, esto hará que sea fácil de imitar y reemplazar por algo mejor, además cita a Andrés Openheimer quien afirma que se debe invertir en conocimiento, pues menciona que el camino hacia la excelencia se da por la formación de personas con capacidad de innovar radicalmente.

Se considera que las innovaciones incrementales comúnmente son cambios que establecen mejoras, por ello para generar una innovación incremental en una empresa es necesario una evolución constante del entorno laboral, y en vista de que los cambios afectan a diversas variables como los procesos de aprendizaje se necesita de un personal



que tenga el deseo de interiorizar nuevos conocimientos a fin de lograr los objetivos propuestos (Álvarez, 2009). Por ejemplo, en China e India se desarrolló un modelo progresivo de ahorro de costos basados en conocimientos, logrando competir con grandes industrias y superar los límites en los conocimientos que generaron avances de alto impacto en la empresa y economía local (Rodríguez, et al, 2018).

Sin embargo, se puede mencionar también que la innovación incremental busca oportunidades logrando desempeñar un firme y sostenible balance con una tendencia abierta en la innovación, no es un enfoque clásico que solo busca mejorar el producto, sino logra examinar el servicio, el proceso, modelo de negocio y gestión, también aborda la transformación en innovaciones de segundo orden, proporcionando una visión más realista (Rodríguez, et al, 2018).

1.1.3.2 Innovación radical o disruptiva

La innovación radical es la creación de un nuevo producto, estos aportan al mercado un valor muy diferente, es habitual que los nuevos productos no funcionen del todo bien, pero pueden poseer otras ventajas que los clientes aprecien (Canós, 2013). La innovación radical se puede interpretar como introducción de nuevos bienes de consumo en el mercado, un nuevo método en la producción o transporte, apertura de un nuevo mercado, nuevas ofertas en materia prima, cambio en la organización o proceso de gestión, entre otros (Suarez, 2004).

Schumpeter (1939) afirma que este tipo de innovación produce grandes cambios en el mundo. Para Hamel y Getz este tipo de innovación buscar resolver nuevos problemas de un mercado determinado, pero la investigación tradicional no revela exactamente cuáles son las necesidades insatisfechas de la demanda (Garzón y Mares, 2013).

Sales y García (2008) agregan que la innovación radical además de crear un nuevo producto, el verdadero logro se da por la rapidez de entrada y expansión al nuevo territorio, pues entrar primero significa ser el centro del cual luego girará la industria del recién creado producto o servicio.



La innovación radical causa un cambio drástico en las empresas, debido a que los elementos son transformados obteniendo un nuevo producto, de modo que genera nuevas categorías de industrias perjudicando a las viejas industrias del mercado (Mejía, et al., 2013).

Existen distintas opiniones en relación a cuál de los dos tipos de innovación, es más beneficiosa. En el caso del método Kaizen, defiende la mejora continua e incremental, caracterizado por hacer uso de los recursos que se disponen, dando valor al tiempo empleado y considerándolo como un recurso estratégico para la empresa. Por el contrario, para Schumpeter lo importante son las innovaciones radicales que son capaces de provocar cambios revolucionarios y transformaciones determinantes en la economía y sociedad (Pérez, 2016). Así mismo se argumenta que las innovaciones incrementales establecen mejoras de producto, proceso o sistema de gestión, pero caen bajo el análisis estático debido a que no rompen lo definido hasta el momento, a pesar del grado de novedad que desarrollen (Álvarez, 2009).

1.1.4 Principales tendencias de innovación turística

1.1.4.1 Importancia de la innovación turística

Según la OCDE (2005) innovar dentro de una empresa conlleva generar cambios significativos o pequeños cambios progresivos que al final tenga un resultado relevante manteniéndose por un tiempo considerado, pocas son las empresas que innovan solas sin que sea necesario duplicar lo que otra empresa hizo, dado que estos cambios implican incertidumbre, inversión, desbordamiento tecnológico y uso de conocimiento.

La incertidumbre dentro de la innovación esta sobrentendida, pues al generar cambios no se conoce con anterioridad cuales van a ser los resultados, si van a tener o no éxito, ni cuánto tiempo y recursos se utilizarán para la introducción o mejora del nuevo producto o servicio.

La inversión dentro de la innovación se da al adquirir activos ya sean estos materiales o inmateriales que generarán rentabilidad en el futuro. El desbordamiento tecnológico es la adquisición de productos que ayuden a la empresa, es decir que pocas veces la innovación



es propia de la empresa que lo aplica, pues los costes de invención son mayores a los de imitación.

El uso del nuevo conocimiento también puede darse como invención, aunque se trate de unir varios conocimientos ya existentes para crear uno nuevo y sean diferenciados de lo normalmente conocido, pues la innovación incluye novedad bajo tres formas: nuevo para la empresa, nuevo para el mercado o nuevo para el mundo entero.

Innovar aporta en diferentes ámbitos como la tasa de crecimiento de las actividades, conocer los flujos turísticos, incrementar el empleo y conocer sobre los impactos económicos. Además, permite crear nuevos productos, mejorar o rediseñar algún servicio, instaurar nuevos procesos en producción, organización o marketing convirtiéndose en una ventaja competitiva en empresas de servicios (Gómez y Rivero, 2016).

Innovar en el ámbito de servicios tiene tres ventajas fundamentales: capacidades y recursos diferenciales en la empresa, beneficios de ser el primero en un mercado y evitar ser imitado creando barreras de entrada (Sales y García, 2008). Desde el punto de vista del cliente, se aprecia las ventajas competitivas al adquirir un producto o servicio obteniendo la mejor calidad y menor costo. Cuando se logra esto se puede diferenciar ante la competencia, creando fidelidad y rentabilidad (Mathison, et al., 2007).

La innovación es exitosa cuando el valor del producto o experiencia turística mejora la calidad y reduce sus costos de producción o comercialización. Los factores que impulsan a innovar en este sector son; los determinantes de la oferta, la demanda y la competencia (Damian y Suárez, 2015). De esta manera, las empresas se ven obligadas a innovar para elevar su cuota de mercado, competir con sus similares, tener una ventaja competitiva y así poder mejorar las ventas sabiendo que la demanda es un factor que llega a presionar para la modificación de precios y servicios. (OCDE, 2005). La innovación implica también el cambio de la cultura innovadora, la predisposición que se tiene para innovar y no solamente disponer recursos financieros (Albuquerque, 2008).



1.1.5 Principales áreas de innovación turística

En la actualidad con el incremento de la competitividad, las exigencias de los clientes y el alcance que se tiene al conocimiento, se ve necesario realizar un estudio de innovación que permita identificar cuáles son las empresas innovadoras, de qué manera lo han hecho, cuáles son los obstáculos que han cruzado y como se lleva el funcionamiento de estas empresas, porque como se mencionó esta actividad es un proceso que se ayuda de vínculos internos y externos para la mejora y crecimientos de las empresas (OCDE, 2005).

Es así que muchas empresas han optado por realizar modificaciones en cualquiera de sus áreas. Entre estas están, el aumento de la oferta de los productos o servicios brindados, reduciendo costes o aumentando el beneficio por el mismo precio, abriendo nuevos mercados o reformando la manera de llevar la mercadotecnia, estas entre las más comunes (OCDE, 2005).

Otra forma de realizar innovación recientemente aplicada, puede ser invirtiendo en actividades que incluyan I+D (innovación y desarrollo) como por ejemplo comprando información técnica o nueva tecnología para la empresa pudiendo recurrir a la ingeniería o inclusive a la consultoría (OCDE, 2005).

Albuquerque (2008) también con el fin de sensibilizar a la creación de la innovación, generar competitividad y de esta manera incrementar la economía y las oportunidades laborales, como menciona la Comisión Europea (1996) en su libro verde analiza los progresos y obstáculos de la innovación, proponiendo 5 objetivos principales que deben plantearse las empresas.

- Orientar mejor la investigación hacia la innovación.
- Desarrollar los recursos humanos.
- Mejorar las condiciones de financiación para la innovación.
- Crear un marco normativo y jurídico favorable a la incorporación de innovaciones.
- Modernizar la política pública a favor de la innovación.



Dentro del ámbito de inversión en activos inmateriales se encuentra las capacitaciones periódicas a los trabajadores, contratar nuevo personal con gran potencial que aporte a la empresa, tener una fuente de información mediante vínculos creados con socios, proveedores o instituciones que se dediquen a la investigación funcionando como un sistema que se apoye mutuamente. Las ventajas de contar con estos vínculos es que la información se comparta teniendo como consecuencia la construcción de un capital social o mejor conocido como “red de capital intelectual” (networking capital), estas redes facilitan el intercambio comercial mediante intercambio de contactos personales que se van desarrollando con la actividad empresarial, suelen presentarse como asociaciones de empresas, cámaras de comercio, asociaciones orientadas a la investigación, empresas de tecnología, consultoras, universidades, instituciones patrocinadas, etc. (OCDE, 2005).

De la misma forma los trabajos teóricos y empíricos sobre la economía de la innovación y la organización industrial señalan que la innovación no es un proceso lineal en el que nuevos productos y procesos son generados por instituciones de I+D trabajando de forma aislada al mercado. Por el contrario, la innovación es un proceso social y territorial, de carácter acumulativo e interactivo en el cual los usuarios de conocimiento interactúan con los productores (Albuquerque,2008).

Por ello es importante contar con una buena gestión del conocimiento para ayudar a mejorar la competitividad de manera global, teniendo como resultado el incremento del mercado total y por consecuencia la mejora en la actividad económica, siendo necesario administrar de manera correcta los vínculos externos y los flujos de conocimiento interno. En la parte interna se podría mejorar llevando una base de datos sobre las mejores prácticas de los trabajadores, estableciendo equipos formales internos que permitan mejor comunicación e integrando las áreas de conocimiento como por ejemplo mezclando tareas entre ingenieros y trabajadores de la producción (OCDE, 2005). En algunas empresas han implementado un departamento o una unidad de innovación, y a su vez los departamentos encargados de la promoción y la comercialización también están siempre innovando al intentar que sus productos se diferencien de los de sus competidores y eso influya en la toma de decisión de los compradores (Álvarez-Sousa, et al., 2008).



Cualquiera de las innovaciones mencionadas anteriormente, no siempre son originales de los empresarios, muchas de las veces se basan en ideas de sus competidores, como menciona Álvarez-Sousa et al., (2008) existen diferentes estrategias para empezar a innovar; estrategia ofensiva (es la primera en innovar), estrategia defensiva (espera a que un competidor introduzca una innovación y la mejora), estrategia imitativa (tiende a imitar a la idea original pero no intenta sobrepasarse), estrategia dependiente (depende de sus proveedores), estrategia tradicional (no realiza cambios radicales e invierte demasiado dinero) y estrategia oportunista (satisface necesidades concretas del mercado).

1.1.5.1 Obstáculos de la innovación

En algunas situaciones la innovación puede ser vista como una idea complicada, pues interviene gastos en la empresa, no se cuenta con el personal suficiente o con un experto en el tema, sin olvidar que todas las actividades deben ir de la mano con reglamentos y normas del país. Especialmente son las empresas pequeñas a las que les cuesta mayor trabajo realizar este tipo de cambios por carecer de fondos como para incrementar actividades (OCDE, 2005).

El poco análisis existente entre la teoría y práctica no permite una correcta vinculación entre la competitividad e innovación, por ende, los obstáculos son variables y actúan sobre la capacidad de cada empresa siendo un problema al ejecutar la innovación. Por esta razón se debe considerar; los costos, percepción de conocimiento, cultura organizacional, mercado y factores institucionales (Domareski y Chim, 2019).

Existe un sinnúmero de obstáculos para desarrollar una transformación en un producto o servicio, los administradores de empresas mencionan como; la ausencia de suministros, materias primas o el financiamiento, falta de tiempo, poca experiencia en gestión, la cultura y los sistemas relacionados con la innovación, también se incluyen los recursos humanos muchas de las veces porque los empleados o los altos directivos no apoyan a la innovación (Hernández y Gonzáles, 2013).

De acuerdo con los sectores internos de una empresa, los obstáculos pueden estar basados en potencial de conocimiento que se entienden como la deficiente investigación, falta de



personal cualificado, falta de información sobre tecnología y mercados, la dificultad de encontrar socios que estén a la misma altura para las organizaciones que trabajan en red.

Los relacionados con la organización pueden ser los directivos que prefieren seguir con los mismos fines y métodos, un personal con falta de motivación o estructuras organizativas rígidas que ofrecen gran resistencia a ser cambiadas. Entre los factores de mercado se encuentran la falta de una demanda que presione para introducir innovación. Los factores institucionales pueden estar relacionados con unas reglamentaciones públicas bien sea de tipo legal, medioambiental, fiscal, de propiedad, etc. (Álvarez-Sousa, et al., 2008).

Corchuelo y Carvalho (2013) enfocados en el tiempo de vida de la empresa también mencionan algunos obstáculos que dificultan la innovación como; el tamaño de la empresa y el tiempo de creación de la empresa, el grado de innovación distinguiéndose por la fase que se encuentre, impedimentos de infraestructura, legislación y regulación.

Las barreras de innovación de acuerdo al Manual de Oslo están clasificadas por cinco dimensiones; los factores de costos que se refiere a los precios demasiados elevados, falta de fondos o financiación externa o pública, factores de conocimiento debido a que la empresa no cuenta con un personal cualificado, desconocimiento sobre la tecnología y mercados, factores de mercado estos incluyen una demanda dudosa y mercado con empresas ya establecidas, los factores institucionales se refieren a falta de infraestructura, legislación, reglamentos y fiscalidad (Canales y Álvarez, 2017).

De acuerdo a Paz y Lebrero (2016) los principales obstáculos en una empresa se clasifican en tres barreras como (1) la organización que incluye los recursos humanos, la cultura, la gestión empresarial y liderazgo, (2) la economía interna o externa y (3) las relacionadas con el entorno como el acceso al conocimiento, redes y cooperación. Además, existen categorías críticas que no permiten el fácil acceso a una innovación, entre ellas la ciudadanía, personas, gestión y estructura organizativa, entre otras.

Moscoso (2006) afirma que las empresas no invierten en innovaciones internas, por los esquemas mentales establecidos en los altos directivos, al ver que pocas empresas han



logrado resultados extraordinarios a través de esta innovación, convirtiéndose en un gran obstáculo para arriesgarse.

1.1.5.2 Implantación de las TIC

De acuerdo a Javier (2010)

“Las TIC son un conjunto de tecnologías que permiten la adquisición, producción, almacenamiento, tratamiento, comunicación, registro y presentación de información en forma de voz, imágenes y datos contenidos en señales de naturaleza acústica, óptica o electromagnética” (p. 3).

El uso de las Tics beneficia a una empresa en disponer de información veraz, accesible y de calidad, permite una información horizontal al alcance de todos, son el canal primario de una organización y logran una tendencia tecnológica (Lucy y Zapana, 2018).

Las Tics configuran un nuevo paradigma, no solo se trata de internet sino de una constelación de muchos cambios. En ese sentido, Kotler (2004) sostiene que hoy en día hay una nueva visión de las comunicaciones como un diálogo interactivo entre la organización y sus clientes que transcurre durante las fases anteriores al consumo o contratación del servicio (Castellucci, 2007).

Las adopciones de estas herramientas en las empresas se desarrollaron progresivamente, es verdad que no es la solución a los problemas de la sociedad o un mercado, pero logra ampliar los horizontes para un mejor vivir, puesto que ayuda a mejorar el bienestar del ser humano y aplicada de manera correcta en las empresas permite obtener mejores ingresos. Pero es muy importante contar con una capacitación de los recursos humanos y establecer normas en las prácticas de operación de los procesos (Antosz, et al., 2015).

En el turismo, las TICs por los servicios interactivos dan un valor agregado a las experiencias de los viajeros, significando una innovación disruptiva entre la oferta y demanda, mediante el cual se puede promocionar distintos destinos, productos y servicios, logrando que los turistas tengan una experiencia personalizada y de mayor



calidad. En consecuencia, se crea un nuevo horizonte al turismo dirigido a nuevos retos y oportunidades para las empresas (Feierherd, et al., 2019).

La OMT (2005) afirma que los destinos triunfadores serán los que, por medio de internet, puedan satisfacer la sed de información a los turistas y puedan persuadirlos de que ese lugar merece el tiempo y el dinero que se gastará en visitarlo. De hecho, en los últimos años han aumentado notablemente las inversiones realizadas por los organismos de turismo del mundo en sitios web.

Entre las ventajas del uso de las Tics en turismo está facilitar la distribución de información y productos turísticos por Internet, mejorar toda comunicación basada en la promoción, publicidad, comercialización y contratación de servicios turísticos, contar con mecanismos de difusión, promoción, comercialización y desarrollo para todo tipo de cliente, a través de medios de comunicación, ofrecer productos y servicios turísticos directamente a un gran número de consumidores a un costo relativamente bajo y mantener relaciones con ellos, así como con otros productores y distribuidores (Castellucci, 2007).

El turismo busca atraer clientes internacionales, siendo otro motivo para que las empresas consideren tener un desarrollo importante en comunicaciones que permitan la promoción y comercialización de los atractivos turísticos en todo momento y lugar, pues el internet es una herramienta que tiene que ser trabajada en conjunto con el proceso de marketing para responder a los objetivos y estrategias que se planteen para hacer publicidad del destino, promover sus productos y servicios, apoyar la comercialización de estos y facilitar su compra (Castellucci, 2007).

Además, las Tics favorecen a la productividad y mejora las ganancias, no obstante, algunas investigaciones indican que no siempre será así, debido a que no es un cambio que refleja una mejora automática ni lineal, esto puede darse en ciertos casos, aunque actualmente la tecnología es indispensable y tiene un costo relativamente bajo (Antosz, et al, 2015).



1.1.6 Principales tendencias de innovación turística en el sector de restauración.

Dentro del área de restaurantes, existen un sin número de innovaciones que han sido realizadas y otras estudiadas con la finalidad de obtener incremento en los ingresos del sector. Como primer ejemplo Cruz, et al. (2018) en la publicación de -los determinantes de la capacidad de innovación en restaurantes- proponen que deben ser los siguientes factores los que aportarán mayormente al desarrollo de estos espacios:

1.1.6.1 Estructura organizacional

Es considerado un cimiento para la innovación, pues es esencial que todo el capital humano esté involucrado, de esta manera las tareas que se realicen para generar cambios serán trabajadas de manera coordinada. De la misma forma para los líderes y alta gerencia, es imprescindible conocer la meta hacia donde se va a llegar y la capacidad que tiene sus empleados para tomar decisiones (Cruz et al., 2018).

1.1.6.2 Capital humano

Se debe tener en cuenta que el equipo de trabajo esté formado por una riqueza intelectual, pues es, en este grupo donde recae la empresa para innovar, de manera que al articular con otros grupos organizacionales genere mayor nivel económico. Este capital no solo se obtiene desde afuera, sino que también se proporciona mediante la formación dentro de la empresa, a esto es importante sumarle una buena gestión de conocimiento para que pueda ser compartida internamente haciendo crecer el beneficio (Cruz et al., 2018).

1.1.6.3 Redes de colaboración

Las empresas no pueden trabajar solas si desean lograr mejorar su nivel económico, para ello, es necesario que exista un vínculo con otros agentes que permiten poseer nuevos conocimientos, optimizar procesos, aprendizaje y creación de conocimiento conjunto, incluso las empresas que no cuentan con muchos recursos, innovan de manera más efectiva con redes de colaboración, estas redes pueden ser; centros de investigación, universidades o entidades dentro de su ámbito de trabajo, las cuales proveen a las empresas de capital intelectual (Cruz et al., 2018).



Finalmente, es necesario la articulación de estos tres factores, pues los hallazgos muestran que el trabajo en conjunto entre una buena estructura organizacional y redes de trabajo, generan mejoramiento de manera directa en el capital humano (Cruz, et al., 2018).

Ojeda, et al. (2017) aportan que la innovación en la gastronomía es una buena manera de fomentar el desarrollo económico del país, dar a conocer la cultura, fortalecer la dieta y desarrollar el conocimiento e innovación del sector, pero para lograr lo mencionado es necesario tener en cuenta algunos puntos que ayudarán al cumplimiento de los objetivos y además fomentarán la valorización del patrimonio, estos son; desarrollar redes de conocimiento especializado en temas de gastronomía, impulsar la investigación, innovación y transferencia tecnológica, impulsar la creatividad en la generación de nuevos productos y platillos de cocina tradicional, asegurar la inclusión de temas como calidad en el servicio, inocuidad de los alimentos, gestión empresarial y la innovación gastronómica en los centros de estudio nacionales y locales.

Falcón (2014) menciona como otro aporte para la innovación, que las ciudades pueden formar parte de la Red de Ciudades Creativas, que es un programa creado por la UNESCO, en donde se reconoce la capacidad de diferenciarse en varios ámbitos, entre ellos el gastronómico, cumpliendo ciertos requisitos. De esta manera aportarían al desarrollo de los pueblos grandes y pequeños.

En el mundo gastronómico existen amplias posibilidades de innovación de acuerdo a las necesidades que surgen, mucho más en la actualidad que se está evidenciando un cambio en el comportamiento de los consumidores quienes cada día se preocupan por incorporar hábitos de consumo más sustentables y buscar alimentos con características cien por ciento naturales. Estas tendencias hacia alimentos sanos, naturales y orgánicos han despegado con un fuerte dinamismo que está cambiando a toda la industria alimentaria. Por ejemplo, respondiendo a esta necesidad, el movimiento gastronómico Slow Food es un movimiento internacional relacionado con la sostenibilidad, se define como “una asociación eco gastronómica sin ánimo de lucro financiada por sus miembros” (Falcón, 2014, p. 56).



En el área de restauración también puede innovar por sectores o departamentos como en la parte operativa y de servicio, es decir a tiempo real, es donde se pueden identificar más claramente en modelos estandarizados como las franquicias, de la misma forma se puede innovar en el área de productos y procesos, con referencia al movimiento interno de la empresa, por ejemplo, generando participación de los empleados, proveedores y clientes. Cualquiera de las estrategias de innovación se deben realizar mediante una planificación estratégica para poder focalizar los esfuerzos en diferentes áreas como mercadotecnia, creatividad culinaria, ciencia de los alimentos, aplicación de tecnología, métodos de preparación más rápidos, implementación de prácticas sustentables, pues de esta manera los restaurantes aportan positivamente al área turística, atrayendo clientes e impulsando la competitividad del sector (Cruz, et al., 2018).

1.1.7 Importancia de la innovación de servicios en la economía

Joseph Schumpeter uno de los principales escritores acerca del tema de la innovación en servicios, afirma que el desarrollo de la economía es el resultado de la innovación que se da por el cambio de las antiguas tecnologías por unas nuevas, llamando a este proceso “destrucción creativa” (OCDE,2005).

La unión entre la innovación y la economía es de gran importancia, pues a través de esta se crean nuevos conocimientos que dan lugar a una economía con mayor potencial de crecimiento mediante el desarrollo de nuevos productos y mejoras en la producción (OCDE, 2005).

Miles (1996) considera que el sector de los servicios es relevante para la innovación en toda la economía, pues contribuye con la expansión de otros sectores y no solamente el propio. Además, el sector de servicios ha ido creciendo y contribuyendo con un sinnúmero de empleos que sin duda aportan al crecimiento de la economía y la mejora de la calidad de vida de los ciudadanos (Cardona, et al., 2017).

Cabe mencionar también que el aporte del conocimiento en la innovación tiene el objetivo de crear algo que no existe, teniendo mayor posibilidad de alcanzar esta meta las personas instruidas, pero no se puede lograr individualmente ni el investigador ni la empresa sola,



es en conjunto que se obtiene este resultado, logrando una economía creativa y competitiva (Wasserman, 2012). Como mencionan Sales y García (2008) las empresas logran mantenerse en el mercado solamente si crean valor para los clientes, logran quedarse con parte de ese valor y además perduran en el tiempo.

Según las estadísticas del comercio mundial, el sector de servicios solamente ha tenido una tasa de crecimiento anual negativa (-9%, en 2009) luego de la crisis financiera mundial, y a partir de ese entonces a pesar del lento crecimiento de la economía, se fue recuperando. Además, muestra que las exportaciones mundiales de servicios aumentaron un 5%, mientras que las exportaciones de mercancías crecieron un 0,5%”, demostrando nuevamente que el sector de los servicios contribuye de manera positiva con la economía de los países y colabora con el desarrollo de otros sectores económicos (Cardona, et al., 2017).

1.1.7.1 Aporte del turismo en la economía

El turismo en los últimos años exige la implementación de nuevos modelos de desarrollo y gestión, como menciona la Organización Mundial del Turismo (OMT, 2018) existen factores diferentes al turismo tradicionalmente conocido que necesitan ser estudiados, los cambios en las necesidades, gustos y expectativas de la demanda turística; y la digitalización y los nuevos modelos de negocio para generar de esta manera riqueza en las empresas turísticas.

Las divisas generadas por el turismo según el Banco Central del Ecuador se han incrementado en un 7% durante los años 2013 y 2017 causando que esta actividad esté ubicada en el tercer lugar en ingresos de divisas entre los bienes y servicios no petroleros de la economía nacional. Además, se conoce que actualmente el turismo contribuye con el PIB nacional en un 2% de manera directa y un 5% de manera indirecta siendo por ello una de las industrias que ofrecen mayor contribución al empleo nacional (Ministerio de Turismo, 2017).

EL Banco Central del Ecuador, cuenta con un estudio de los años 2007-2016, en donde afirma que el sector de servicios registra una participación promedio del 64,4% dentro del PIB nacional. Además, menciona que el capital humano y la especialización sectorial

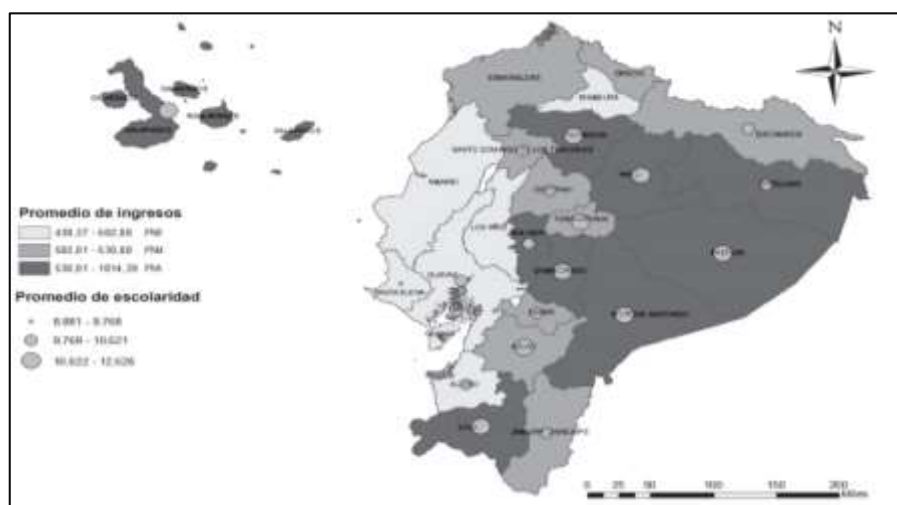


es uno de los factores más importantes para generar mejores ingresos (Banco del Ecuador, 2018). Pues se conoce que las PIM (Provincias de ingresos medios) en el sector primario ganaron 1,08% menos que las provincias que se dedicaron a los servicios; asimismo, las PIM en el sector manufacturero ganaron 3,09% menos que el sector terciario. Esta realidad responde a que la gran mayoría de ecuatorianos se dedica a las actividades de servicios y/o comerciales, siendo en su mayoría las provincias de ingresos altos (PIA) las que se han especializado en esta actividad (Banco del Ecuador, 2018).

Campoverde, et al. (2018) mencionan que el Banco Central del Ecuador (2017) las actividades con mayor producción en el país son la compra y venta de bienes o servicios, turismo y la exportación de commodities. Además, menciona que la mayoría de las provincias que tienen ingresos altos, es por el resultado del nivel de escolaridad y especialización, por ejemplo, Pichincha tienen un promedio de escolaridad que representa un 11.1 años y una especialización en el sector terciario, como se puede observar en la ilustración siguiente Pichincha tiene un ingreso entre \$530 y \$1015 aproximadamente, aunque en la provincia del Azuay existe un alto nivel de escolaridad, pero el salario es más bajo del esperado, así se podría decir que el factor agregado que necesita es la especialización (Figura 1).

Figura 1

Correlación entre el salario promedio provincial del Ecuador y capital humano



Nota. Fuente: Campoverde, et al. (2018) p.107



También cabe mencionar que las provincias con ingresos bajos, tienen un nivel bajo de escolaridad como se puede observar en la región litoral, por ello es necesario que exista una potencialización en los dos factores: educación y especialización. Tal como proponen Campoverde et al. (2018) “el Estado debe elaborar mecanismos que lleven a la reducción de la concentración espacial de capital humano calificado y fomentar el nacimiento de nuevas empresas que generen valor agregado” (p. 98).

1.1.7.2 Aporte del sector de restauración en la economía

La restauración conocida como tal, nació justamente con el ánimo de mejorar la economía de las familias que conocían el arte de la gastronomía, pues el termino aparece en la época de la Revolución Francesa cuando los chefs se quedaron sin empleo y se pusieron a las órdenes de la burguesía abriendo el primer local en París con un letrero en latín, que traducido decía “Venid a mi todos los que trabajáis y yo os restauraré” quedando como nombre del local “restaurante” y el chef “restaurador” (Guerra, 2009).

De la misma forma, en la actualidad es uno de los negocios que ayudan a generar movimiento económico y empleo, como se puede observar en las cifras recopiladas por la INEC, el mayor porcentaje de registros en el área turística es para el subsector de alimentos y bebidas que son quienes generan un gran porcentaje de empleo (INEC, 2019) (Tabla 2).

Tabla 2

Resumen del empleo por actividad nacional

RESUMEN DE EMPLEO POR ACTIVIDAD			
Actividad	Hombres	Mujeres	Total
Alimentos y bebidas	46683	41921	88604
Alojamiento	14616	13245	27861
Casinos	898	757	1655
Centro de turismo comunitario	536	445	981
Operación	861	632	1493
Intermediación	3932	4418	8350

Nota. Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)



De las 23 provincias del Ecuador continental, Azuay es la tercera provincia con mayor cantidad de registros de establecimientos de alimentos y bebidas de la misma forma que a nivel nacional, y se puede observar a detalle en el cuadro siguiente (Tabla 3).

Tabla 3

Establecimientos registrados en el área turística.

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS EN EL ÁREA TURÍSTICA	
Tipo	Número de establecimientos
Alimentos y bebidas	1689
Alojamiento	264
Casinos	9
Centro de turismo comunitario	0
Operación	129
Intermediación	52

Nota. Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)

Finalmente, se observa que Cuenca, según el catastro 2019 realizado por el Ministerio de Turismo, existen 1.507 establecimientos registrados en la categoría de alimentos y bebidas, y dividido en subcategorías como son; bares, cafeterías, discotecas, fuentes de soda, restaurantes y salas de baile, entre estos establecimientos se encuentran contratadas 5.794 personas entre hombres y mujeres, se puede notar es gran parte de la población que se beneficia de estos establecimientos, además se puede distinguir que el mayor porcentaje de establecimientos registrados es de restaurantes, generando empleo a 2.702 personas (Tabla 4).

**Tabla 4***Establecimientos de alimentos y bebidas en Cuenca*

ESTABLECIMIENTOS DE ALIMENTOS Y BEBIDAS EN CUENCA		
Tipo	Establecimientos	Número de empleados
Bar	156	426
Cafetería	173	1059
Discoteca	42	188
Fuente de Soda	256	1305
Restaurante	863	2702
Sala de baile	17	114
TOTAL	1507	5794

Nota. Fuente: Elaboración propia con base el catastro de Alimentos y Bebidas 2019

El objetivo del presente capítulo fue describir las principales características de innovación de las empresas turísticas de restauración, el mismo que fue desarrollado mediante investigación de varios autores, tomando como fuente principal al Manual de Oslo desarrollado por la OCDE que se utilizarán en los próximos capítulos, en tal virtud fue cumplido con el objetivo determinado.

La recolección de información se obtuvo en un lapso de 5 semanas durante los meses de noviembre y diciembre, en donde se pudo notar que existe una desactualización en la base de datos, al incluir a empresas que ya no existen o se mantienen direcciones anteriores de ciertos establecimientos. Por lo demás se pudo trabajar con los establecimientos que tenían la información correcta, cumpliendo de esta manera el objetivo planteado al 100%.



CAPÍTULO II

2.1 Análisis de la tipología de la innovación en el sector turístico de restauración de la ciudad de Cuenca.

En el siguiente estudio se presentará el análisis realizado a las empresas de restauración que se encuentran ubicadas en la ciudad de Cuenca y registradas por el Ministerio de Turismo (2018) que de acuerdo al artículo 14 del Reglamento Turístico de Alimentos y Bebidas se clasifican en:

- a) Cafetería
- b) Bar
- c) Restaurante
- d) Discoteca
- e) Establecimiento móvil
- f) Plazas de comida
- g) Servicio de catering

Dentro de la última actualización del catastro turístico de restauración, en Cuenca se encuentran registradas las siguientes categorías: cafeterías, discotecas, fuente de soda, bares y restaurantes, a los cuales se dirigió el estudio.

2.1.1 Caracterización de la innovación en el sector turístico de restauración de la ciudad de Cuenca.

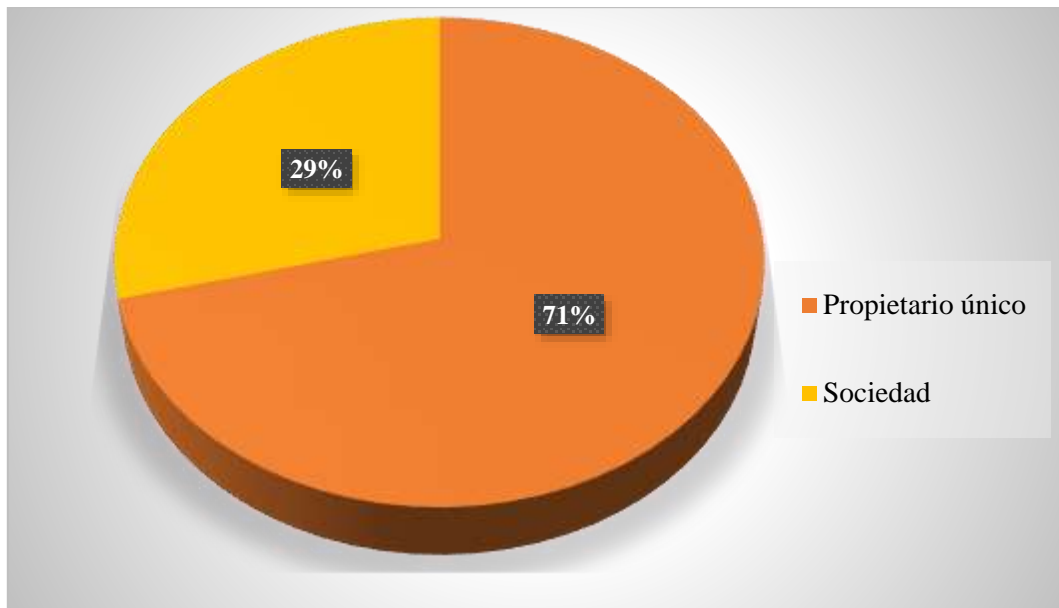
Los primeros resultados permiten conocer las características generales de las empresas estudiadas, como propiedad de la empresa (propietario único o sociedad), ámbito de operación (local, nacional e internacional), año de fundación de la empresa, número de empleados y el rango de ventas anuales realizadas. A continuación, se darán a conocer estos resultados de manera general y también de acuerdo a su categoría.



Teniendo en cuenta el tipo de propiedad, el 71% de las empresas son administrados por un solo dueño y el 29% están organizadas por una sociedad.

Gráfico 1

Forma actual de propiedad



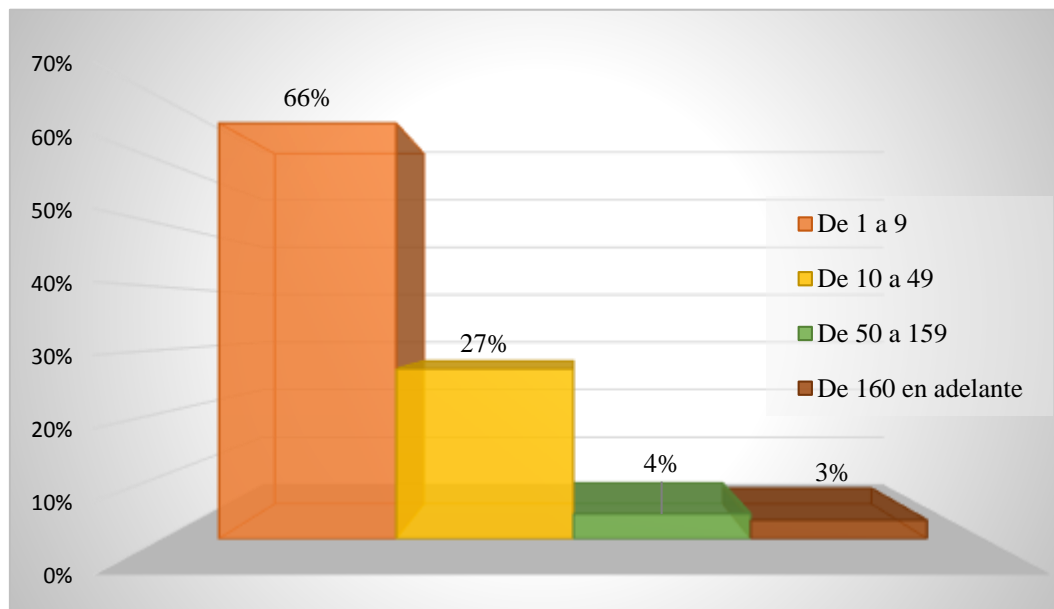
Nota. Fuente: Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



Con referencia a los empleados directos, en las empresas de alimentos y bebidas el 66% tienen de 1 a 9 empleados correspondiendo en su mayoría a los establecimientos dirigidos por un propietario único (29%), el 27% tienen de 10 a 49 empleados, de igual forma la mayoría corresponde a un propietario único (71%), el 4% tiene de 50 a 159 empleados perteneciendo en su totalidad a un propietario único, y el 3% cuentan con más de 160 empleados perteneciendo la totalidad a las empresas constituidas como sociedad.

Gráfico 2

Número de empleados directos



Nota. Fuente: Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



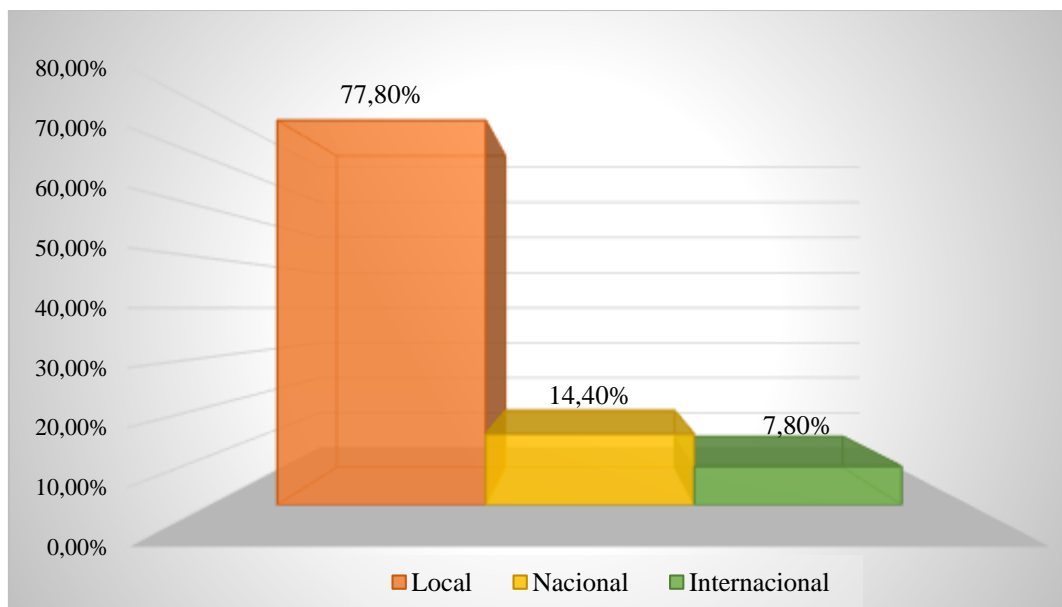
Según el ámbito de operaciones, las empresas se desarrollan en su mayoría a nivel local, es decir dentro de la ciudad de Cuenca representando un 77,8% en su mayoría son restaurantes (62,9%), seguidas de las fuentes de soda (14,3%).

Las empresas que se han establecido a nivel nacional representan el 14,4% del total de encuestados, teniendo como principales a los restaurantes (69,2%) seguidas de los bares (15,4%) de las cuales el 10% son empresas locales que se expandieron a otras ciudades, y el 90% son empresas de otras localidades que empezaron a operar en la ciudad.

Operan a nivel internacional el 7,8% de las empresas, en su mayoría son fuentes de soda y restaurantes con el mismo porcentaje (42,9%) siendo la totalidad empresas extranjeras que ingresaron al país trayendo consigo varias innovaciones en comida y servicio al cliente. Otro de los grandes ejemplos son las franquicias internacionales que aportan con la innovación en el buen manejo de marketing y nuevas promociones para sus clientes.

Gráfico 3

Ámbito de operaciones



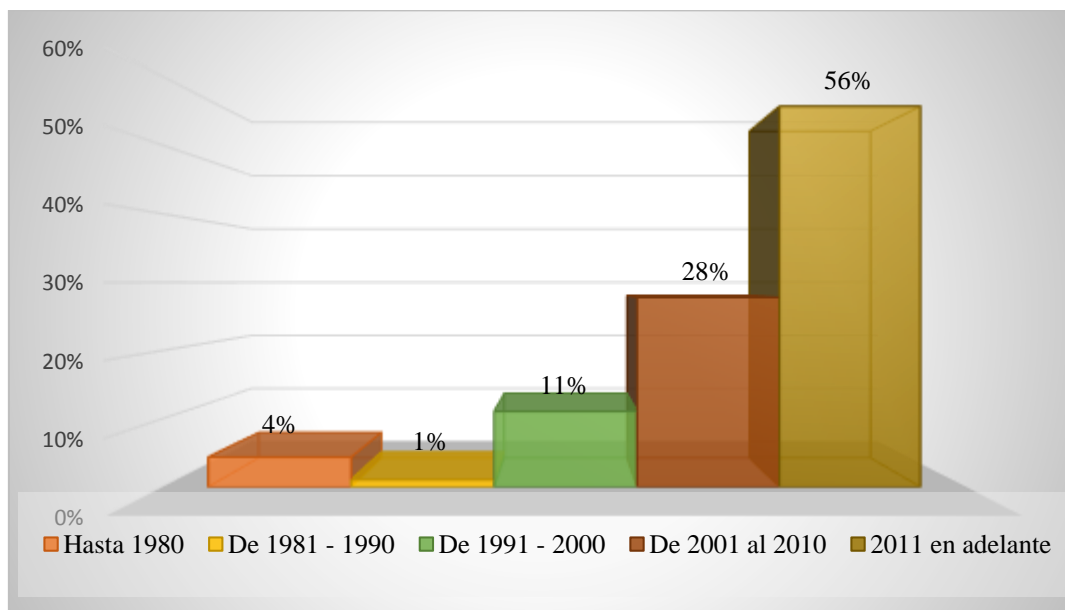
Nota. Fuente: Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



De acuerdo al año de fundación de las empresas, el 4% fueron fundadas hasta 1980, el 1% desde 1981 a 1990, el 11% dentro de los años 1991 y 2000, el 28% entre los años 2001 y 2010 y el 56% a partir del 2011 hasta la actualidad.

Gráfico 4

Año de fundación



Nota. Fuente: Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



En cuanto a las ventas de las empresas se han dividido en tres rangos; en el primero están las empresas que realizan ventas de hasta \$100.000, en el segundo rango las empresas que generan ventas entre \$100.001 y \$1'000.000 y tercero las empresas que alcancen ventas de 5'000.001 en adelante.

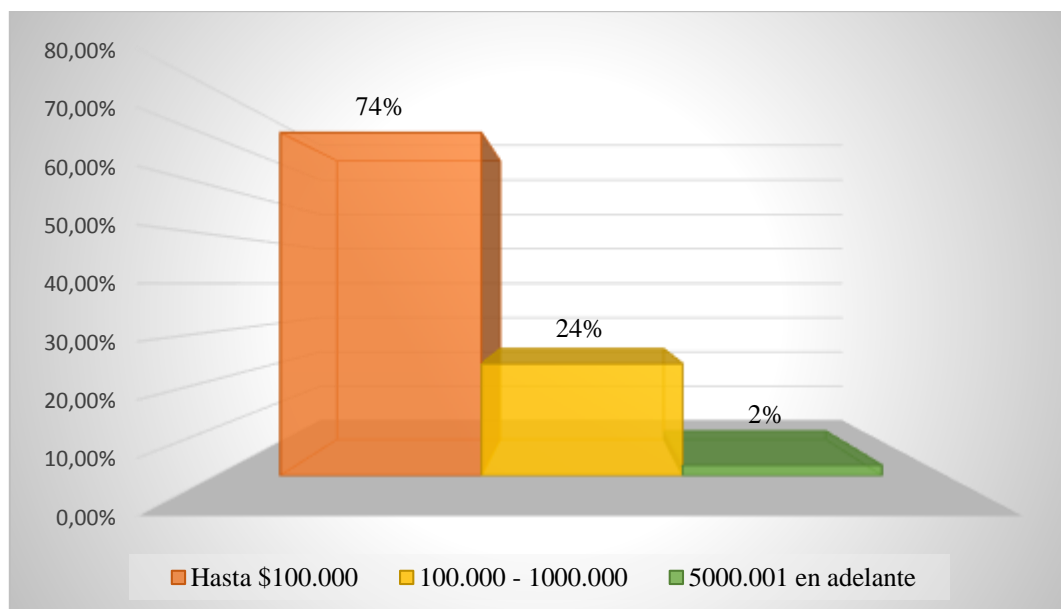
De esta manera se observa que en el primer rango se encuentra el 74% del total de las empresas, destacando los restaurantes como principales generadores de ventas (60,9%), seguidos de las cafeterías (15,6%).

Dentro del segundo rango se encuentra el 24% de las empresas, de las cuales destacan los restaurantes (61,9%) y las fuentes de soda (23,8%).

Y en el tercer rango esta el 2% del total de las empresas, en donde la totalidad son restaurantes.

Gráfico 5

Ventas anuales



Nota. Fuente: Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.

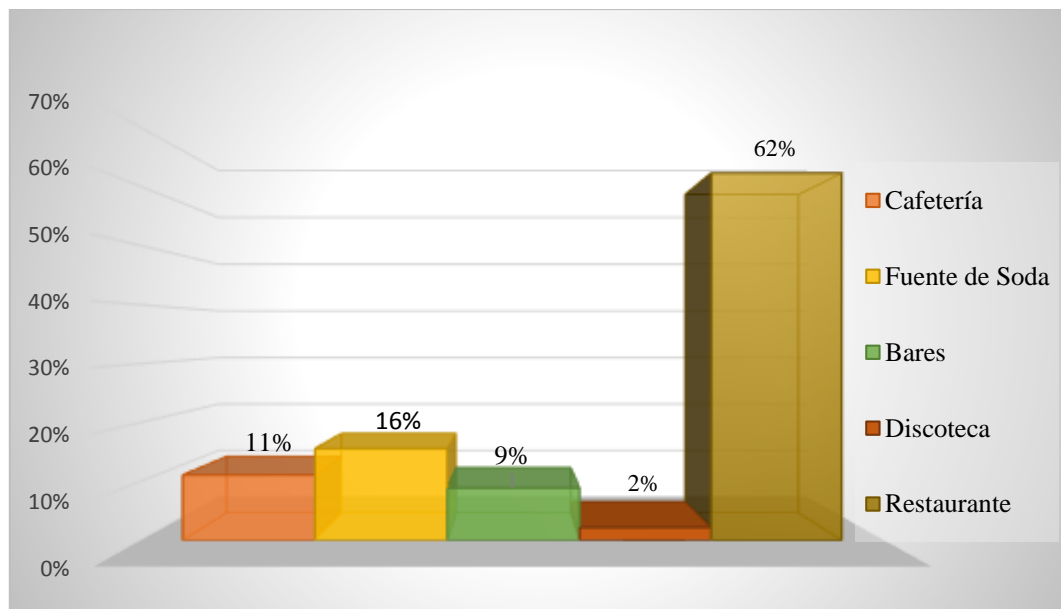


2.1.2 Las características de las empresas de alimentos y bebidas según su actividad

De acuerdo a la actividad que realizan las empresas del sector turístico de alimentos y bebidas se encuentra distribuido de la siguiente manera: los restaurantes con el 62%, fuentes de soda con el 16%, cafeterías con el 11%, los bares con el 9% y las discotecas con el 2%.

Gráfico 6

Clasificación en el sector de alimentos y bebidas



Nota. Fuente: Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.

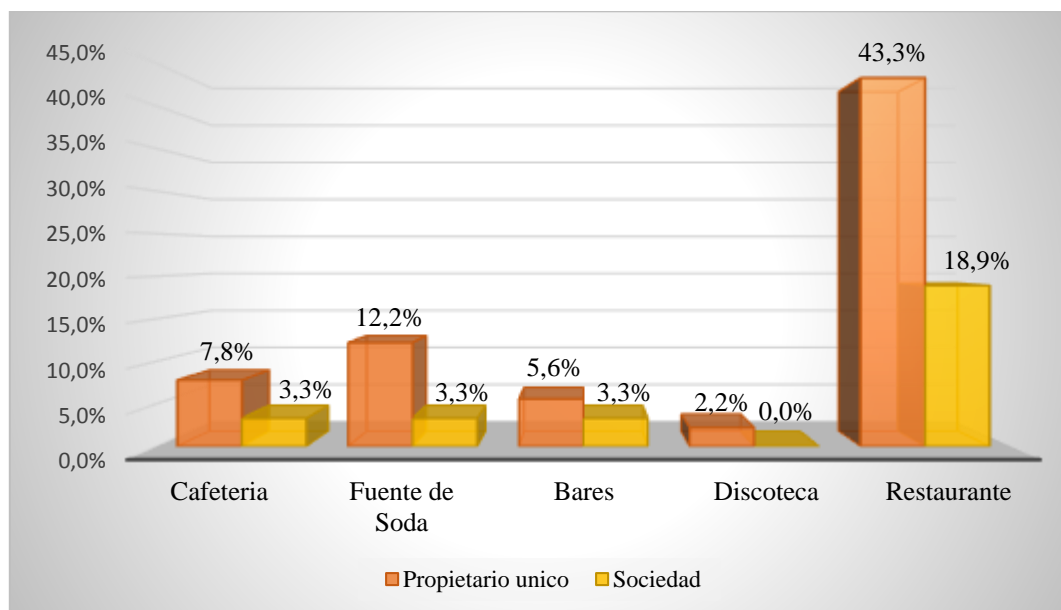


Dentro del sector de alimentos y bebidas que son manejados por un propietario único se encuentra un mayor porcentaje en los restaurantes (43,3%), seguidos de las fuentes de soda (12,2%), después están las cafeterías (7,8%) y bares (5,6%) y finalmente las discotecas (2,2%).

Mientras que entre las empresas manejadas en sociedad se encuentran los restaurantes con el mayor porcentaje (18,9%) seguido de las cafeterías, fuentes de soda y bares con el mismo porcentaje (3,3%).

Gráfico 7

Propiedad de la empresa según la actividad



Nota. Fuente: Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.

Los empleados directos que tienen las empresas de alimentos y bebidas de acuerdo a su actividad son:

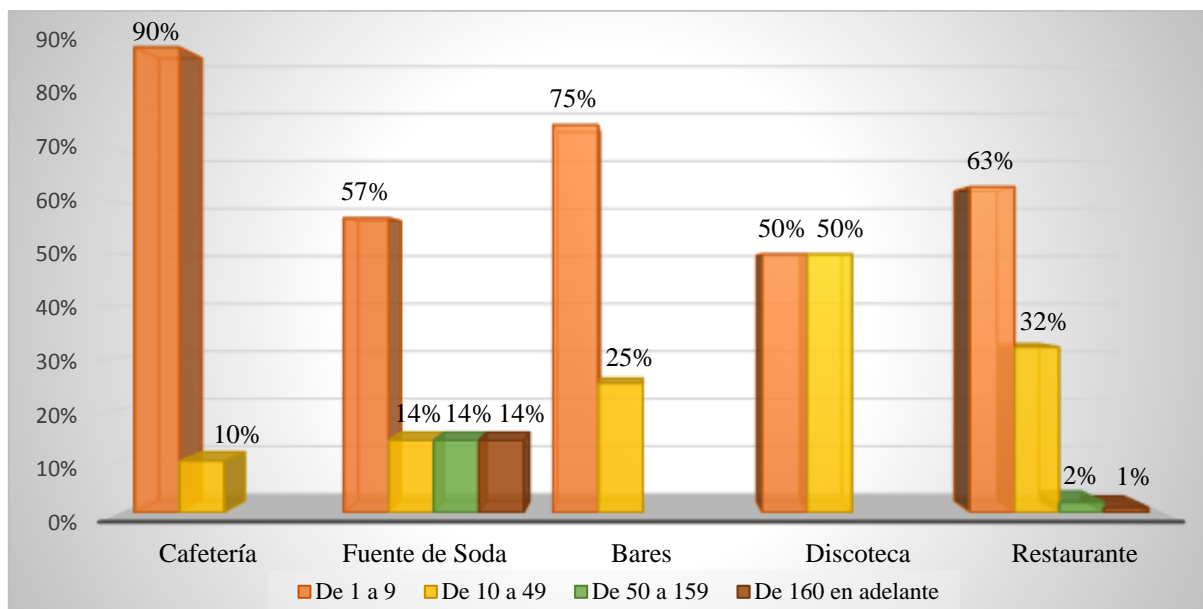
- En las cafeterías el 90% tiene de 1 a 9 empleados y tan solo el 10% de 10 a 49.
- En las fuentes de soda con el 57% tienen de 1 a 9 empleados y los demás rangos mantienen un porcentaje similar (14%)



- Los bares en su mayoría tienen de 1 a 9 empleados representando el 75% y solo un 25% de 10 a 49.
- Las discotecas tienen el 50% en los rangos de 1 a 9 y 10 a 49 empleados.
- El 63% de los restaurantes tienen de 1 a 9 empleados, el 32% de 10 a 49, el 2% de 50 a 159 y solo el 1% trabajan con más de 160 empleados.

Gráfico 8

Número de empleados según la actividad que realizan



Nota. Fuente: Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.

El sector de alimentos y bebidas según el año de fundación se ha dividido en rangos; en el primero se encuentran los más antiguos que han sido creados hasta el año 1980, en el segundo rango están las empresas fundadas entre los años 1981 y 1990, tercero las empresas fundadas entre los años 1991 y 2000, cuarto las que fueron fundadas entre el 2001 y 2010, y como quinto rango están las empresas creadas recientemente, es decir a partir del año 2011 hasta la actualidad.

En el primer rango se observa que las empresas más antiguas representan el 4,4% de las encuestadas, representando el 3,3% de fuentes de soda y el 1,1% de restaurantes.



En el segundo rango se incrementa el 1,1% de restaurantes.

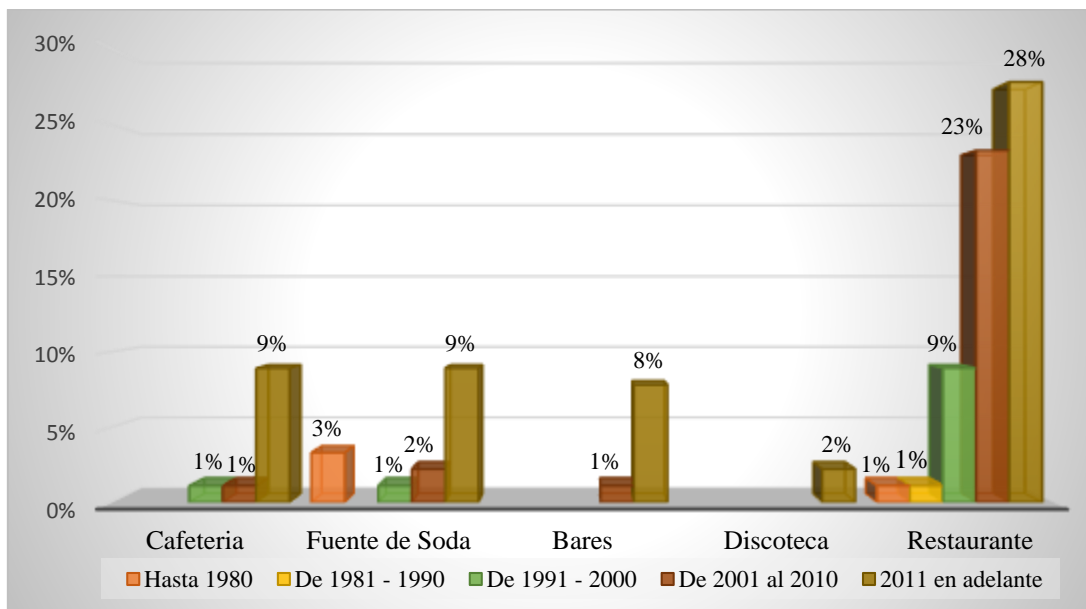
En el tercer rango se incrementa el 11,1% del sector de alimentos y bebidas, creciendo en este orden; los restaurantes (8,9%), seguido por las cafeterías y fuentes de soda con el mismo porcentaje (1,1%).

En el cuarto rango el crecimiento fue del 27,8% en su mayoría restaurantes (23,3%), seguidos de las fuentes de soda (2,2%) y por último las cafeterías y bares con el mismo porcentaje (1,1%).

Y en los últimos años ha existido un incremento del 55,6% en el sector, siendo en su mayoría restaurantes (27,8%), seguidas de las fuentes de soda y cafeterías con el mismo porcentaje (8,9%), luego están los bares (7,8%) y finalmente las discotecas (2,2%).

Gráfico 9

Año de fundación según la actividad que realizan



Nota. Fuente: Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.

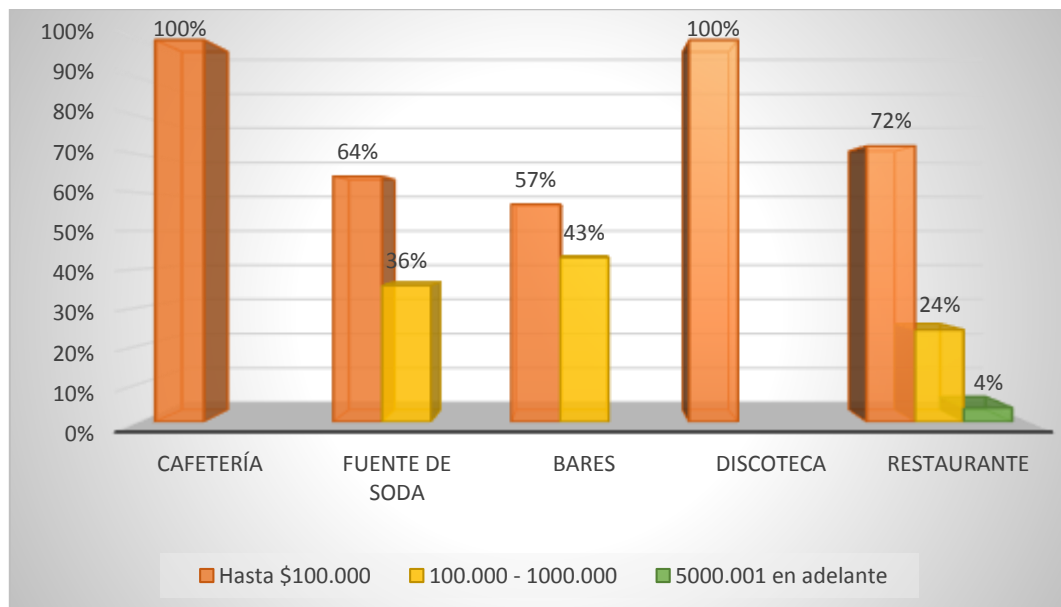


Respecto a las ventas anuales en las empresas de alimentos y bebidas de acuerdo a su actividad es la siguiente:

- El 100% de las cafeterías y discotecas tienen ventas anuales hasta los \$100.000.
- Para las fuentes de soda el 64% alcanza su venta anual hasta \$100.000 y el 36% de \$100.000 hasta \$1000.000.
- En la categoría de bares el 57% obtiene ventas hasta \$100.000 y el 43% de \$100.000 a \$1000.000.
- En los restaurantes la mayoría de las empresas tiene ventas anuales hasta \$100.000 (72%), mientras que el 24% tienen ventas de \$100.000 a \$1000.000 y el 4% de estas empresas tienen ingresos de hasta \$5000.001 en adelante.

Gráfico 10

Ventas anuales según la actividad que realizan



Nota. Fuente: Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



Según el ámbito de operación de las empresas y según la actividad específica que realizan se encuentran en el siguiente orden:

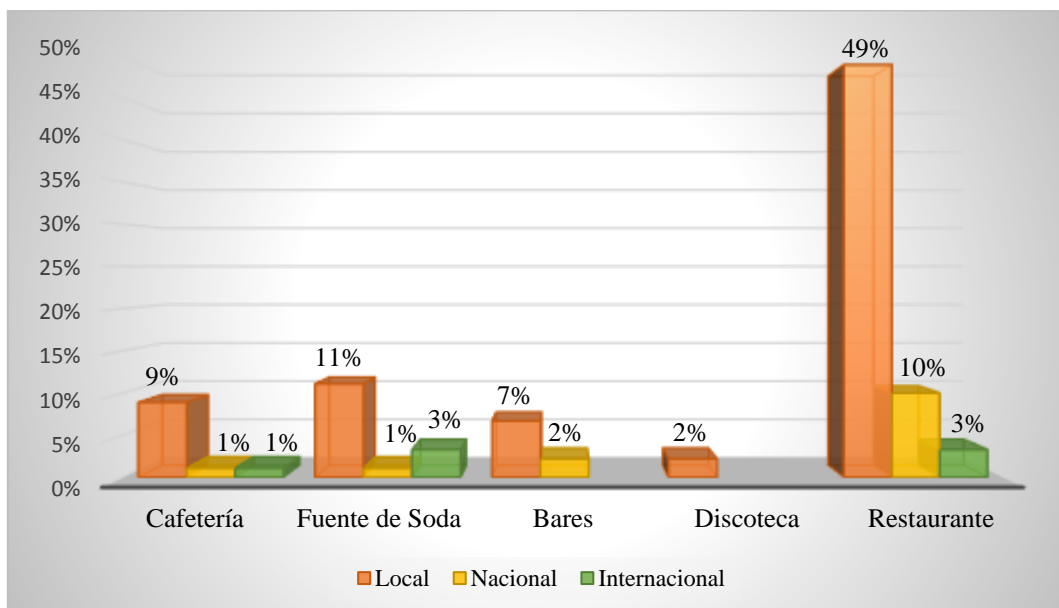
En el ámbito local, están primero los restaurantes (49%), luego se encuentran las fuentes de soda (11%), seguidas de las cafeterías (9%), y con los porcentajes menores están los bares (7%) y discotecas (2%).

En el ámbito nacional, están primero los restaurantes (10%), luego se encuentran los bares (2%) y con los porcentajes menores y similares están las cafeterías y bares (1%).

Finalmente, en el ámbito internacional están los restaurantes y fuentes de soda con el mismo porcentaje (3%), seguidos de las cafeterías (1%).

Gráfico 11

Ámbito de operaciones según la actividad que realizan.



Nota. Fuente: Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



2.1.2 Tipo de innovación de acuerdo a su actividad.

Al ser la innovación el principal motivo de estudio en las empresas de alimentos y bebidas de Cuenca, se tomó como principal segmento, la clasificación presentada en el Manual de Oslo elaborado por la OCDE (2005) en donde existen cuatro tipos de innovación dentro de las actividades de una empresa de servicios (producto, proceso, marketing y organización). A continuación, se analizarán estos arquetipos en relación a las actividades que realiza el grupo elegido para el estudio.

2.1.2.1 Innovación de producto

Como se menciona en el Manual de Oslo, la innovación involucra cambios dentro de las características, uso de los bienes o servicios brindados. La innovación puede darse de manera radical (cambiando completamente un producto o mejorándolo de manera significativa) o incremental (realizando pequeñas mejoras a lo tradicionalmente utilizado).

Los cambios o mejoras pueden tratarse de nuevas funciones o servicios, cambios en el diseño, introducción de nuevos materiales, la utilización de nuevas formas de conocimiento o tecnologías existentes, entre otros.

2.1.2.2 Innovación de proceso

La innovación de procesos exige cambios significativos en los métodos de producción y de distribución como las técnicas utilizadas o un nuevo programa informático incorporado.

2.1.2.3 Innovación organizacional

La innovación organizacional comprende todo tipo de cambios que se realizan dentro de la empresa, por lo que puede aplicar tanto en prácticas empresariales como en las relaciones externas, con el fin de lograr obtener una mejor renta en base a la reducción de costos en los diferentes ámbitos de la empresa. Se relaciona además con mejorar el



entorno del personal donde se puede atribuir nuevas responsabilidades, de tal manera que puedan tomar decisiones en conjunto (OCDE,2005).

Acorde a esta innovación se analiza todas las modificaciones en las prácticas empresariales; las cuales comprenden cambios en los horarios, normas de calidad, el desarrollar las capacidades de sus empleados mediante formaciones, logrando que sus empleados asuman sus decisiones y responsabilidades, de igual manera implica los cambios en las relaciones externas como proveedores, clientes, instituciones públicas, competencia y medio ambiente, y finalmente se observa las transformaciones en el lugar de trabajo donde se toma en cuenta los nuevos métodos de atribución de responsabilidades, poder de decisión entre empleados, nuevos conceptos de estructuración, entre otros.

2.1.2.4 Innovación mercadotecnia

En la innovación de mercadotecnia de acuerdo a la OCDE (2005), son todos los cambios que son generados para mejorar la comercialización del producto, por lo que puede realizarse variaciones en el diseño, promoción y pago con el fin de atraer más consumidores o nuevos mercados. En esta innovación se estudian los cambios significativamente mejorados en el empaque, promoción, posicionamiento y precio.



2.1.3 Análisis de los tipos de innovación

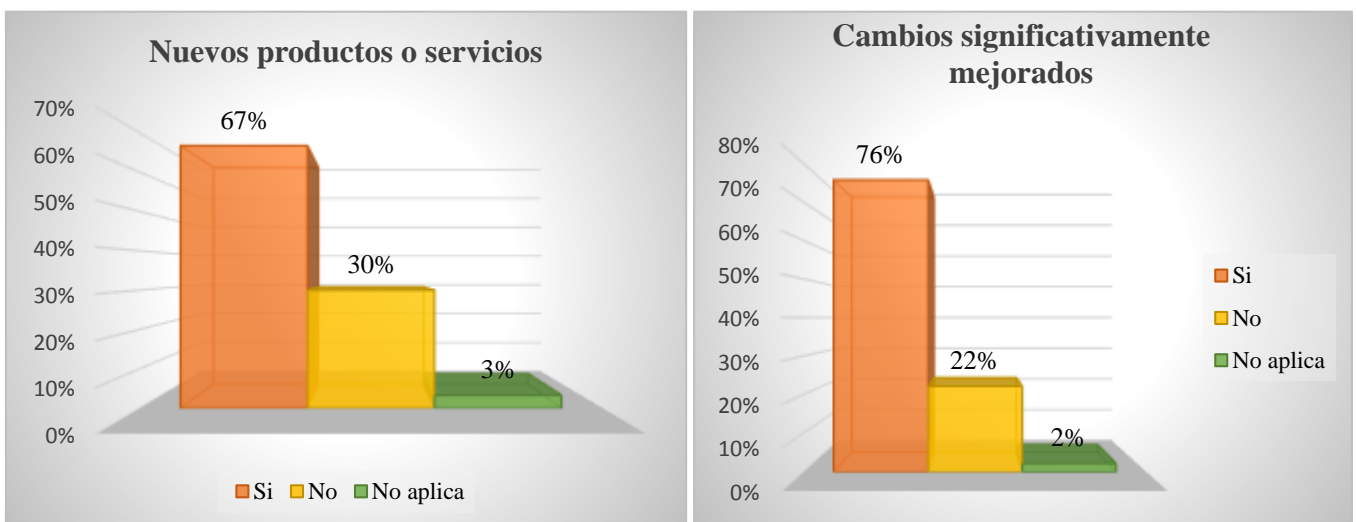
2.1.3.1 Innovación del producto

La innovación del producto en las empresas se ha ido desarrollando mediante la implementación o cambios de bienes, se puede observar que en el sector de alimentos y bebidas el 67% introdujeron nuevos servicios o productos, entre estos están los platos internacionales, nuevos sabores de cocteles, servicios personalizados para los clientes, menú para niños, entre otros.

Mientras que los cambios significativos se han dado en el 76% de las empresas, realizado cambios en las recetas de los platos existentes en base a las sugerencias de los clientes o renovaciones en su diseño para generar interés del cliente y el 22% no han realizado cambios en los productos o servicios.

Gráfico 12

Innovación de producto



Nota. Fuente: Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



Dentro de las empresas del sector de alimentos y bebidas existe poca diferencia entre las que han decidido implementar productos totalmente nuevos y las que solamente han implementado cambios significativos.

Como se puede observar en la tabla 5, del total de empresas de alimentos y bebidas, solamente los bares se destacan por la instauración de cambios radicales (60%) frente a los cambios significativamente mejorados (40%). En los demás casos las empresas tienen una pequeña diferencia entre las innovaciones de productos, pero destacándose los cambios incrementales, sin embargo, las modificaciones que se han implementado son novedosas, entre ellas están:

- Nuevos productos o platos dentro del menú.
- Nuevas bebidas incorporadas al menú.
- Recetas sin gluten.
- Renovación de mobiliario.
- Barra express y snacks.
- Fiestas temáticas.
- Variedad en licores.
- Comida y bebidas tradicionales.
- Cambio de menú según la temporada / época.
- Ingredientes nuevos en los platillos.
- Servicio en diferentes presentaciones y tamaños.
- Música en vivo.
- Servicio de entrega.
- Clases de cocina y repostería.
- Cooking show.
- Comida innovadora con el cambio de ingredientes como hamburguesa de patacones, comida vegetariana, waffles de plátano verde y yuca, sánduches al pesto, entre otros.
- Variedades en bebidas como limonadas de sabores.
- Implementación de comida vegana.
- Uso de materiales biodegradables.



En tanto a las significativas mejoras en los productos o servicios las empresas han realizado variaciones en ingredientes, cambio en la presentación de platos, modificaciones en el menú, mejora de los servicios, entre otros. La poca implementación de cambios radicales se da porque los gerentes de las empresas creen que los cambios que realizan sí ayudan a atraer a los clientes, pero por el aumento de costos, la rentabilidad se mantiene, no permitiendo realizar cambios con costos tan elevados.

Tabla 5

Innovación de producto según las actividades que realizan

		Nuevos productos	Cambios significativos
Categoría	Cafetería	46%	54%
	Fuente de Soda	50%	50%
	Bares	60%	40%
	Discoteca	50%	50%
	Restaurante	45%	55%

Nota. Fuente: Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.

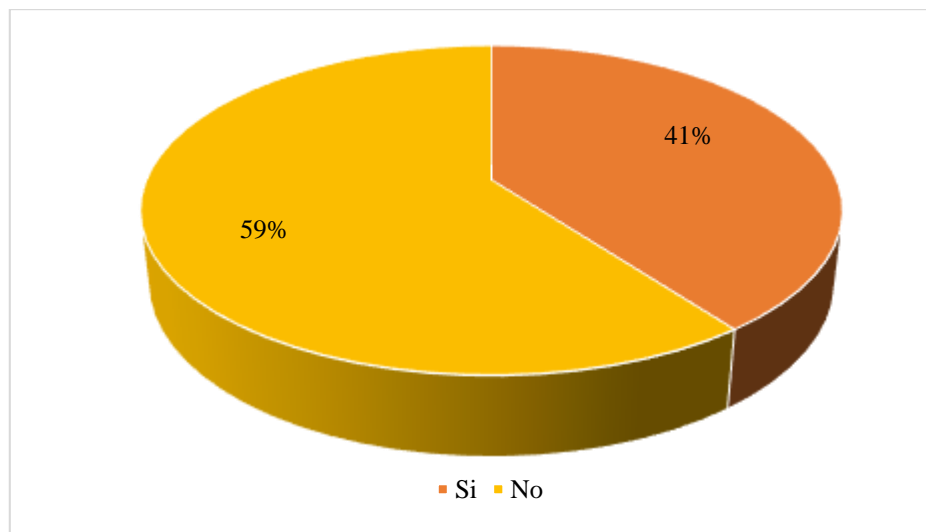


En cuanto a la innovación de productos tecnológicos se observa que solamente el 41% de las empresas introdujeron productos tecnológicos, en comparación del 59% que no lo hicieron. Entre los productos tecnológicos introducidos por las empresas se describieron los siguientes:

- Wifi
- Cámaras de vigilancia.
- Control de seguridad para el establecimiento.

Gráfico 13

Introducción de productos o servicios tecnológicos



Nota. Fuente: Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



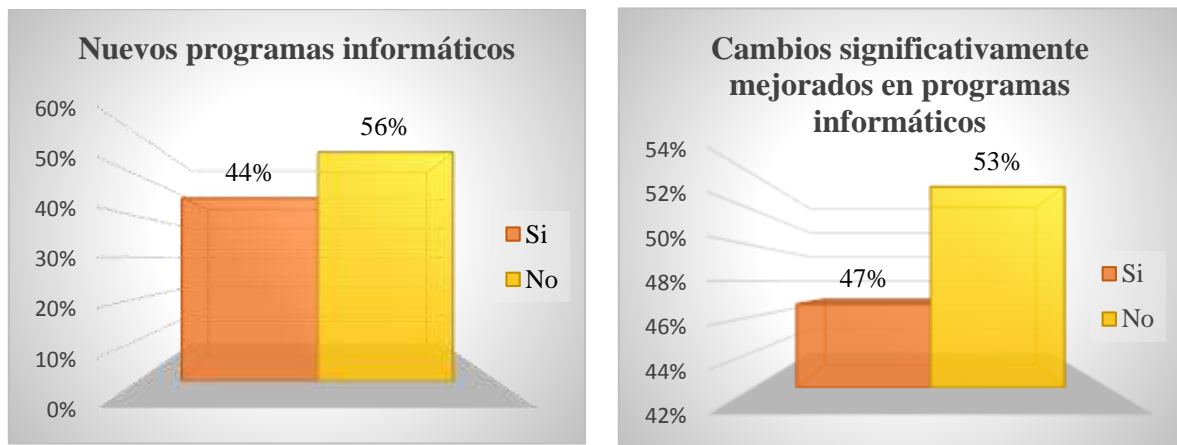
2.1.3.2 Innovación de procesos

Dentro del ámbito de los procesos se pueden destacar varios cambios en los programas informáticos, en donde el 44,4% de las empresas han optado por implementar nuevos productos como por ejemplo un nuevo sistema de facturación, sistema de comandas, cámaras de vigilancia, monitores, entre otros. Por otro lado, entre los cambios incrementales el 46,7% han optado por mejorar los programas con los que ya contaba.

Como se observa, casi un 50% en cada tipología de innovación tiene interés en mejorar este ámbito de la empresa que beneficia indirectamente al cliente.

Gráfico 14

Innovación de procesos en programas informáticos.



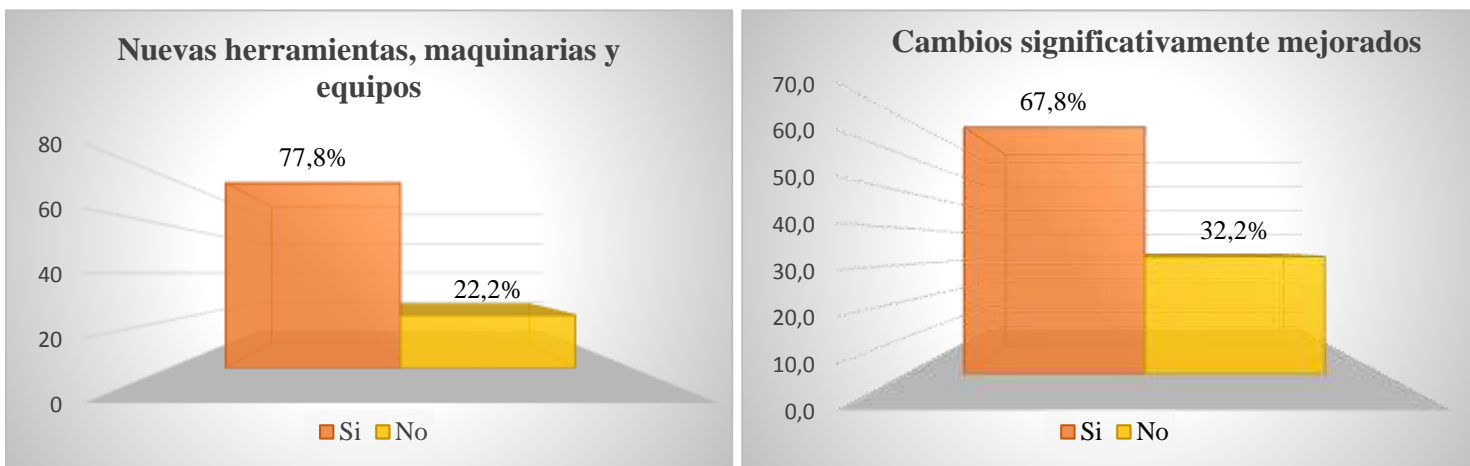
Nota. Fuente: Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



En cuanto a las herramientas utilizadas para el proceso de producción, las empresas que han implementado nuevos productos en este ámbito representan el 77,8% frente al 22,2% de las que no introdujeron herramientas, maquinaria o equipos nuevos. Pero existe un notable porcentaje de las empresas que realizaron cambios significativos en este ámbito representando un 67,8% y los que no han mejorado representan el 32,2%.

Gráfico 15

Innovación de proceso en medios de producción



Nota. Fuente: Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.

En la innovación de procesos se han realizado diferentes cambios o se han añadido nuevos programas o herramientas. Los bares son las principales empresas en renovar sus implementos, el 35% ha implementado nuevas herramientas, maquinarias y equipo, seguida de las discotecas que renovaron los programas informáticos, esto puede darse por la necesidad que tienen estas empresas de tener tecnología renovada por los servicios que brindan, por ejemplo, existe la implementación de alcoholímetros, pantallas led, equipos de sonido de alta calidad, cámaras de vigilancia, entre otros.

Mientras que los cambios significativos se dan en su mayoría en las empresas que brindan servicios de alimentación como los restaurantes, bares, fuentes de soda y cafeterías.

**Tabla 6***Innovación en proceso de acuerdo a su actividad*

	Nuevos programas informáticos	Nuevas herramientas, maquinaria y equipo	Cambios significativamente mejorados en programas informáticos	Cambios significativamente mejorados en las herramientas, maquinaria y equipo
Cafetería	18%	32%	23%	27%
Fuente de Soda	25%	28%	19%	28%
Bares	18%	35%	18%	29%
Discoteca	33%	33%	17%	17%
Restaurante	17%	34%	20%	29%

Nota. Fuente: Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.

2.1.3.3 Innovación de organización

Las empresas innovaron en el ámbito de la organización dentro de tres sectores principales: las prácticas empresariales, lugar de trabajo y las relaciones con proveedores, clientes, instituciones públicas, competencia y medio ambiente.

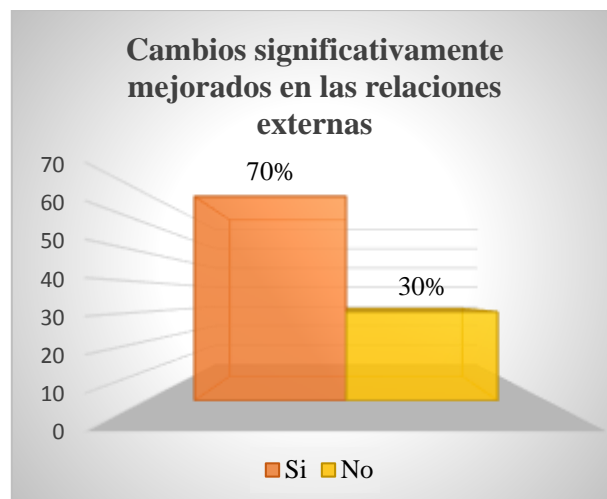
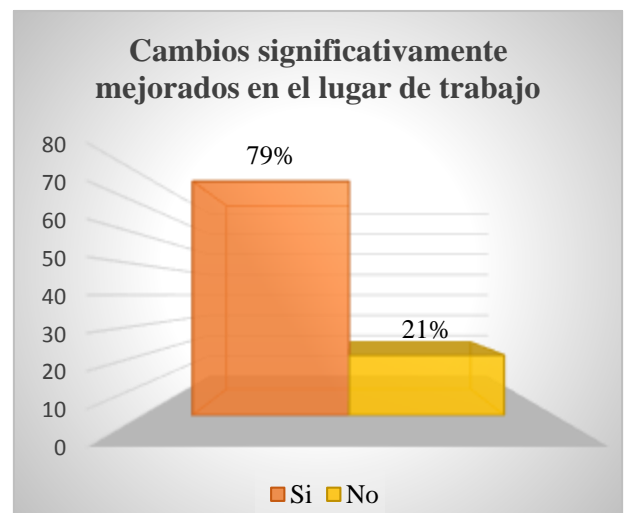
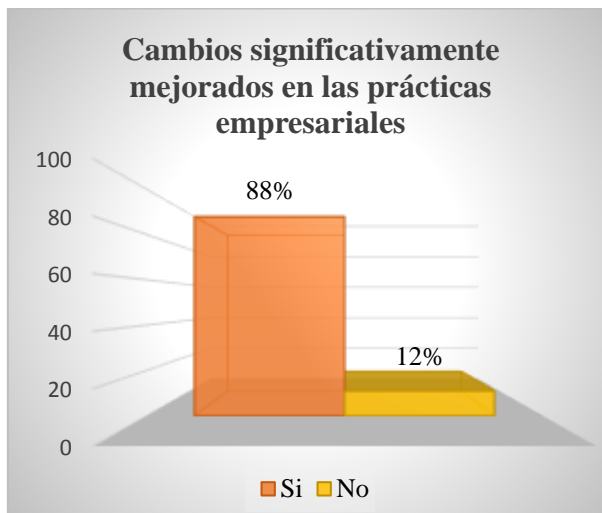
Dentro de las prácticas empresariales el sector de alimentos y bebidas existe un alto nivel de innovación representado por el 88% en donde se destacan actividades como capacitación al personal, incentivos para los empleados, flexibilidad en los horarios y oportunidad laboral para trabajadores jóvenes. La innovación en el lugar de trabajo es similar, representando el 79% de las empresas que decidieron innovar en acciones como atribución de responsabilidad al personal.



En cuanto a las empresas que innovan con relaciones con proveedores, clientes, instituciones públicas, competencia y medio ambiente el porcentaje disminuye un poco en comparación a los sectores antes mencionados, el 70% cuentan con nuevos proveedores para mejorar la calidad de sus productos, han realizado convenios con instituciones que les ayudan con capacitación y programas de responsabilidad social.

Gráfico 16

Innovación de organización



Nota. Fuente: Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



En cuanto al análisis general de la organización se puede observar que la mayoría de las empresas no cuentan con mucha innovación en el ámbito de las relaciones con proveedores, clientes, instituciones públicas, competencia y medio ambiente. Se destaca la innovación en los restaurantes en el ámbito de las prácticas empresariales (38%), y las cafeterías en el lugar de trabajo (38%), sin embargo, se puede notar que la innovación en las diferentes áreas es equilibrada, pues mantienen un porcentaje semejante.

Entre las innovaciones encontradas están:

- Accesibilidad para personas con poca movilidad.
- Consumo de productos locales.
- Elaboración de talleres que permiten a los clientes vincularse con el personal y la empresa.
- Promover un consumo responsable de las comidas mediante la oferta vegetariana y slow food.
- Actividades que integran al personal y sus familias en fechas especiales.
- Atender las nuevas ideas de los empleados.
- Sistema de recompensas para los empleados.

Tabla 7

Innovación en la organización de acuerdo a su actividad

	Las prácticas empresariales	Lugar de trabajo	Relaciones externas
Cafetería	33%	38%	29%
Fuente de Soda	37%	34%	29%
Bares	37%	37%	26%
Discoteca	33%	33%	34%
Restaurante	38%	32%	30%

Nota. Fuente: Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



2.1.3.4 Innovación en mercadotecnia

El análisis a cerca de la innovación en el ámbito de la mercadotecnia indica que el 41% de las empresas han realizado cambios significativos en la presentación del producto, frente al 59% que no, algunos de los cambios realizados fue la personalización los empaques y uso de materiales renovables como sorbetes de aguacate.

Dentro del mismo ámbito, más empresas creyeron importante realizar cambios significativos en los medios de promoción, al ser un factor importante para el incremento de sus ventas, representando el 90%. Por otra parte, el 10% no han realizado ningún cambio, aquí la mayoría de las empresas optaron por el uso de marketing en las redes sociales, páginas web, unas pocas utilizaron publicidad en radio y prensa.

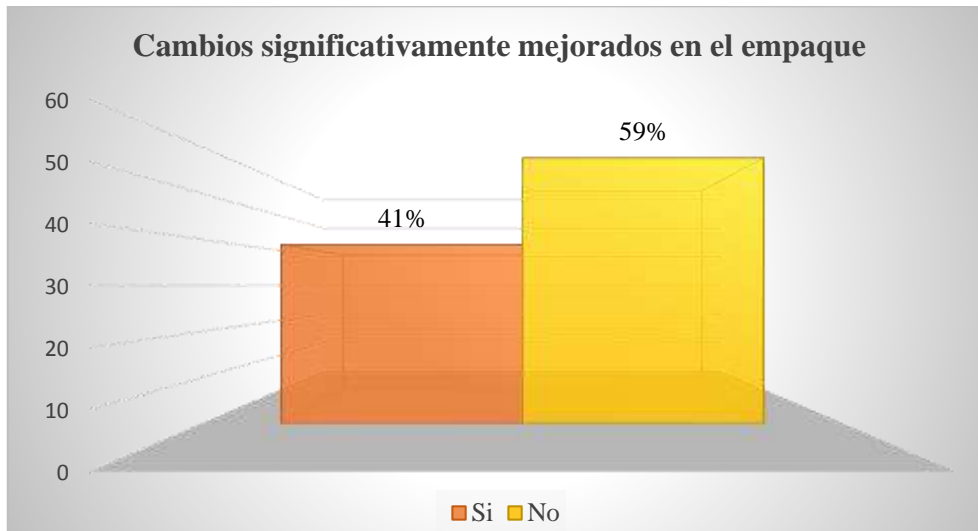
En cuanto al posicionamiento, como por ejemplo ventas por internet, venta de franquicias o ventas directas el 84,4% han realizado cambios, mientras que el 15,6% se han mantenido con las actividades que normalmente llevaban a cabo.

Y los precios como naturalmente se esperaban, han variado en una gran mayoría de las empresas en estos últimos años, sea por cambios de costos para la empresa o mejoras de promociones para los clientes constituyendo el 73,3% que han sufrido cambios y solamente el 26,7% han mantenido sus precios.

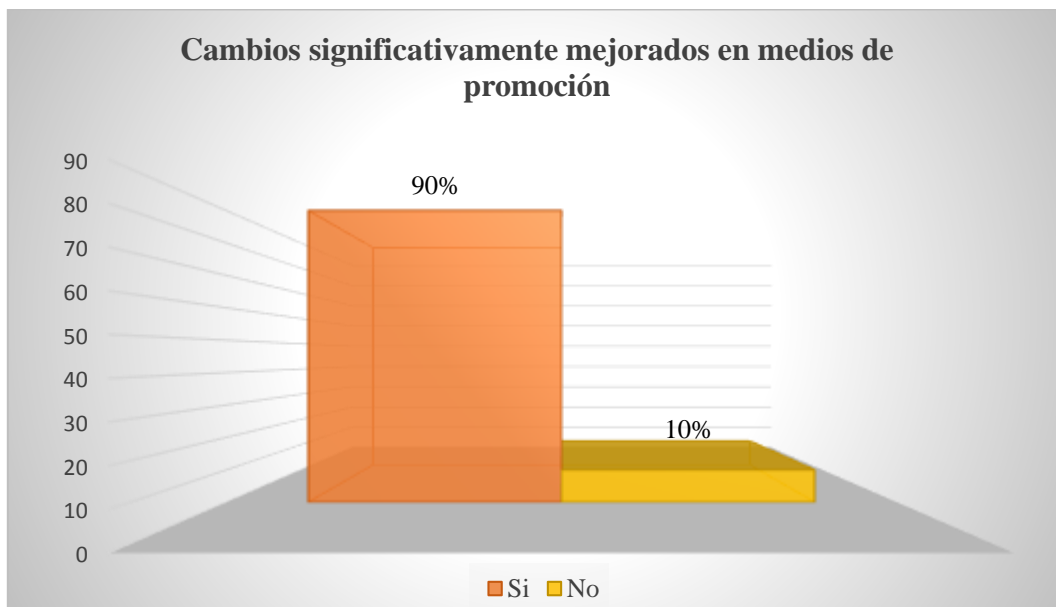


Gráfico 17

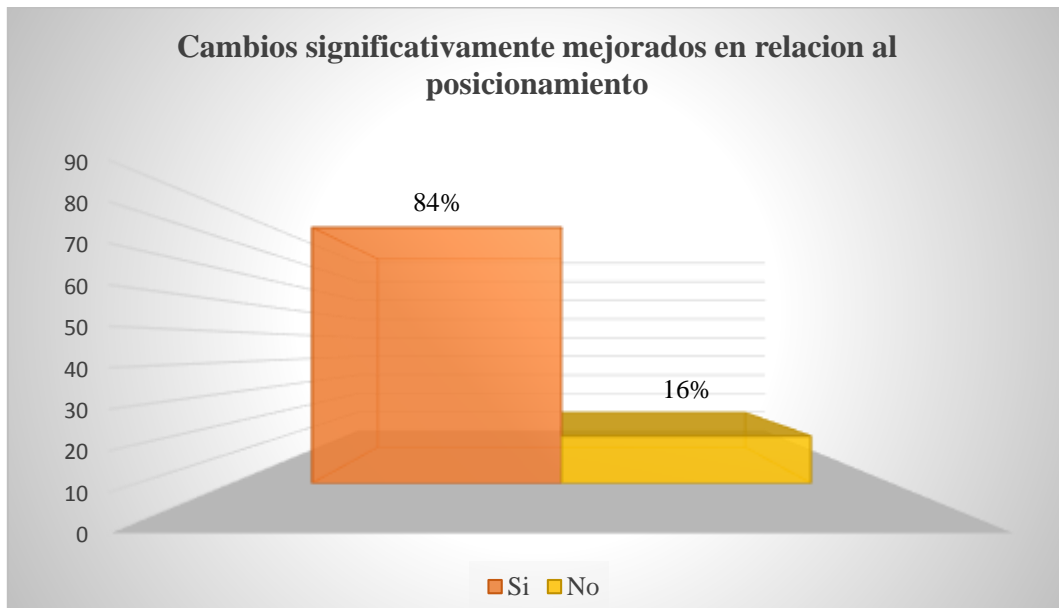
Innovación de mercadotecnia



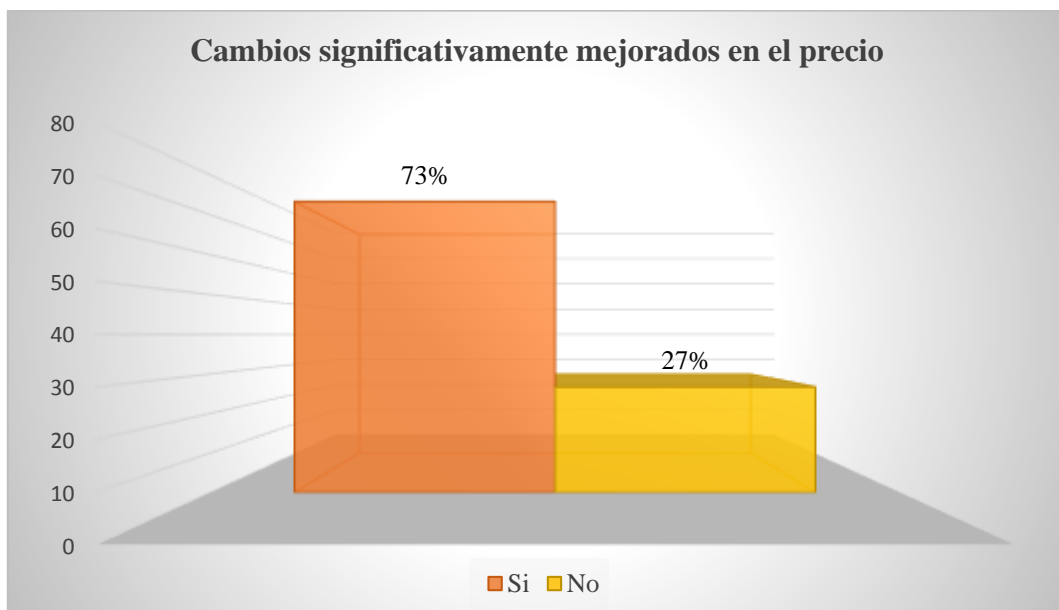
Nota. Fuente: Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



Nota. Fuente: Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



Nota. Fuente: Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



Nota. Fuente: Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



De manera general, dentro del ámbito de mercadotecnia las empresas han optado por innovar en mayor frecuencia a través del uso de los medios de promoción como (redes sociales, correos electrónicos, publicidad en radio, prensa y TV) y posicionamiento como (ventas por internet, franquicias y ventas directas) se puede observar porcentajes entre el 28 al 33%, mientras que los empaques y el precio son los ámbitos menos innovados al ser poco rentables para las empresas, se pueden observar porcentajes menores al 28%.

Las innovaciones que se han encontrado dentro de esta área están:

- Entrevistas en televisión para mostrar sus productos.
- Elaboración de paquetes para comidas corporativas.
- Auspiciar eventos con la finalidad de dar a conocer la empresa.
- Mejorar la imagen de la empresa para aumentar su posicionamiento.
- Actividades con influencers.
- Elaboración de concursos mediante las redes sociales para mejorar el alcance de sus publicaciones.
- Posteo de imágenes reales de los platos que ofrecen.

Tabla 8

Innovación en mercadotecnia de acuerdo a su actividad

	Empaque	Medios de promoción	Posicionamiento	Precio
Cafetería	11%	33%	33%	23%
Fuente de Soda	17%	31%	31%	21%
Bares	11%	37%	32%	21%
Discoteca	17%	33%	33%	17%
Restaurante	14%	30%	28%	28%

Nota. Fuente: Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



Conforme a la investigación en el análisis general de los tipos de innovación se puede determinar que la mayoría de las empresas de alimentos y bebidas que cuentan con un propietario único realizan mayor innovación en el sector de mercadotecnia (30%), mientras que en los demás sectores tiene porcentajes similares.

En las empresas constituidas en sociedad se destaca una pequeña diferencia en mercadotecnia y proceso.

Tabla 9

Innovación según la propiedad del establecimiento

	Innovación en producto	Innovación en proceso	Innovación en la organización	Innovación en mercadotecnia	Total
Proprietario único	24%	23%	24%	30%	100%
Sociedad	23%	26%	24%	27%	100%

Nota. Fuente: Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.

Según las actividades que se realizan dentro del sector de alimentos y bebidas la mayor parte de empresas innovan en el sector de mercadotecnia, sin embargo, no existe mucha diferencia en los demás sectores de innovación. El mayor porcentaje dentro del ámbito de marketing está en el grupo de cafeterías (30%) seguidas por las fuentes de soda y restaurantes con el mismo porcentaje (29%).

En otros sectores de innovación, los bares tienen un porcentaje similar entre la innovación de producto, organización y mercadotecnia (26%).

En general, la mayoría de los establecimientos renuevan de forma equilibrada entre cada sector de innovación con una pequeña diferencia en marketing.

**Tabla 10***Innovación según la actividad que realizan*

	Innovación en producto	Innovación en proceso	Innovación en la organización	Innovación en mercadotecnia	Total
Cafetería	23%	24%	23%	30%	100%
Fuente de Soda	24%	22%	24%	29%	100%
Bares	26%	23%	26%	26%	100%
Discoteca	25%	25%	25%	25%	100%
Restaurante	23%	24%	23%	29%	100%

Nota. Fuente: Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.

En la innovación de operación, se puede observar que las empresas de igual manera que en otros ámbitos han puesto mayor énfasis en innovar dentro de la mercadotecnia sin haber diferencia al operar a nivel local, nacional o internacional.

Dentro de los ámbitos de innovación de producto, proceso y organización de la misma manera mantienen un porcentaje similar desde el 21% al 25%.



Tabla 11

Innovación según su ámbito de operación

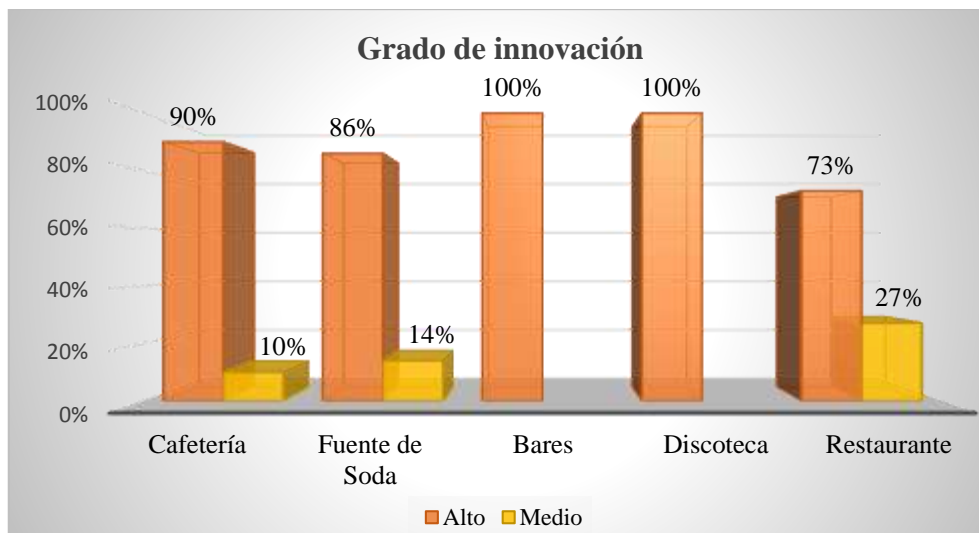
	Innovación en producto	Innovación en proceso	Innovación en la organización	Innovación en mercadotecnia	Total
Local	23%	24%	24%	29%	100%
Nacional	25%	25%	24%	27%	100%
Internacional	22%	21%	24%	33%	100%

Nota. Fuente: Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.

De acuerdo a la opinión de los gerentes de las empresas estudiadas creen que cuentan con un alto grado de innovación, sin embargo, se ha podido observar en los cuadros anteriores que las empresas innovan mediamente en sus diferentes ámbitos, destacando siempre el sector de mercadotecnia.

Gráfico 18

Grado de innovación de acuerdo a la actividad que realizan



Nota. Fuente: Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



2.1.4 Análisis de los tipos de innovación del sector de alimentos y bebidas según actividad turística.

En el siguiente espacio se presentarán las diferentes actividades del sector de alimentos y bebidas (cafeterías, fuentes de soda, bares, discotecas y restaurantes) y se analizarán de acuerdo al tipo de innovación propuesto en el Manual de Oslo (2005).

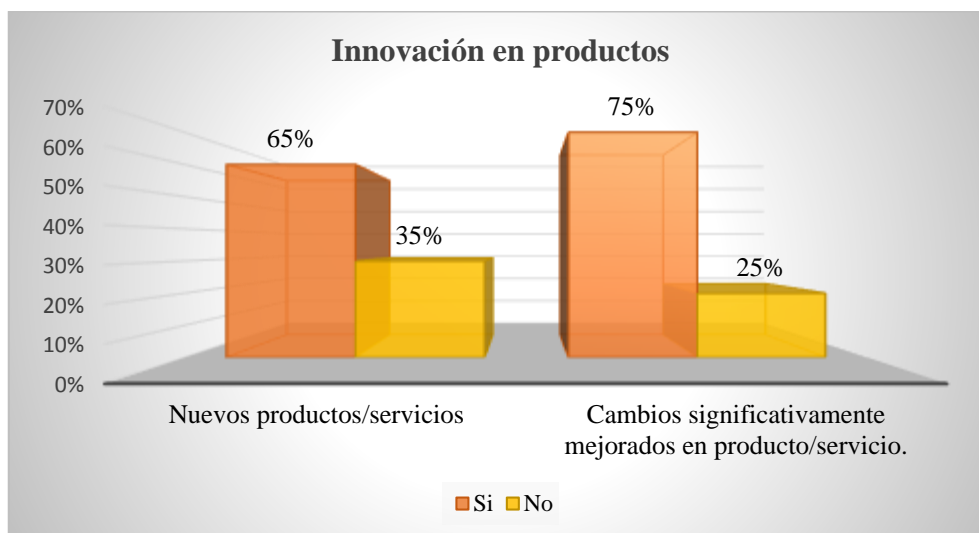
2.1.4.1 Cafeterías

Dentro del sector cafeterías, se puede destacar que la mayor parte de las empresas optan por realizar cambios significativos para mejoras del producto ofertado, representando el 75% de este grupo, pero a su vez muchas de ellas también optan por hacer uso de nuevos productos o servicios (65%) habiendo poca diferencia con lo mencionado anteriormente.

La mayor parte de las cafeterías realizan cambios en sus cartas y menús, además implementan nuevos platos de comidas y bebidas con la intención de dar a sus clientes mayor variedad, puesto que ya no se encuentran solamente cafeterías tradicionales, si no también ofrecen snacks salados, frapuchinos, picaditas saladas, entre otros y adicionalmente ofrecen a sus clientes diversión con juegos de mesa y espacios acogedores.

Gráfico 19

Innovación de productos en las cafeterías



Nota. Fuente: Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.

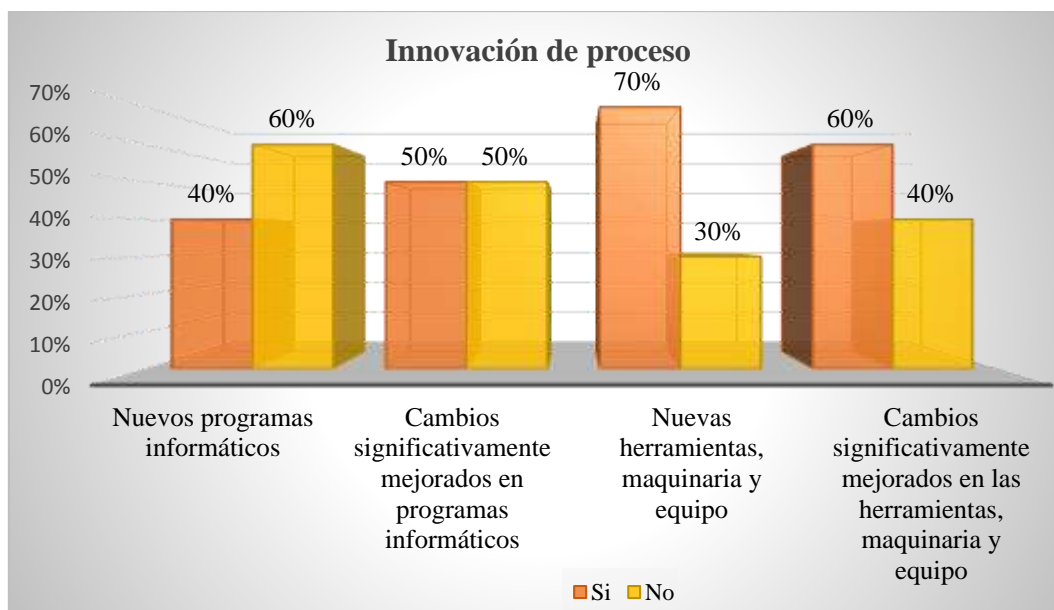


Conforme al análisis de innovación de procesos en las cafeterías, el 70% cuenta con nuevas herramientas, maquinarias y equipo, entre ellos se puede mencionar máquinas de café industriales, cafeterías comerciales, molinos industriales, etc. Además, el 60% de las empresas han mejorado significativamente sus maquinarias, equipos y herramientas, de modo que, en base a sus necesidades se van perfeccionando o reparando los utensilios.

El 40% de las cafeterías han modificado los programas informáticos, en su mayoría el cambio se basa en la facturación electrónica. En tanto los cambios significativos el 50% realizó variaciones, y el restante no hizo ningún cambio.

Gráfico 20

Innovación de proceso en las cafeterías



Nota. Fuente: Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



En el ámbito de organización, las cafeterías han realizado con mayor porcentaje cambios significativos dentro del lugar de trabajo (80%) como atribución de responsabilidades a los empleados, se puede notar que en varias de ellas la responsabilidad caía sobre el administrador y no netamente el gerente, dentro de los cambios en prácticas empresariales están los incentivos a los empleados y propinas en las cafeterías más grandes, teniendo una innovación del 70%, con menor cantidad se ha realizado cambios en las relaciones externas pues muchos optan por no cambiar tanto de proveedores y tampoco hacen programas que ayuden al medio ambiente u otros semejantes.

Gráfico 21

Innovación de la organización en las cafeterías



Nota. Fuente: Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.

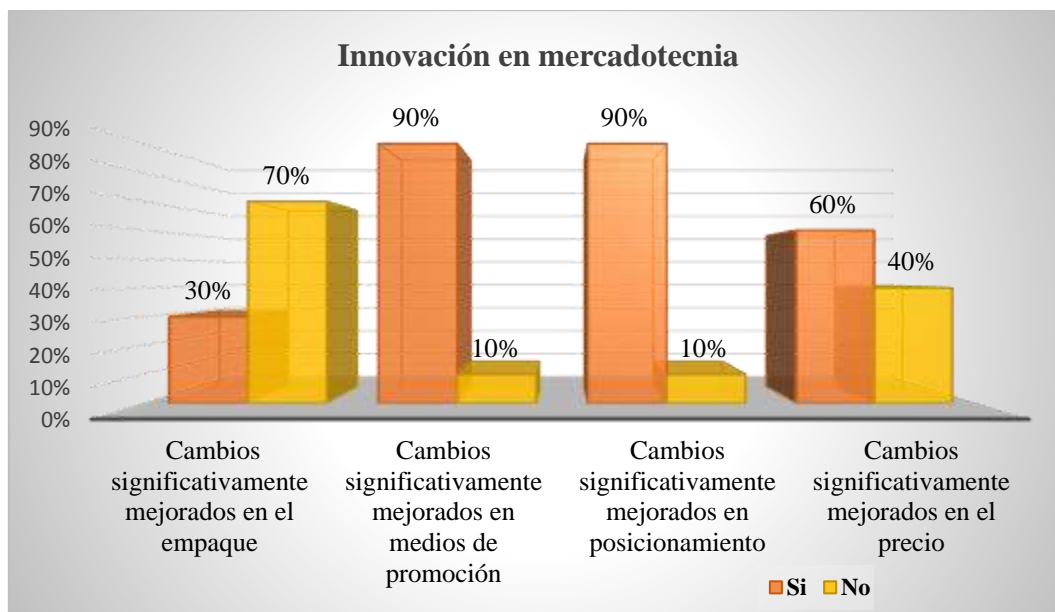


Con relación a la innovación en mercadotecnia, el 90% de las cafeterías muestra cambios significativos en promoción (redes sociales, páginas web y radio) y posicionamiento (ventas directas y ventas a través de internet) donde más modificación tienen la mayoría de las empresas.

Entre tanto el 60% de las empresas a reformado sus precios conforme a la demanda y los costes de producción para lograr estabilizarse en el mercado. Finalmente, en el empaque solo el 30% a renovado su material o diseño respecto a la apariencia del envase.

Gráfico 22

Innovación de mercadotecnia en las cafeterías



Fuente: Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



De la totalidad de tipos de innovación y con respecto a la forma de propiedad de las cafeterías, existe una similitud de innovación entre el rango propietario único y sociedad. Dentro de las empresas administradas por un solo propietario se enfatiza el 29% con mejoras en el ámbito de organización y mercadotecnia, y con el mismo porcentaje se destacan las constituidas en sociedad en los ámbitos de procesos y organización.

Tabla 12

Innovación en las cafeterías según propiedad.

	Innovación en producto	Innovación en proceso	Innovación en organización	Innovación en mercadotecnia	Total
Propietario único	23%	20%	29%	29%	100%
Sociedad	18%	29%	29%	25%	100%

Nota. Fuente: Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.

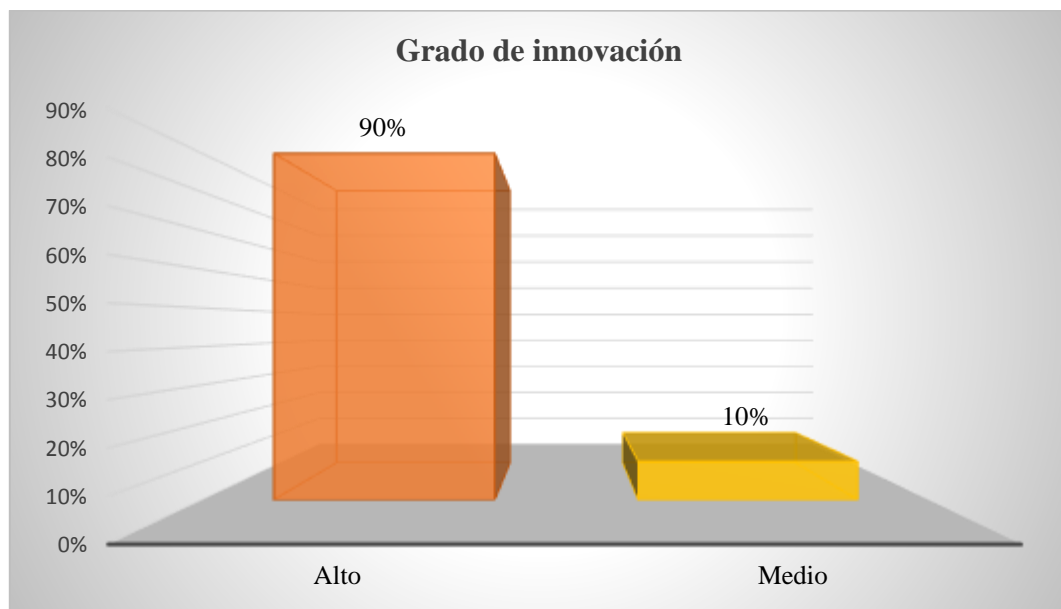


El grado de innovación de acuerdo a los administradores y gerentes de las cafeterías es alto, en donde el 90% considera que se han realizado cambios innovadores como mejoras en la imagen y la promoción.

Pero es importante mencionar que el impacto causado luego de los cambios que se realizan es bajo.

Gráfico 23

Grado de innovación en las cafeterías



Nota. Fuente: Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



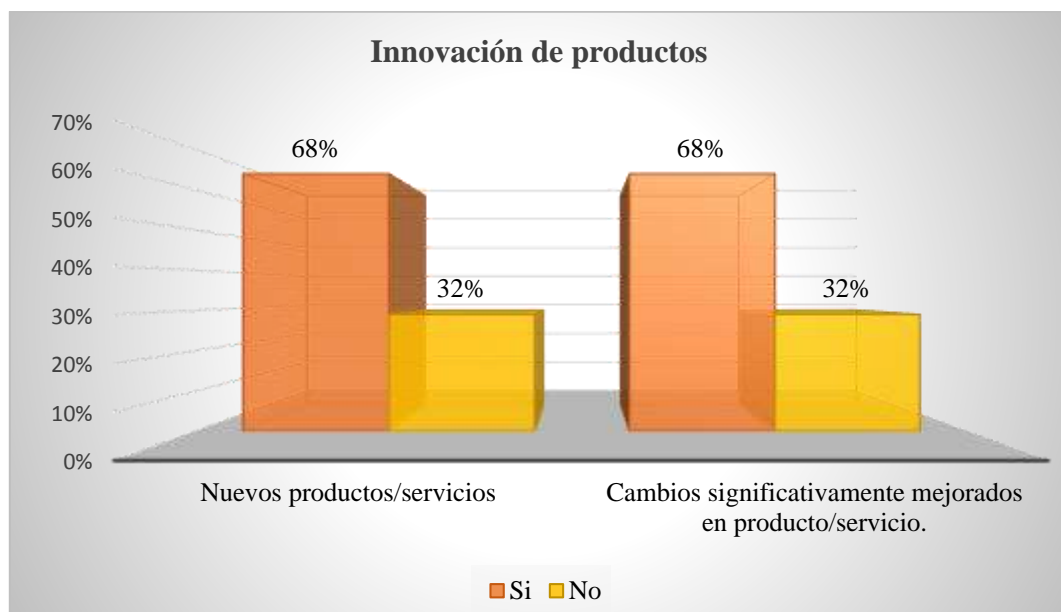
2.1.4.2 Fuentes de Soda

En cuanto a la innovación de productos de las fuentes de soda, existe una similitud entre los que han invertido en la creación de nuevos productos para el cliente y los que han realizado un cambio significativo de los productos existentes, los dos rangos muestran el 68%.

Dentro de este sector han implementado algunos cambios en el menú, como alimentos sin gluten, sin lactosa, comida vegetariana u otras comidas que se han convertido en necesarias para la nueva demanda.

Gráfico 24

Innovación de productos en las fuentes de soda



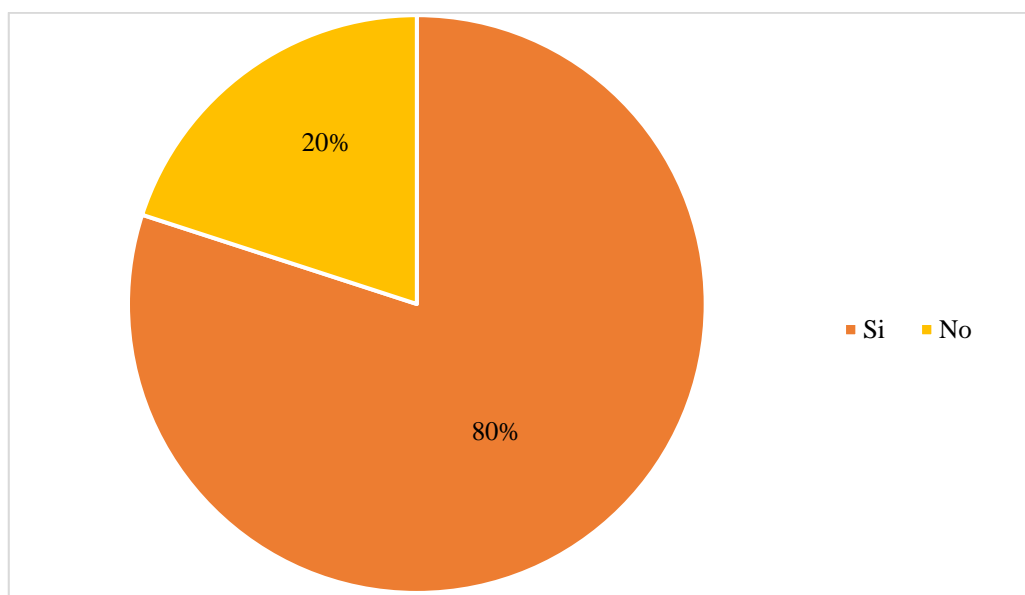
Nota. Fuente: Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



Así mismo, en los nuevos productos tecnológicos el 80% ha implementado sistemas de vigilancia, wifi, equipos para la toma de comandas, nuevos softwares y demás. Y el 20% no ha introducido nueva tecnología en las empresas debido al costo que tiene adquirir estos sistemas.

Gráfico 25

Introducción de productos tecnológicos en las fuentes de soda



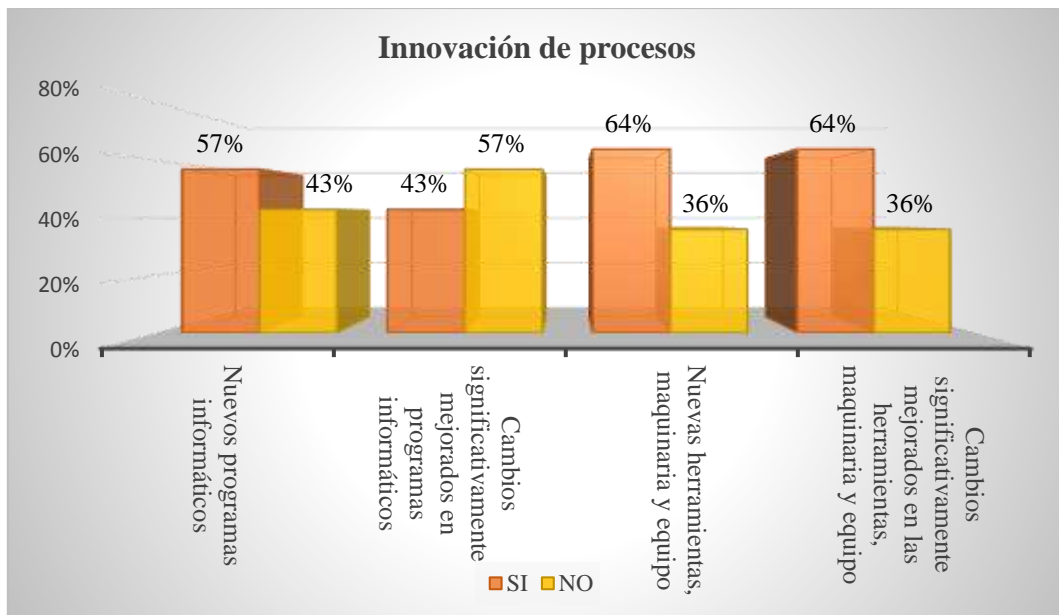
Nota. Fuente: Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



En el ámbito de procesos, las fuentes de soda cuentan con una similitud en la adquisición de nuevas herramientas de trabajo y los cambios significativos que se han realizado, representando un 64%, seguido de estos está la implementación de los nuevos programas informáticos obtenidos para mejor manejo de la empresa, en su mayoría programas de contabilidad y registro de productos.

Gráfico 26

Innovación de procesos en las fuentes de soda



Nota. Fuente: Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



Con respecto a la innovación de organización, el 93% de las fuentes de soda han tenido cambios en las prácticas empresariales como capacitaciones, horarios más organizados y nuevos incentivos a los empleados. En el lugar de trabajo el 86% de las empresas han realizado modificaciones en las tomas de decisiones entre el personal y la mejora del entorno de la empresa. Y el 71% han mejorado significativamente las relaciones con sus clientes, proveedores o instituciones públicas.

Gráfico 27

Innovación de organización en las fuentes de soda



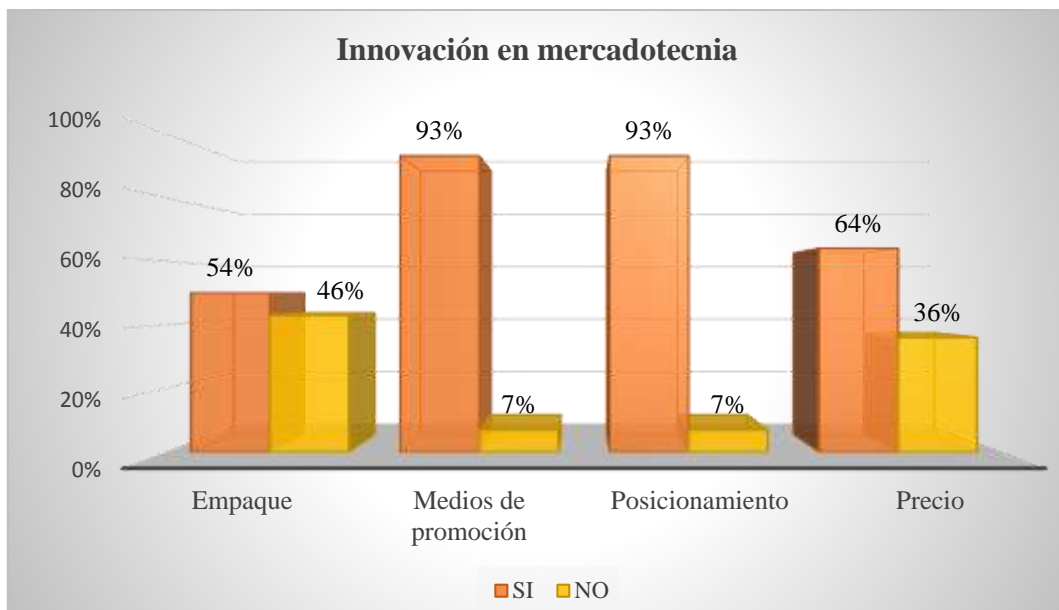
Nota. Fuente: Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



Dentro de la mercadotecnia existe un gran porcentaje de las empresas que innovan en sus diferentes ámbitos, como se ha visto en tablas anteriores las empresas optan por invertir en mayor cantidad en este espacio. Se puede notar que existe un alto nivel de mejoras en los medios de promoción y posicionamiento (93%) esto se da porque las empresas invierten más en redes sociales, publicidad dentro de las páginas web, posicionamiento de marcas, entrega de volantes, spots en radios, entre otros. Con menor porcentaje están los cambios realizados en el precio (64%), ya sea por realizar promociones para el cliente como 2x1, combos, días de promociones o similares. Y por último están las innovaciones en el empaque (54%) pues son menos empresas que hacen cambios en este aspecto.

Gráfico 28

Innovación de mercadotecnia en las fuentes de soda



Nota. Fuente: Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



Con respecto a los tipos de innovación, existe mayor novedad en mercadotecnia, el 43% representa al grupo administrado por un solo propietario y el 35% son empresas constituidas en sociedad. Los demás grupos de innovación tienen similares porcentajes que van del 18% al 24%.

Tabla 13

Innovación en fuentes de soda según propiedad

	Innovación en producto	Innovación en proceso	Innovación en organización	Innovación en mercadotecnia	Total
Propietario único	18%	17%	21%	43%	100%
Sociedad	22%	24%	20%	35%	100%

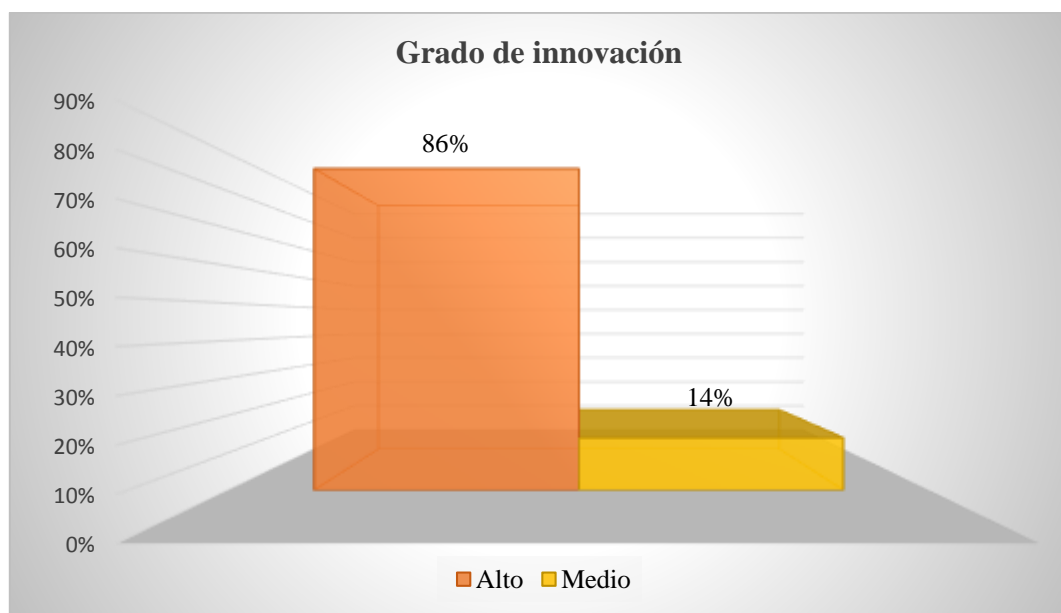
Nota. Fuente: Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



Con respecto al grado de innovación en las fuentes de soda, el 86% afirma que la innovación en las empresas es alta, dado que son empresas empeñadas en mejorar para poderse posicionar ante la competencia que existe en este mercado, este es el caso de varias pizzerías o cadenas de comida rápida.

Gráfico 29

Grado de innovación en las fuentes de soda



Nota. Fuente: Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.

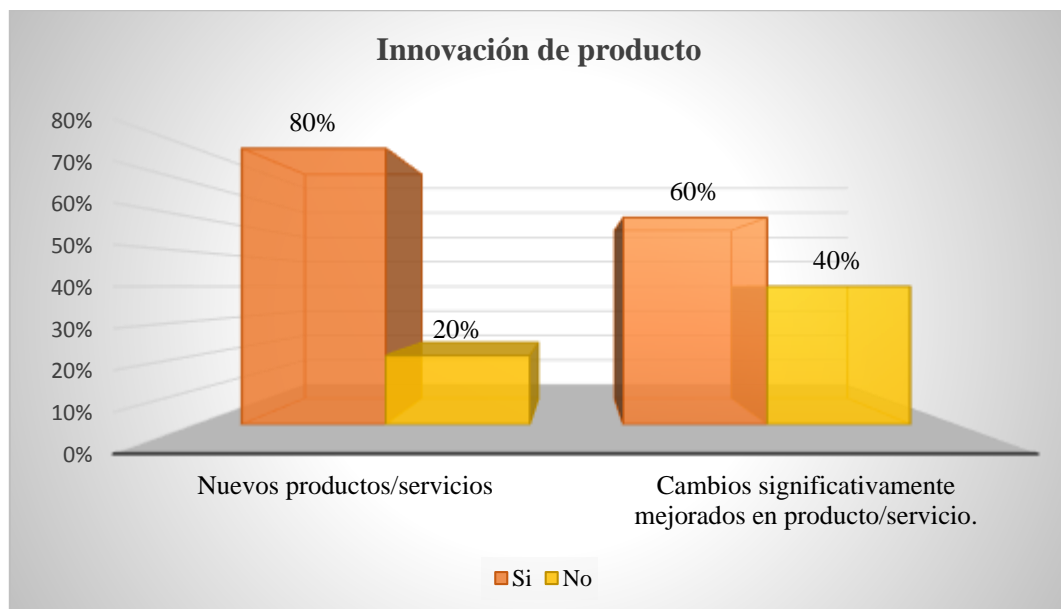


2.1.4.3 Bares y Discotecas.

El sector de bares y discotecas cuentan con una gran variedad de productos nuevos y cambios significativamente mejorados, se puede verificar en el grafico siguiente que existe el 80% y 60% de innovación respectivamente. Entre los cambios realizados están la música en vivo, las renovaciones en los espacios, nuevos sabores en cocteles, presentaciones artísticas de grupos de baile, artistas invitados, temáticas de fiesta y demás.

Gráfico 30

Innovación de producto en los bares y discotecas



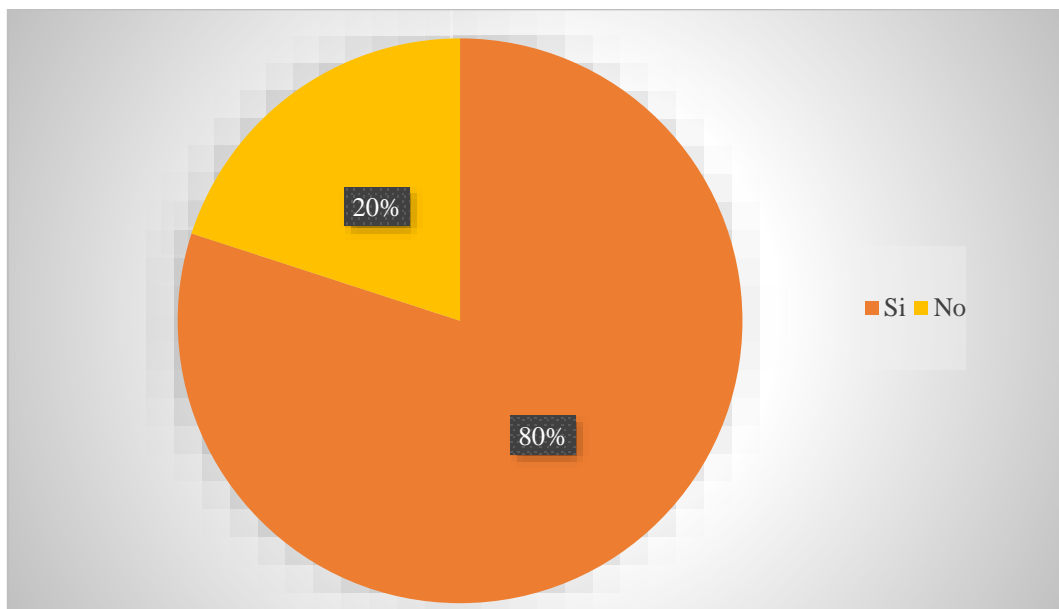
Nota. Fuente: Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



Los bares y discotecas han introducido una variedad de productos tecnológicos (80%) como pantallas led, cámaras de vigilancia, menú digital, manillas con QR, sistema de comandas, facturación electrónica y otros. Entre tanto el 20% no ha implementado nueva tecnología en sus locales. El porcentaje de cambios en este sector puede darse con mayor énfasis, porque el grupo al que va dirigido es un conjunto joven acostumbrado al manejo de la tecnología.

Gráfico 31

Introducción de productos tecnológicos en bares y discotecas



Nota. Fuente: Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.

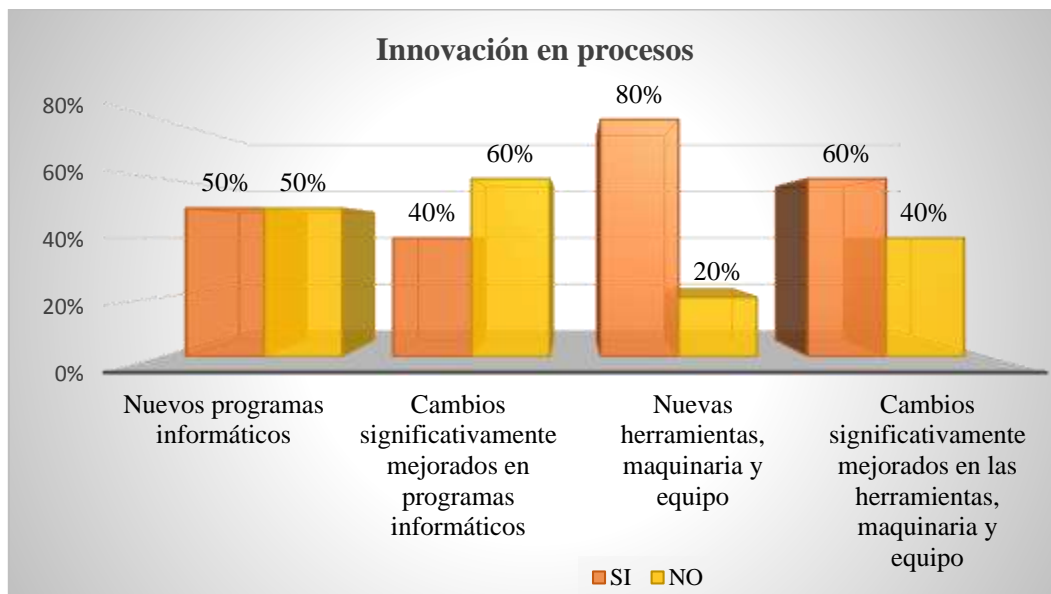


Los bares y discotecas han optado por realizar mayor innovación en las herramientas, maquinaria y equipos, entre los nuevos productos de este ámbito representan el 80% y los cambios significativamente mejorados el 60%. Entre ellos están los nuevos equipos de sonido, luces vibrantes y robóticas, cámaras de humo, karaoke, micrófonos, plataformas para ser puestas en escena, por lo general renovados para hacer frente a la competencia.

En cuanto a los productos informáticos son poco renovados, por lo general continúan usando los que se implementaron al momento de la apertura del lugar.

Gráfico 32

Innovación de procesos en bares y discotecas



Nota. Fuente: Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



En relación a la innovación de organización, en las discotecas y bares los resultados obtenidos son que el 90% han cambiado en las prácticas empresariales y lugares de trabajo, como modificación de la manera de organizar al personal permitiendo que tomen las decisiones de la empresa al momento de existir algún problema o dificultad con el cliente.

Con relación al ámbito externo de las empresas en donde se encuentran los proveedores, clientes e instituciones, el 70% han tenido transformaciones como nuevos vínculos con empresas, creación de acuerdo o proyectos que benefician a la economía de las compañías. Con respecto a las otras actividades del sector de alimentos y bebidas, los bares y discotecas son los que mayormente innovan en la relación externa.

Gráfico 33

Innovación de organización en los bares y discotecas



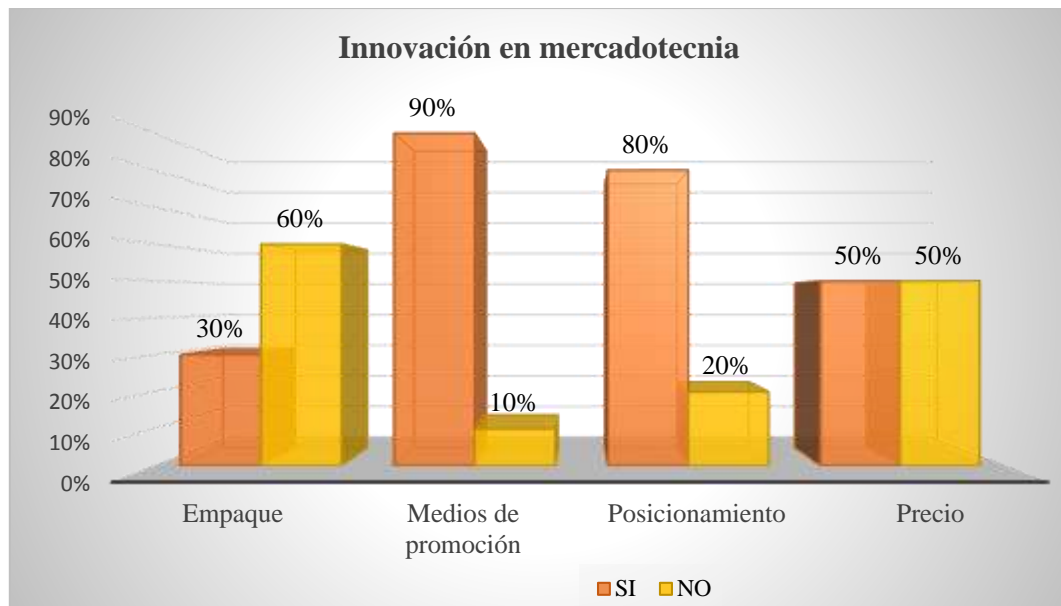
Nota. Fuente: Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



Los bares y discotecas dentro del ámbito de mercadotecnia cuentan con mayor innovación en los medios de promoción (90%) y posicionamiento (80%), de la misma manera que en otros subsectores se da mayor inversión en el manejo de redes sociales, publicidad por radio, folletería y similares. En menor rango está la innovación en precios y empaque con el 30% y 50% respectivamente.

Gráfico 34

Innovación de mercadotecnia en los bares y discotecas



Nota. Fuente: Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



Del segmento de propiedad actual de las empresas, los bares y discotecas tienen mayor concentración de innovación en la mercadotecnia, en donde las empresas administradas por un propietario único representan el 38% y los conformados en sociedad representan el 36%. Seguido de este segmento esta la innovación en productos que en los dos casos representan el 24%.

Tabla 14

Innovación según propiedad en bares y discotecas

	Innovación en producto	Innovación en proceso	Innovación en organización	Innovación en mercadotecnia	Total
Propietario único	24%	18%	21%	38%	100%
Sociedad	24%	21%	19%	36%	100%

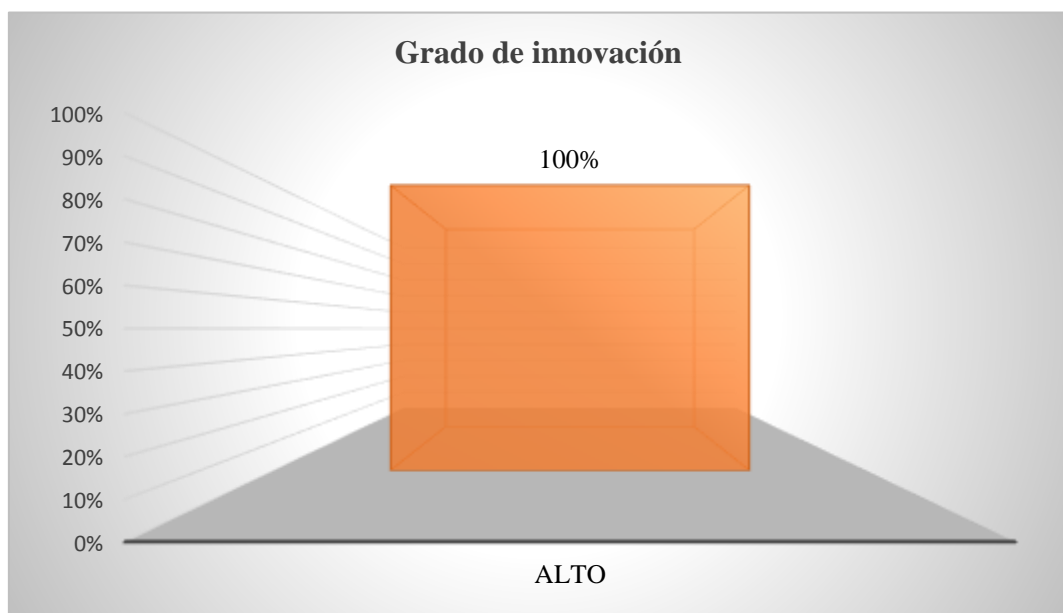
Nota. Fuente: Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



En los bares y discotecas encuestados, en su totalidad afirman que el grado de innovación en sus locales ha sido alto, al ser un ámbito donde las empresas se deben mantener en tendencia con las principales innovaciones para poder competir en el mercado. Se puede reflejar en los resultados que son las empresas que mayor innovación tienen en sus productos y en los cambios que realizan.

Gráfico 35

Innovación según propiedad en bares y discotecas



Nota. Fuente: Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.

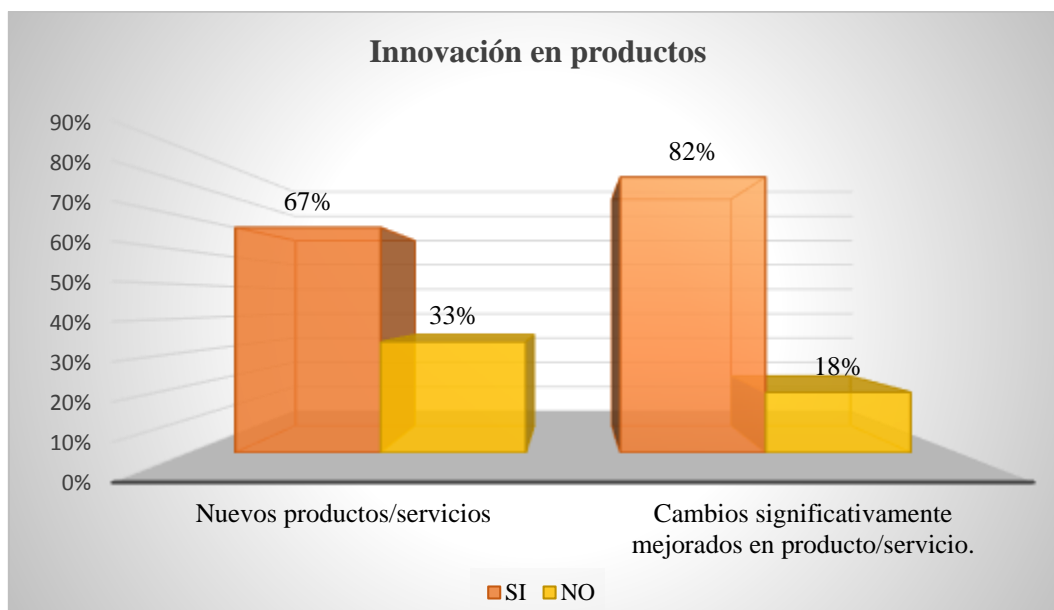


2.1.4.4 Restaurante.

En relación a la innovación de productos, los restaurantes realizan mayor cantidad de cambios significativos en los productos (82%) en relación a la implementación de productos nuevos (67%), esto puede darse porque los restaurantes no tienen competidores con innovaciones de gran impacto que les permita tomar como punto de referencia, y optan por realizar simplemente mejoras en sus ofertas anteriores. Las modificaciones que principalmente se realizan en los restaurantes son cambios en el menú, implementación de nuevos platos, variación de recetas entre otros.

Gráfico 36

Innovación de producto en los restaurantes



Nota. Fuente: Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.

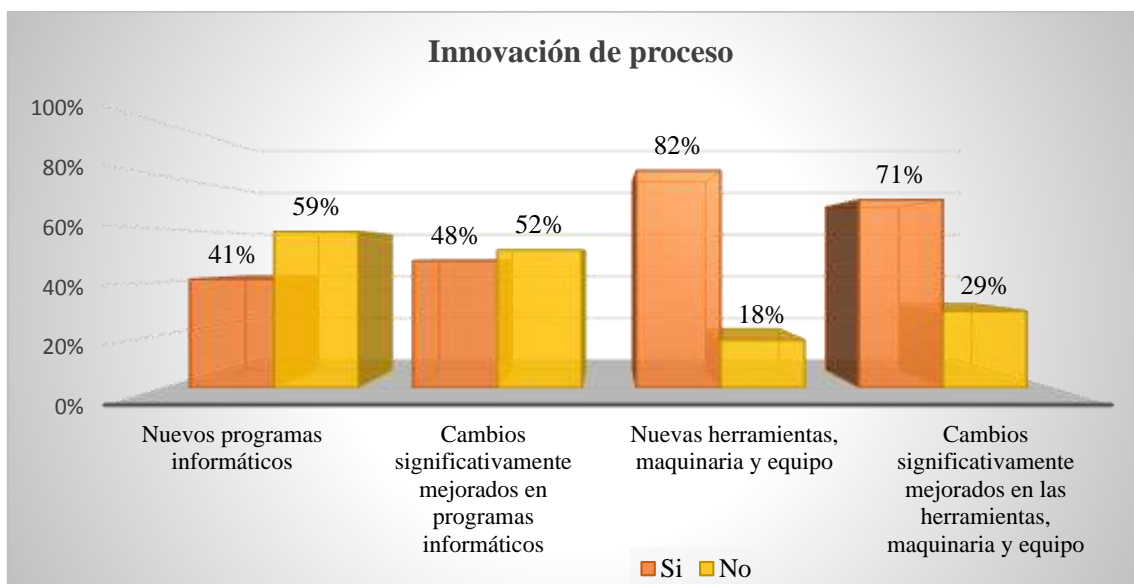


En los restaurantes de acuerdo a la innovación de procesos, la mayor modificación es en la introducción de nuevas herramientas, maquinarias y equipos con el 82%, entre estos se puede mencionar nuevas cocinas industriales, utensilios, entre otros. De igual manera el 71% tiene cambios significativamente mejorados en las herramientas, maquinarias y equipos.

En los nuevos programas informáticos solo el 41% ha adquirido nuevos sistemas como equipo de comandas y softwares de contabilidad. Y el 48% tiene mejoras en sus sistemas informáticos.

Gráfico 37

Innovación de proceso en los restaurantes



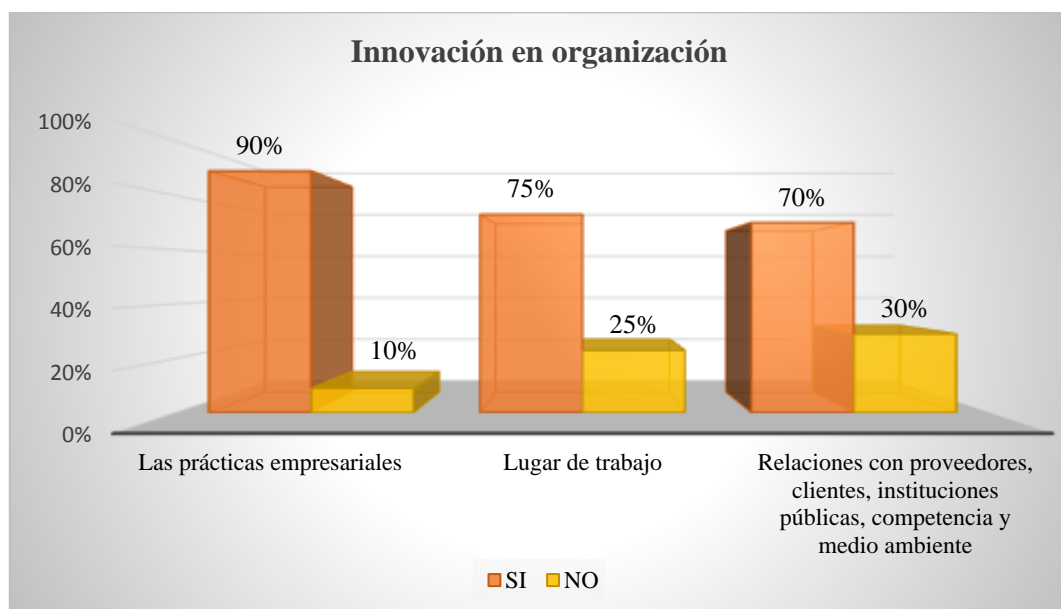
Nota. Fuente: Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



Dentro del ámbito de organización los restaurantes realizan mayor énfasis en las innovaciones de prácticas empresariales (90%) como formación del personal, incentivos y ayuda a los empleados para tener flexibilidad en sus horarios, seguido están las mejoras en el lugar de trabajo con el 75% que en la mayoría de ellos cuentan con apertura para que los empleados puedan tomar decisiones. Y por último con un alto porcentaje, están las innovaciones con relación a sus proveedores y clientes.

Gráfico 38

Innovación de organización en los restaurantes



Nota. Fuente: Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.

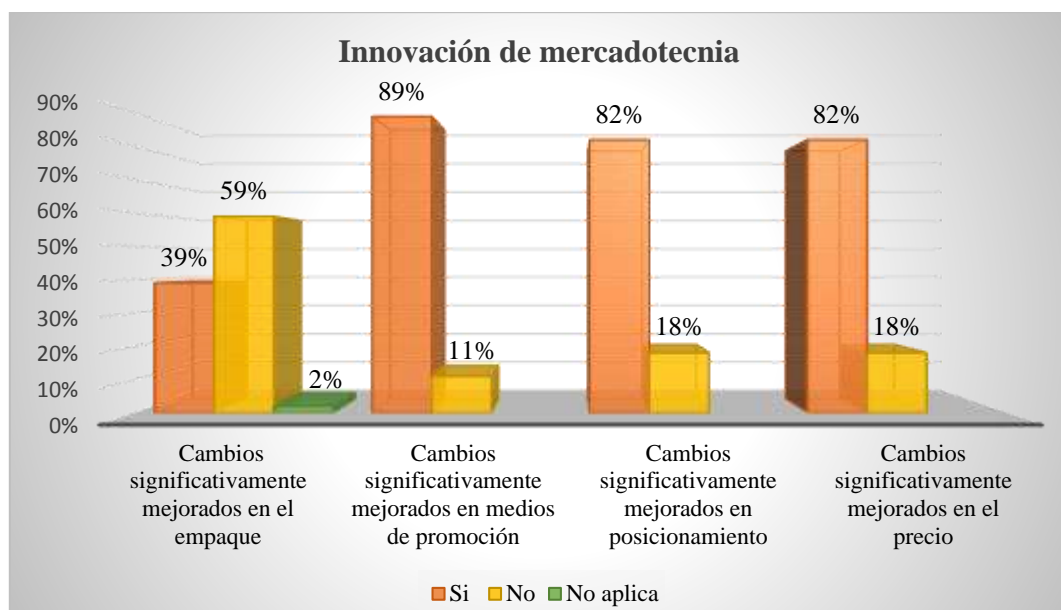


En el sector de los restaurantes, han renovado mayormente en los medios de promoción (89%), los más utilizados en la actualidad son las redes sociales como Facebook e Instagram, seguido de la publicidad en radio y televisión, logrando alcanzar a la mayoría de sus mercados.

En el posicionamiento y precio con el mismo valor porcentual (82%) se han realizado cambios como ventas personalizada o a través de una página web que les permita modificar el precio de acuerdo a su demanda, y de esta forma contar con una ventaja ante su competencia. Sin embargo, los restaurantes realizan poca innovación en el empaque (39%) pues solamente han realizado pequeñas mejoras en sus envases con una personalización del logo o cambio de material.

Gráfico 39

Innovación de mercadotecnia en los restaurantes



Nota. Fuente: Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



Con relación a la innovación en general y según el ámbito de propiedad, la organización dirigida por una sociedad tiene un porcentaje del 30%, no muy por encima de la innovación en mercadotecnia y organización administrada por un solo propietario que representa el 28%, los demás porcentajes son similares, desde el 20% al 26%.

Tabla 15

Innovación según la propiedad en los restaurantes

	Innovación en producto	Innovación en proceso	Innovación en organización	Innovación en mercadotecnia	Total
Propietario único	22%	22%	28%	28%	100%
Sociedad	20%	24%	30%	26%	100%

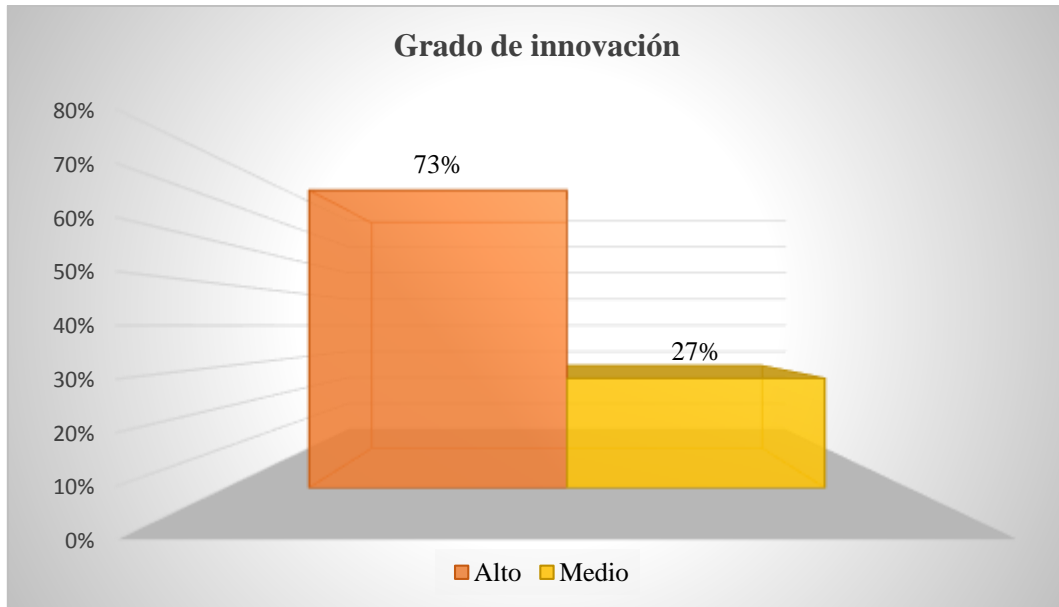
Nota. Fuente: Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.

Según el criterio de los administradores empresariales el grado de innovación es alto, representando el 73%, y la innovación media simboliza el 27%, ninguno de los representantes cree tener una baja innovación.



Gráfico 40

Grado de innovación en los restaurantes



Nota. Fuente: Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.

El objetivo del presente capítulo fue determinar la tipología de innovación en las empresas turísticas de restauración, para lo cual se procedió a realizar encuestas a los propietarios y gerentes de los establecimientos de alimentos y bebidas que se encuentran en la ciudad de Cuenca según la base de datos del Ministerio de Turismo - Coordinación Zonal 6, elegidos de manera aleatoria. Las encuestas contienen preguntas que cubren las cuatro áreas de innovación sugeridas en el Manual de Oslo, de esta manera se pudo determinar el grado de innovación que mantienen las empresas en cada área.

La recolección de información se obtuvo en un lapso de 5 semanas durante los meses de noviembre y diciembre, en donde se pudo notar que existe una desactualización en la base de datos, al incluir a empresas que ya no existen o se mantienen direcciones anteriores de ciertos establecimientos. Por lo demás se pudo trabajar con los establecimientos que tenían la información correcta, cumpliendo de esta manera el objetivo planteado al 100%.



CAPÍTULO III

3.1 Análisis del grado de innovación en el sector turístico de restauración en la ciudad de Cuenca.

3.1.1 Innovación radical en la restauración

La innovación radical es la aparición de un nuevo servicio, producto o proceso que es diferente a lo ofrecido anteriormente en una empresa (Jacob, et al., 2004). Además, tiende a obtener respuesta a una solución hasta ahora no dada, caracterizada por presentar algo completamente diferente y alcanzar una separación de la práctica existente, siendo más costosas y arriesgadas al momento de implantar (Orfila-Sintes, 2003).

Se considera que esta innovación crea un beneficio novedoso, que puede ser con la combinación de algún producto, investigación, proceso u otros ya existentes, pero nunca usado ni creado antes, por lo que siempre aporta un nuevo conocimiento (Wasserman, 2012). Implica grandes avances en el desarrollo de las investigaciones dentro de la empresa, marcando la diferencia entre la competencia, pero requiere de una gran inversión en I+D, con la finalidad de impactar positivamente en la economía de la organización (Mella, 2018).

En su mayoría las innovaciones radicales se realizan en base a las variaciones del mercado y en la competencia, dado que tienen que aprender rápidamente y adaptarse a los avances, donde no solo tiene que acompañar el nivel de las demás empresas sino realizar modificaciones estructurales para satisfacer la demanda. A pesar de ello, no se puede tener asegurado el éxito en vista de que el ciclo de innovación es constante, y al no realizar actividades innovadoras la empresa puede decaer (Bezerra, Luft y Dacorso, 2012).

Para poder explotar y desarrollar una innovación radical es necesario tener un conocimiento tecnológico requerido, conjuntamente salirse de los productos o procesos tradicionales de la empresa, empezando con uno totalmente diferente y volver a fijar un nuevo punto de partida para continuar dando soluciones a los errores o fallas del nuevo producto o proceso (Castro y Barrera, 2017).



La innovación radical también es la introducción de tecnología o un proceso diferente que den como resultado productos o servicios completamente nuevos (Hidalgo Nuchera, León Serrano y Pavón Morote, 2002). La creación de estos productos implica un proceso que involucra incertidumbre al estar frente a cambios que se presentan o problemas que se puedan dar de manera imprevista (Sánchez, et al., 2006).

Las innovaciones radicales están enfocadas en clientes más exigentes, que sin importar el precio requieren cubrir sus necesidades, y con el paso del tiempo se van abaratando y alcanzando un margen más alto de mercado para luego continuar con innovaciones incrementales (Sales y García, 2008).

Durante el desarrollo de la creación de nuevos productos es necesario la integración y diferenciación de las actividades. La correspondencia entre los departamentos que trabajan dentro de la empresa es imprescindible para lograr alcanzar mejores resultados de los objetivos planteados, aunque a pesar de que las responsabilidades de cada departamento son diferentes, todas trabajan por una misma meta (Sánchez, et al., 2006).

Una de las maneras de lograr que se cumplan las tareas de cada departamento y a la vez el objetivo general, es la creación de equipos en donde debe existir roles de liderazgo compartido, es decir, enfocado en su tarea, pero sin olvidar el objetivo general, para ello debe existir una responsabilidad individual y conjunta teniendo un propósito de equipo que luego pueda ser discutido en reuniones generales y permitan medir la eficacia de los resultados acumulados (Sánchez, et al., 2006).

Otra característica de los equipos formados para el desarrollo de una innovación radical, es la creación de equipos multifuncionales en donde estén presenten personas de diferentes departamentos e incluso con la presencia de proveedores o clientes, el objetivo es explotar toda la información obtenida en bases de datos e información detectada a partir de las necesidades de los consumidores. La innovación radical es un trabajo que se desarrolla poco a poco, no se da espontáneamente, pero los resultados son la mejora económica de la empresa cuando son perfectamente trabajados. Por lo general se dan por inversiones capitalistas (Sánchez, et al., 2006).



3.1.1.1 Tipología

Las innovaciones radicales pueden desarrollarse a través de rupturas o discontinuidades (Bezerra y Dacorso, 2012).

Innovación radical de ruptura. – Son innovaciones que crean nuevos productos o procesos que no son el resultado de productos anteriores, para la creación es utilizado un principio científico nuevo totalmente diferentes a las tecnologías anteriores (Vega y Zarza, 2011).

Innovación radical de discontinuidad – Se producen cuando se realizan cambios en un grupo de productos o procesos nuevos a partir de los cambios que se dan en la tecnología (González y Pérez, 1989).

3.1.1.2 Beneficio de implementar innovación radical

La creación de nuevos productos permite la incrementación de beneficios dentro de los mercados existentes, por ejemplo, al darse un cambio radical de un producto los competidores que solamente realizaban innovaciones pequeñas se alejan totalmente del mercado hasta lograr imitar o crear nuevas innovaciones. En este sentido es importante la velocidad con la que se trabaje, no solo de la empresa innovadora, si no toda la cadena de proveedores que están detrás de la elaboración para ocupar todo el mercado posible. Llegar primero no solo significa alcanzar mayor cantidad de mercado, si no que sobre ellos girará la nueva industria (Sales y García, 2008).

Los empresarios han podido darse cuenta que ser el primero es importante al momento de introducir una nueva innovación, puesto que la velocidad al implantar un producto nuevo y además que se adapte a las necesidades de los consumidores determina la permanencia frente a sus consumidores (Sánchez, et al., 2006). De la misma manera, Sales y García (2008) mencionan que al momento la introducción de una innovación es el punto más importante para lograr la mayor cantidad de ventas, siendo necesaria la creación de barreras de imitación en el mayor tiempo posible y a su vez seguir innovando.



3.1.2 Innovación incremental en la restauración

La innovación incremental es aquella que permite realizar cambios o mejoras continuas en algún bien o servicio existente, mismo que puede manifestarse en diferentes dimensiones como atención al cliente, provisión, concepto de servicio entre otros (Jacob, et al., 2004).

A las innovaciones incrementales se las caracteriza por ser productos o servicios con pequeños cambios que se dan con el objetivo de reducir costos o mejorar el atractivo para sus consumidores. Las innovaciones incrementales aportan positivamente dado que las transformaciones conforman cambios significativos en los ámbitos internos y externos de una compañía, siendo además actividades de bajo costo que pueden realizarse con la ayuda de conocimientos básicos que dependiendo del grado de innovación se obtendrán resultados importantes dentro de la economía de la empresa (Orfila Sintés, 2003).

Conforme a la mejora continua, la innovación incremental es la mejor iniciativa para mantener la competitividad, debido a que permite conocer de mejor manera el funcionamiento de un negocio incluso con cambios muy pequeños (Marín, Pardo y Bonavía, 2008). El principal centro de innovación es la empresa, para lo cual es importante que los administradores y gerentes sean competentes para realizar actividades y modificaciones en la empresa, de esta manera la competencia se ve obligada a adaptarse a los nuevos cambios creando un ciclo de inversión y manteniendo la economía (Almeida y Anderson, 2017).

En su mayoría los negocios turísticos recurren a las redes sociales y páginas web para alcanzar principalmente a su mercado objetivo, creando nuevas maneras de fortalecer la relación con sus clientes por medio de innovaciones incrementales formadas con mejoras significativas en las nuevas redes y aplicaciones (Elche-Hortelano, et al., 2015)

Pérez (2014) señala que esta innovación obtiene beneficios favorables a corto o largo plazo, puesto que las empresas que han llegado al éxito, lo han conseguido a través de constantes cambios, en algunos casos se han logrado descartar empresas completas



porque para mantenerse en el mercado no es suficiente ser una empresa estable o líder sino superar a la competencia.

3.1.2.1 Tipología

La innovación incremental es perfeccionar un producto o proceso ya existente, manteniendo su base tecnológica. La principal fuente para alcanzar esta innovación es mediante el aprendizaje, entre ellas pueden estar; ingeniería inversa y learning by doing o using (Pérez, 2009)

- Ingeniería inversa. – Es una de las más practicadas al momento de imitar algún producto o proceso existente, permitiendo conocer su diseño, operación y construcción para crear una copia, pero en una versión mejorada (Acosta, 2013)
- Learning by doing-. Es un proceso de aprendizaje, donde se desconocen los procesos de I+D, denominado investigación en lo desconocido, adquiriendo el conocimiento en base a la acumulación de experiencias al producirlo mediante los métodos conocidos (Benavides, 2004).
- Learnign by using es un proceso donde las empresas observan las diferentes maneras de que los clientes usan los productos y mejoran las fallas (Antolín, 2003).

3.1.2.2 Beneficio de implementar innovación incremental

La innovación, aunque con cambios pequeños es indispensable para mantener una ventaja competitiva y estar a la altura de los competidores obteniendo mejores capacidades y recursos dentro de la empresa. Es importante dar al cliente un adecuado servicio o producto, por lo que la mejora en calidad, el diseño, la adaptación o el cambio de los componentes es necesaria para mantenerse en el mercado y hacer frente a los competidores. Estas tareas cortas permiten a la empresa mantenerse a largo plazo, sobrevivir e incluso hace crecer a la empresa manteniendo satisfecho al mercado existente por el plus otorgado (Sales y García, 2008).



3.1.3 Diferencias entre innovación radical e incremental

Independientemente de las innovaciones usadas en las empresas, elegir cual método utilizar depende de sus recursos, comportamientos del mercado, posición competitiva y capacidades internas de la organización, pero estas actividades innovadoras son valiosas porque tienden a aportar beneficios favorables a las empresas permitiendo operar competitivamente en los distintos mercados (Orfila-Sintes, 2003).

Varios autores consideran que la innovación incremental es más importante que la radical, sin embargo, ambas son necesarias. Algunos afirman que sin la existencia de cambios radicales previos no es posible la existencia de invenciones incrementales y las radicales se producen por un aumento de las incrementales (Álvarez-Sousa, 2007).

A continuación, se podrá observar la diferencia entre las innovaciones incrementales y radicales en los ámbitos del producto, demanda, mercado y componentes (Tabla 16).



Tabla 16

Diferencia entre innovaciones incrementales y radicales

RADICALES	INCREMENTALES
<p>La arquitectura y los componentes son completamente nuevos y diferentes a los productos existentes.</p>	<p>Pueden cambiarse completamente los componentes de un producto, pero la arquitectura es la misma.</p> <p>Cambia la forma del producto (apariencia) pero los componentes son iguales.</p>
<p>La demanda potencial es elevada, al no contar con competencia al momento del lanzamiento, aunque existe un alto nivel de fracaso.</p>	<p>La cantidad de demanda es conocida al ser una imitación de producto o pequeña mejora de algo conocido.</p>
<p>La aceptación por parte del mercado es lenta. La imitación de los competidores es acelerada.</p>	<p>Los consumidores reconocen el producto y lo aceptan rápidamente.</p>
<p>Para el desarrollo del producto es necesario los cambios internos como políticas, procesos, capital intelectual, entre otros.</p>	<p>Los cambios pequeños pueden ser fácilmente adaptables a la forma de trabajo de la empresa.</p>
<p>Se debe implementar nuevas técnicas de marketing, distribución y ventas para llamar la atención de los potenciales consumidores.</p>	<p>Se adapta a los procesos de marketing manejados normalmente.</p>

Nota. Fuente: Pérez Toledo (2016); Morote, Serrano y Nuchera (2014); Ortiz-Cantú y Pedroza-Zapata (2006).



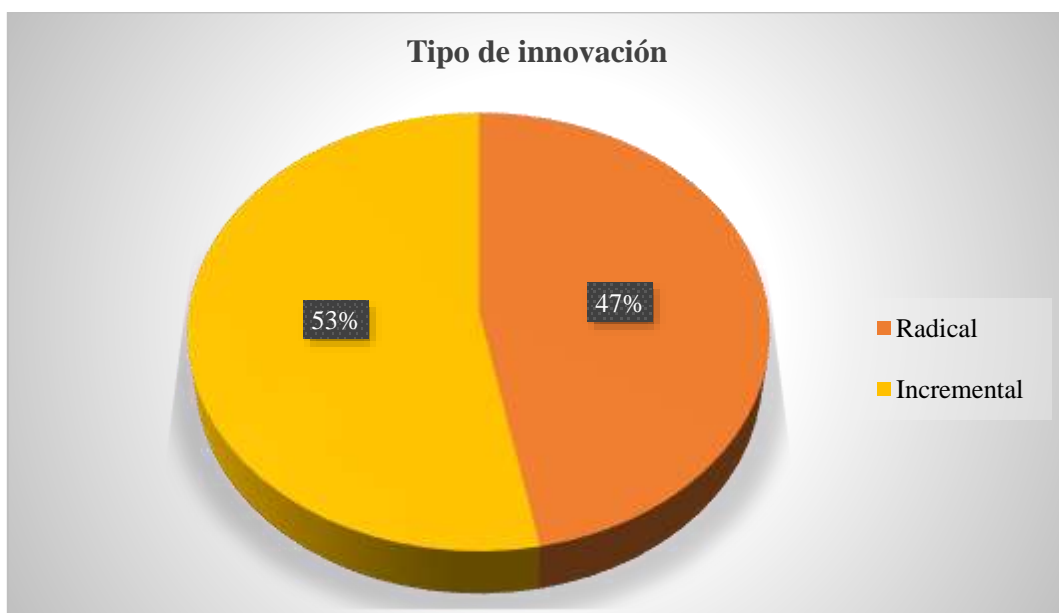
3.4 Análisis de la innovación incremental y radical del sector de alimentos y bebidas.

3.1.4 Análisis sobre el tipo de innovación que llevan las empresas del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca.

Las empresas han optado por realizar en mayor porcentaje una innovación incremental, siendo este un importante indicio para la mejora de la economía de las empresas, pues como menciona Schumpeter (1939), las innovaciones radicales son capaces de provocar cambios revolucionarios y transformaciones determinantes en la economía y sociedad.

Gráfico 41

Tipo de innovación



Nota. Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



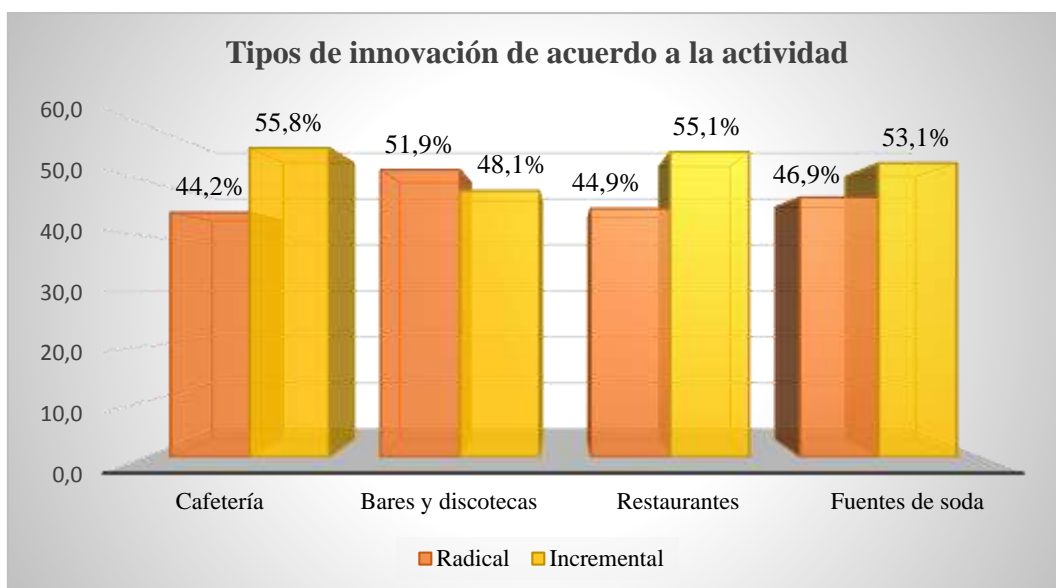
3.1.4.1 Innovación radical e incremental de acuerdo a la actividad que realizan

En la innovación incremental los restaurantes y cafeterías llevan a efecto más innovaciones incrementales con un valor porcentual de 55,8% y 55,1% respectivamente, destacándose entre las demás categorías, seguida de las fuentes de soda con un 53,1%, mientras que los bares y discotecas con un 48,1%. La mayoría de estos cambios se encuentran focalizados en el producto y proceso como cambios en las recetas, maquinaria, servicio entre otros.

Con respecto a la innovación radical, las discotecas y bares son las que mayoritariamente han utilizado con el 51,9%, sobresaliendo de las demás categorías, debido a que han efectuado nuevas tácticas mediante el uso de la alta gama de la tecnología y la introducción de nuevos equipos. Mientras que las fuentes de soda, cafeterías y restaurantes se encuentran entre 44% y 46% siendo su prioridad realizar más innovaciones incrementales, las cuales son de menor inversión, costo y riesgo, todo lo contrario de los cambios radicales que necesitan de más investigación, tiempo de desarrollo y con resultados impredecibles.

Gráfico 42

Tipo de innovación de acuerdo a la actividad



Nota. Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



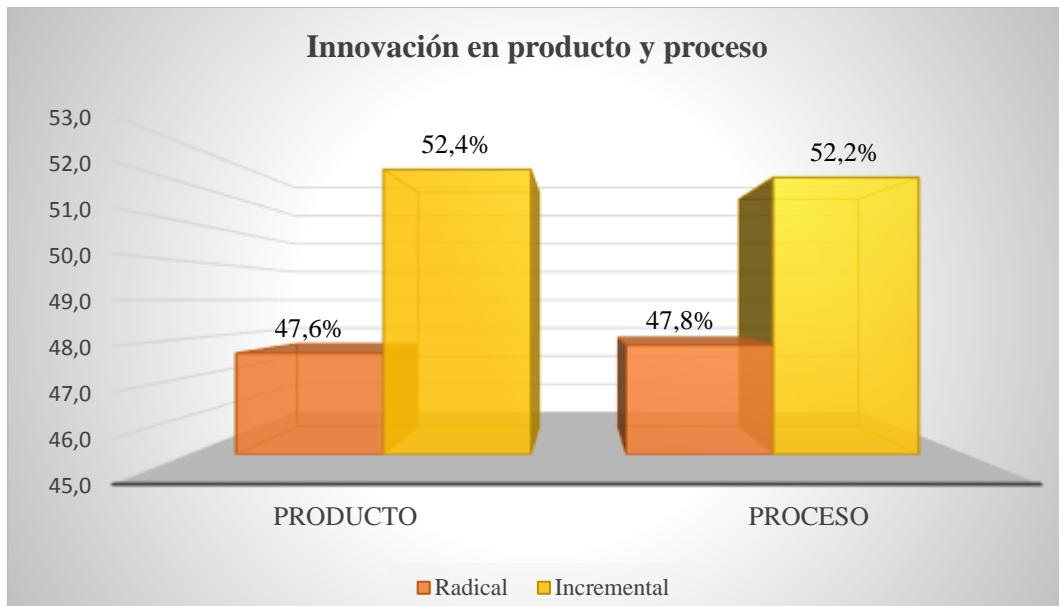
3.1.4.2 Innovación radical e incremental en producto y proceso

A continuación, se podrá observar cuál es el nivel de innovación radical e incremental que se han dado en los departamentos de productos y procesos según la actividad que realiza cada empresa.

Las cafeterías tienen un similar porcentaje de innovación incremental entre las áreas de la empresa dedicada a los productos y procesos. En el producto se observa que existe una diferencia del 0,2% frente a las mejoras realizadas en los procesos. De la misma forma la innovación radical tiene el 0,2% de diferencia, pero en este caso, el departamento de procesos es el que mayor margen posee. Y de manera general, las innovaciones incrementales son las que se destacan en cada aspecto.

Gráfico 43

Innovación radical e incremental en las cafeterías



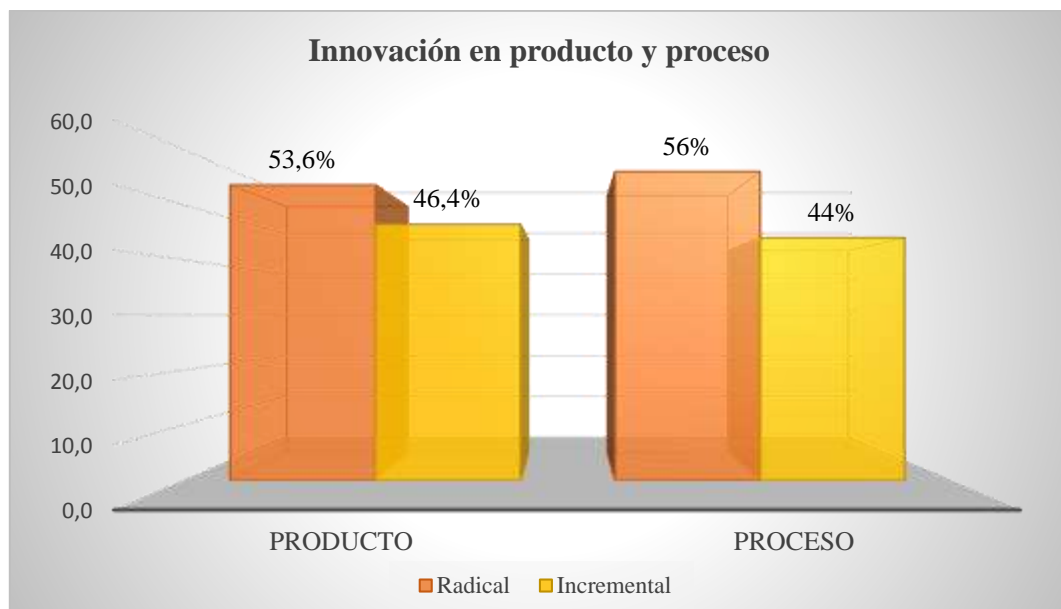
Nota. Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



Dentro de los bares y discotecas existe un mayor nivel de innovación incremental si los comparamos con las cafeterías, aunque de igual manera existe poca diferencia en los porcentajes obtenidos de las diferentes áreas innovadas. Los procesos tienen una diferencia de 2,4% por delante de los productos en innovación radical, mientras que en innovación incremental los procesos tienen menores cambios ante los productos.

Gráfico 44

Innovación radical e incremental en los bares y discotecas



Nota. Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.

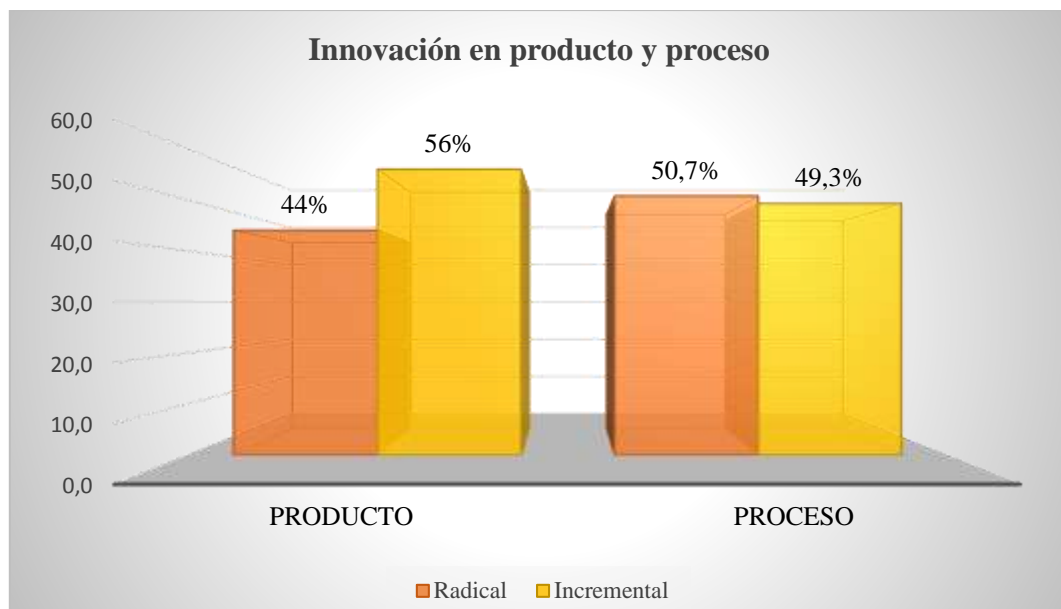


Las innovaciones que se han dado en los restaurantes son diferentes a los anteriores grupos, en este caso las innovaciones radicales tienen un porcentaje mayor solo en el área de procesos (50,7%), mientras que en el área de producto destaca la innovación incremental (56%).

En el área de productos la innovación incremental supera con un 12% a la radical, y en los procesos la incremental es menor con el 1,4%.

Gráfico 45

Innovación radical e incremental en los restaurantes



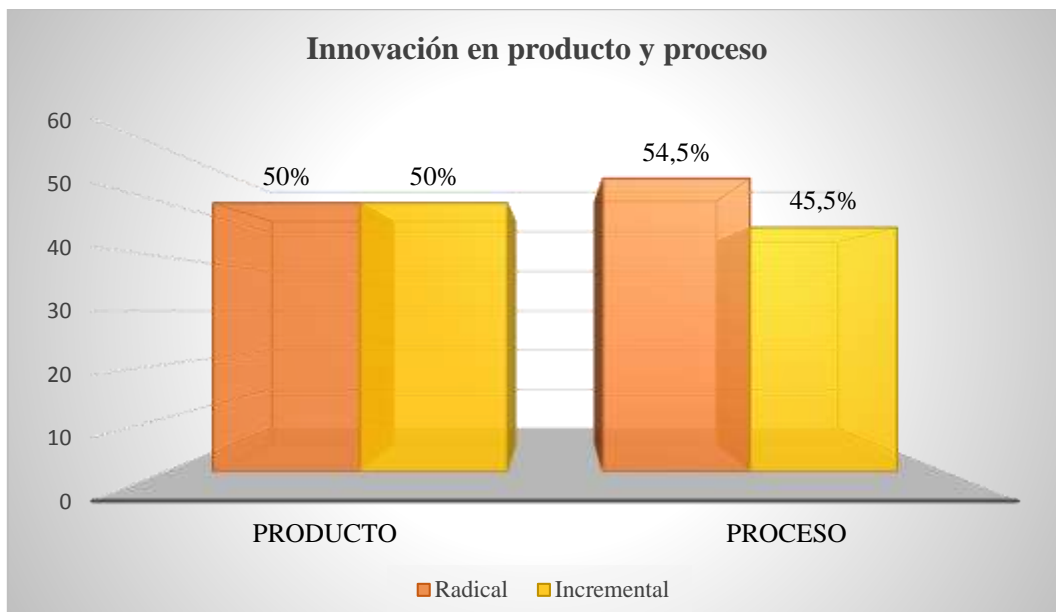
Nota. Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



Las fuentes de soda han mostrado que las innovaciones en los productos se han dado de manera igualitaria, representando el 50% en cada una. Por lo contrario, en los procesos la innovación radical se destaca con un 9% mayor a la innovación incremental.

Gráfico 46

Innovación radical e incremental en las fuentes de soda



Nota. Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



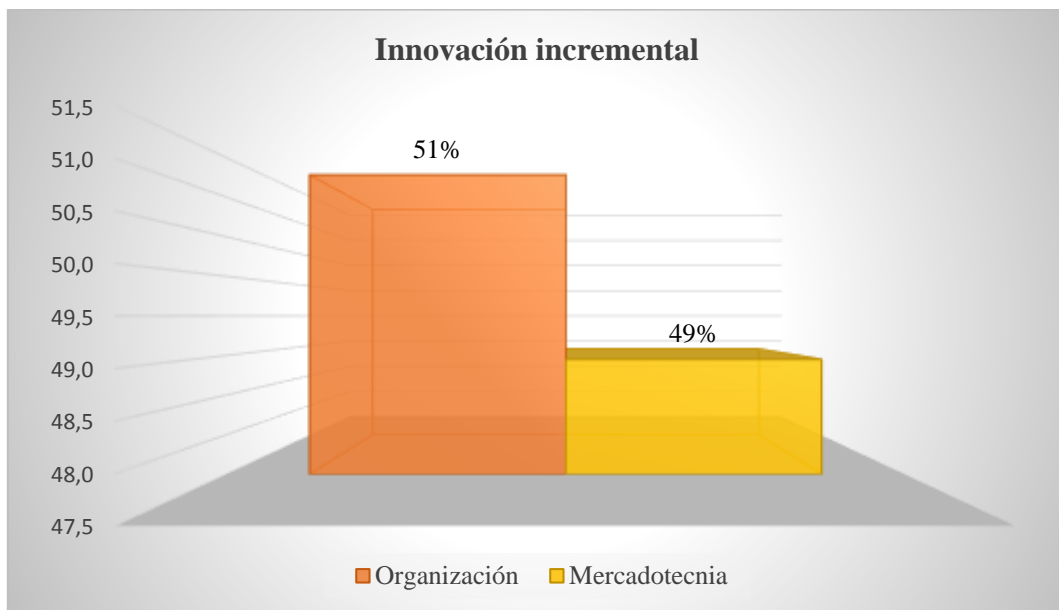
3.1.4.3 Innovación incremental en organización y mercadotecnia

En los siguientes gráficos se podrá observar la innovación incremental realizada en las áreas de organización y mercadotecnia de las empresas según la actividad que realizan.

Con relación a la innovación incremental entre mercadotecnia y organización en las cafeterías ejecutan mayores modificaciones en la organización con un 51%, puesto que se ha mejorado el ámbito del entorno en la empresa y cambios en las condiciones de los horarios de los empleados. Por otro lado, en mercadotecnia con un 49% las variaciones realizadas son principalmente en el precio y posicionamiento.

Gráfico 47

Innovación incremental en las cafeterías



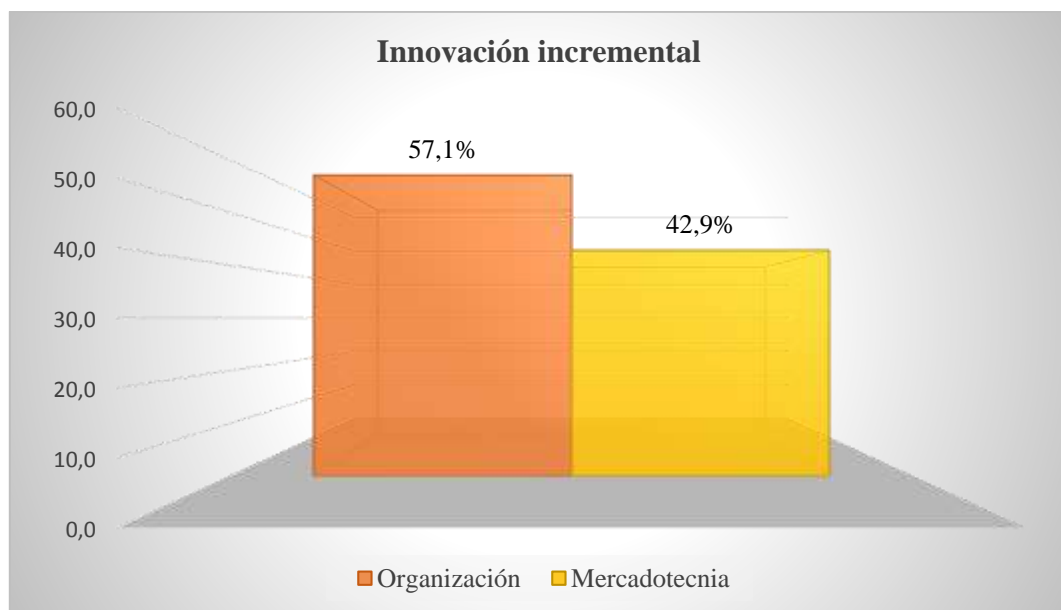
Nota. Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



En los bares y discotecas la innovación incremental se ha desarrollado principalmente en la organización (57,1%) mejorando diferentes ámbitos como las prácticas laborales, horarios de trabajo y las relaciones externas, de igual manera se ha invertido en mercadotecnia con un valor porcentual del 42,9%, sin embargo, su prioridad es obtener un mejor desempeño interno en la empresa.

Gráfico 48

Innovación incremental en los bares y discotecas



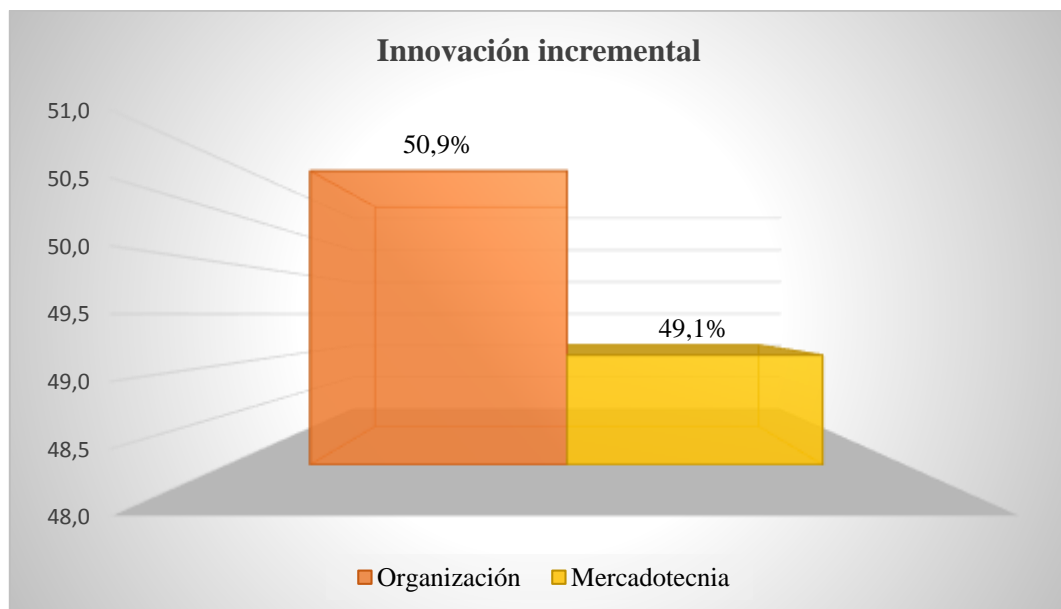
Nota. Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



Respecto a la innovación incremental en la organización y marketing, en los restaurantes se han realizado mayores modificaciones en la organización con un 50,9% mejorando el entorno con los empleadores, aplicación de nuevas prácticas laborales y adquiriendo buenas relaciones externas. Y en la mercadotecnia con la mínima diferencia de 0,9% realizando cambios en la publicidad, precio y posicionamiento.

Gráfico 49

Innovación incremental en los restaurantes



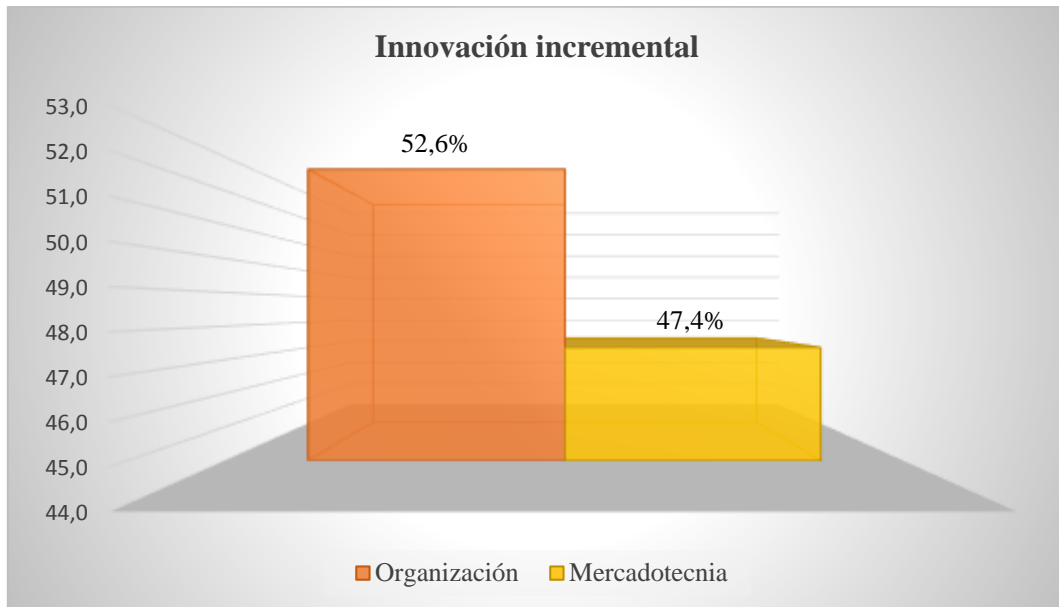
Nota. Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.

Asimismo, en las fuentes de soda los cambios principalmente han sido desarrollados en la organización con un 52,6% a través de capacitaciones y formaciones de los empleados y corrigiendo las condiciones laborales de la empresa. Por otro lado, en mercadotecnia se ha realizado innovaciones incrementales con un 47,4% obteniendo cambios significativos en su publicidad, precios y posicionamiento.



Gráfico 50

Innovación incremental en las fuentes de soda



Nota. Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.

3.1.5 Categoría de los establecimientos de alimentos y bebidas

De acuerdo al Reglamento Turístico de Alimentos y Bebidas realizado por el Ministerio de Turismo y actualizado por última vez el 5 de octubre del año 2018, en el art. 14 propone la siguiente clasificación:

- Cafetería
- Bar
- Restaurante
- Discoteca
- Establecimiento móvil
- Plazas de comida
- Servicio de Catering



Por otro lado, el catastro turístico obtenido en la misma entidad, actualizada en el año 2019, las empresas registradas dentro del sector de alimentos y bebidas presentan la siguiente clasificación:

- Cafetería
- Bar
- Discoteca
- Fuente de Soda
- Restaurante

Se puede notar que en la clasificación publicada en el reglamento, no constan las fuentes de soda como parte del sector de alimentos y bebidas pese a que existen establecimientos registrados con esta actividad, de tal forma que cada actividad registrada cuenta con una categorización detallada dentro de los anexos del Reglamento Turístico de Alimentos y Bebidas, y por esta razón las fuentes de soda no podrían categorizarse.

La clasificación de los establecimientos se da de acuerdo al art. 19 del Reglamento de Alimentos y Bebidas en donde instituye que estos establecimientos para obtener una categoría de acuerdo a su clasificación, deberán alcanzar un mínimo de cuarenta puntos; caso contrario tendrán el plazo determinado según el artículo para alcanzar el puntaje mínimo, de lo contrario no obtendrán el registro turístico. Los puntajes para la categorización se encuentran detallados de la siguiente manera:

Tabla 17

Categorización de las cafeterías

Establecimiento	Nivel de puntaje requerido
Categoría 2 tazas	Mayor o igual a 71 puntos
Categoría 1 taza	Entre 40 y 70 puntos

Nota. Fuente: Ministerio de Turismo (2018).



Tabla 18

Categorización de los restaurantes

Establecimiento	Nivel de puntaje requerido
Categoría 5 tenedores	Mayor o igual a 91 puntos
Categoría 4 tenedores	Entre 81 y 90 puntos
Categoría 3 tenedores	Entre 80 y 71 puntos
Categoría 2 tenedores	Entre 70 y 61 puntos
Categoría 1 tenedores	Entre 60 y 40 puntos

Nota. Fuente: Ministerio de Turismo (2018).

Tabla 19

Categorización de los bares y discotecas

Establecimiento	Nivel de puntaje requerido
Categoría 3 copas	Mayor o igual a 81 puntos
Categoría 2 copas	Entre 71 y 80 puntos
Categoría 1 copa	Entre 70 y 40 puntos

Nota. Fuente: Ministerio de Turismo (2018).



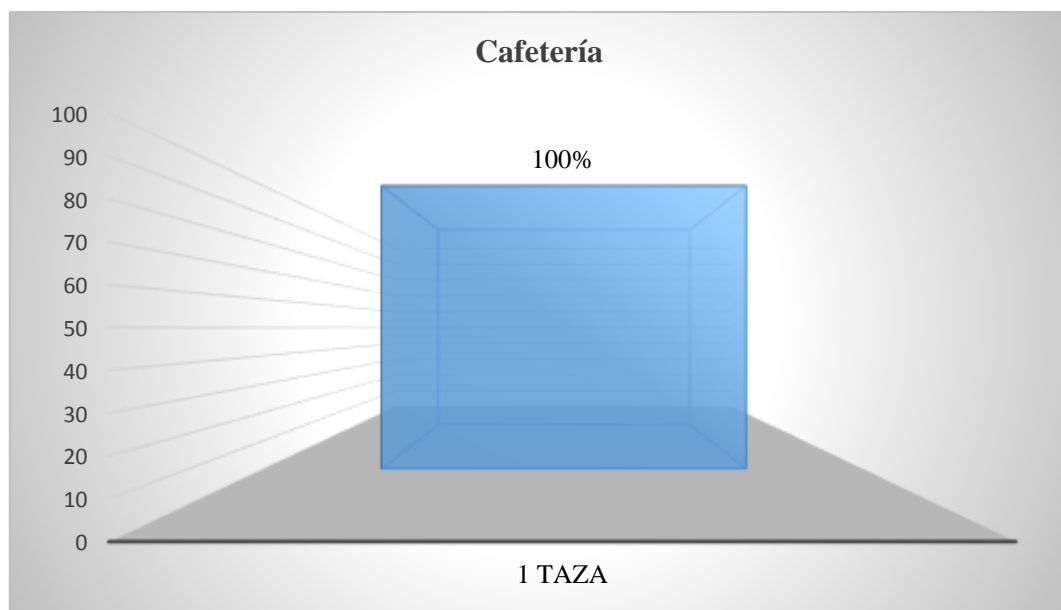
Basándonos en el nivel de puntajes otorgado por el Ministerio de Turismo se realizaron las correspondientes fichas de todos los establecimientos encuestados que se mostrarán en el Anexo 3, obteniendo la categoría de cada uno de ellos. A continuación, se observarán los gráficos obtenidos.

3.1.6 Análisis de la innovación en los establecimientos de alimentos y bebidas según la categoría

Según el Reglamento de Alimentos y Bebidas, las cafeterías pueden clasificarse en dos categorías. De las cafeterías encuestadas, a partir de la observación se ha determinado que todas alcanzan un puntaje que va desde los 40 a 70 puntos, de tal manera que todas alcanzarían como categoría a 1 taza.

Gráfico 51

Innovación en las cafeterías según la clasificación



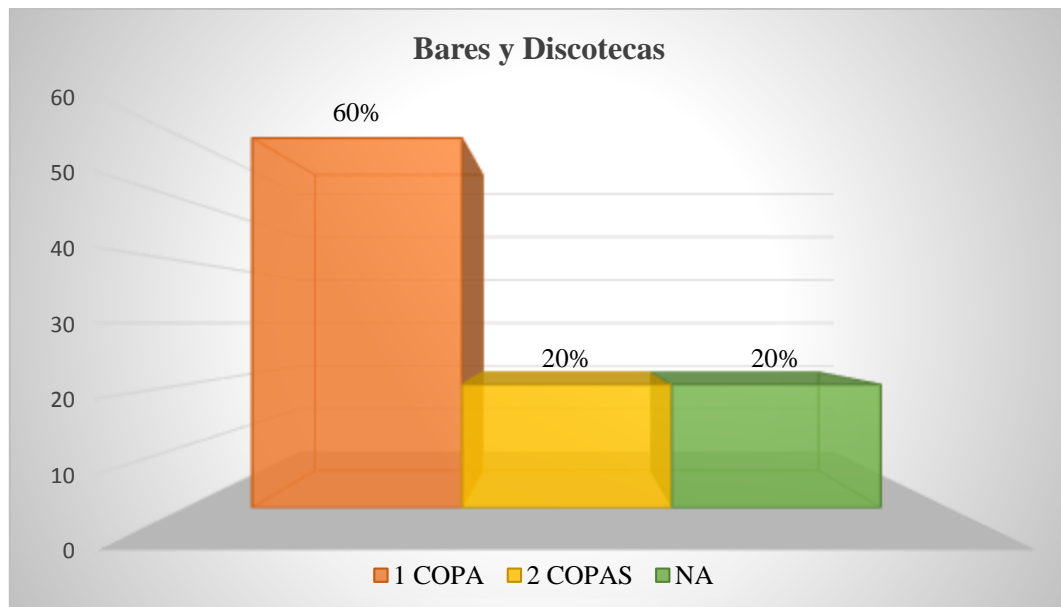
Nota. Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



De acuerdo a la categorización del Registro Oficial, los bares y discotecas encuestados se encuentran en un 60% en 1 copa, es decir, cuentan con exigencias básicas del Ministerio del Turismo, seguida de 2 copas con un 20% puesto que cuentan con un mayor número de requisitos para obtener una mejor puntuación. Sin embargo, un 20% no logró alcanzar el puntaje base para obtener una categoría.

Gráfico 52

Innovación en los bares y discotecas según la clasificación



Nota. Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



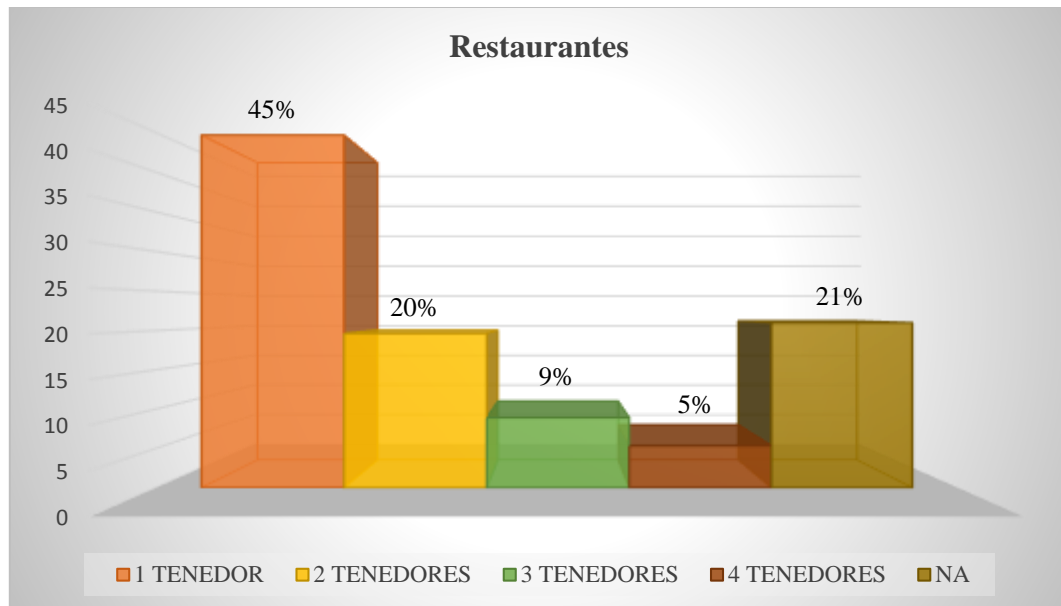
Los restaurantes pueden clasificarse en 5 categorías, y dentro de las encuestas obtenidas de la muestra se han presentado restaurantes que pertenecen de 1 tenedor hasta 4 tenedores, pues han obtenido puntajes entre los 40 y 90 puntos.

El 45% de los restaurantes han obtenido una categorización de 1 tenedor, representado casi la mitad de la muestra tomada dentro de esta categoría, seguida del 20% que demostraron ser de 2 tenedores, y finalmente de 3 tenedores (9%) y 4 tenedores (5%) con un porcentaje menor.

El 21% de restaurantes sobrantes son aquellos que no alcanzaron el puntaje suficiente para pertenecer a cualquiera de las categorías, es decir obtuvieron un puntaje menor a 40 puntos.

Gráfico 53

Innovación en los restaurantes según la clasificación



Nota. Fuente: Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.

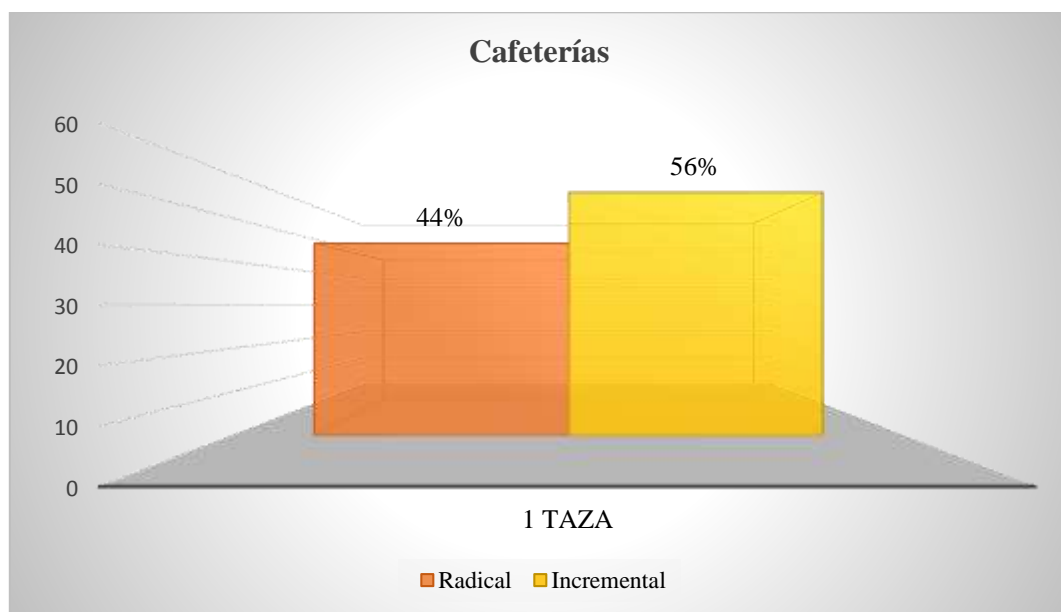


3.7.2 Innovación radical e incremental según la categoría de las empresas

Las cafeterías categorizadas con una taza realizan en su mayoría cambios incrementales con un valor porcentual de 56%, por lo que son más accesibles y fáciles al momento de innovar en los diferentes ámbitos como procesos, producto, mercadotecnia y organización. Con respecto a las innovaciones radicales se han realizado un 44% introduciendo nuevos productos, servicios y bienes que les permita mantenerse en ventaja con la competencia.

Gráfico 54

Innovación en las cafeterías según la clasificación



Nota. Fuente: Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.

Los restaurantes como se mencionó, han obtenido una categoría de 1 a 4 tenedores, en el siguiente gráfico se podrá observar cuales son los porcentajes obtenidos por categoría en innovación incremental y radical.

Los restaurantes de categoría “1 tenedor” tienen una innovación incremental mayor a la radical, con una diferencia del 10%.



Los restaurantes de “2 tenedores” tienen una diferencia notoria, representando las incrementales un porcentaje del 30% mayor a las radicales.

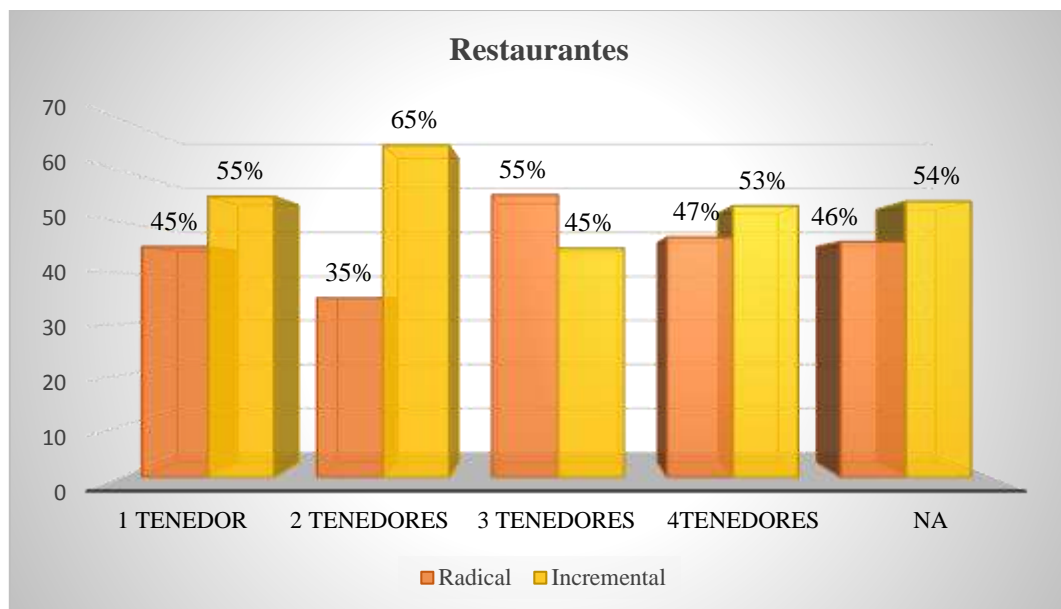
Los restaurantes de “3 tenedores” son los únicos dentro de este grupo en donde la innovación radical es mayor a la incremental con una diferencia del 10%.

Los restaurantes de “4 tenedores” cuentan con un porcentaje de innovación radical menor al incremental, con una diferencia del 6%.

Finalmente, los restaurantes pequeños que son quienes no han alcanzado un porcentaje adecuado para obtener una categorización, también optan por innovar y de esta manera mantenerse en el mercado, de igual forma que la mayoría de los anteriores grupos, las incrementales son mayores con un 8% frente a las radicales.

Gráfico 55

Innovación en los restaurantes según la clasificación



Nota. Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.

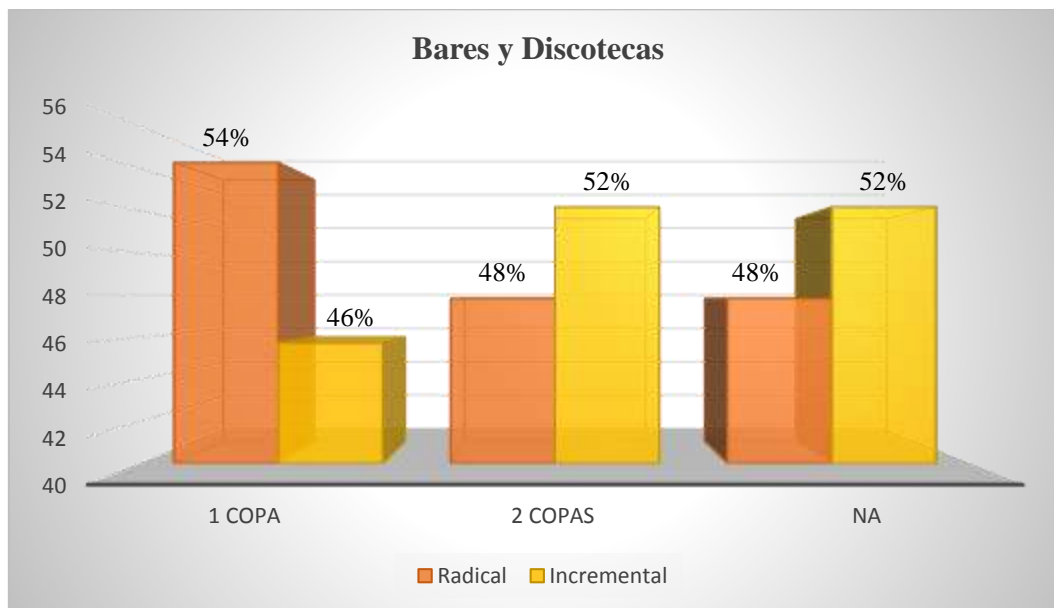
En relación a los bares y discotecas, los categorizados por una copa son los que llevan a cabo más innovaciones radicales con 54% y un 46% de cambios incrementales, en vista



de que la competencia cada día aumenta más y se deben mantener a la vanguardia de las nuevas tecnologías. Mientras que las de 2 copas y las que su categorización no alcanzó un puntaje máximo de 40 puntos se mantiene con el mismo nivel de innovaciones tanto en las radicales como en las incrementales con un 48% y un 52% respectivamente. En el caso de los bares y discotecas de dos copas, desde un inicio se han mantenido con la mejor innovación haciendo que sus cambios sean más sencillos sin necesidad de realizar modificaciones de gran magnitud.

Gráfico 56

Innovación en los bares y discotecas según la clasificación



Nota. Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.

El objetivo del presente capítulo fue diagnosticar el grado de innovación de las empresas turísticas de restauración, para ello se analizó las innovaciones incrementales y radicales. Además, se consideró la categoría de las empresas para este estudio. Luego del análisis se pudo notar que las compañías realizan los dos tipos de innovaciones en porcentajes similares, aunque se consideran que los cambios realizados son de bajo impacto. En tal virtud el objetivo se pudo cumplir en su totalidad.



CAPÍTULO IV

4.1 Efectos de la innovación en el sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca

El factor clave para alcanzar una ventaja competitiva frente a otras empresas es la innovación, puesto que permite a los empresarios tener más oportunidades de mejorar sus procesos, productos o servicios obteniendo como resultado una mejora en su rentabilidad.

La innovación es una herramienta clave para los empresarios que buscan ser diferenciados en el mercado, mediante modificaciones externas o internas de la empresa, es decir ser capaz de crear un recurso totalmente nuevo, el cual pueda encontrar una aplicación natural y además obtener un valor económico (Formichella, 2005).

En las empresas de alimentos y bebidas turísticas debido a la competencia existente, realizar actividades innovadoras se ha vuelto necesario para conseguir mantenerse vigentes en el mercado. De acuerdo a Román (2015) innovar en el turismo es obligatorio, al ser un sector con una demanda muy variada, tendiendo a estar en un constante cambio, siendo necesario brindar una amplia gama de productos y servicios diferentes a los que están acostumbrados los clientes y marcando una diferencia con la competencia.

De acuerdo a Peter Drucker citado por Veiga (2001) afirma que existen dos tipos de innovaciones, el primero con un enfoque de variación en el rendimiento de los recursos basándose en la oferta y el segundo con una orientación en la acción de cambiar el valor y la satisfacción del cliente fundamentándose en la demanda.

Estas innovaciones no tienen que ser necesariamente nuevas para el mundo, pero debe tener una significativa importancia en el mercado que se desarrollan con un desempeño de la empresa y de la productividad en nivel nacional, en el caso de América Latina existen muchas insuficiencias en las capacidades nacionales siendo una barrera para el crecimiento (Jung y Karsačlian, 2017).



Pulido (2005) sostiene que los efectos de la innovación se notan cuando se encuentran en el ambiente donde se desarrolla, es la manera de darle sentido al ecosistema de la innovación entre las cuales incluye:

- Las fuentes de innovación que dependen de la adquisición de nuevas tecnologías, cooperación entre proveedores y clientes, mejora de procesos entre otros.
- Los outputs y los efectos que causa dentro y fuera de la empresa.
- Los condicionantes políticos como normas o reglamentos que se manejan dentro del país.
- La infraestructura donde se desarrolla la empresa.

Las empresas tienen la necesidad de ser competitivas para permanecer en el mercado, lo que ha llevado a la implementación de herramientas, una propuesta de Porter es el “Círculo de la Estrategia Competitiva” el mismo que está conformado por dos objetivos (definir cómo va competir la empresa y establecer objetivos en la rentabilidad de la empresa y responsabilidad social) y diez aspectos claves (comercialización, ventas, mercado objetivo, compras, fabricación, etc.). Además, existen otras metodologías como; Total Quality Management, reingeniería y manufactura que consiguen mejorar los procesos, tiempos de respuesta, reducción de costos, mejora en la calidad, entre otros (López, Morales, Toledo y Delgado, 2015).

Existen una gran variedad de herramientas, metodologías y actividades para implantar nuevos cambios en la empresa de tal manera que pueda alcanzar una rentabilidad, a pesar de ello los efectos obtenidos luego de la innovación pueden tener un resultado negativo o positivo, pero siempre pretende progresar en diversas formas, perfeccionando la manera en la que el turismo sirva fundamentalmente para la mejora de la calidad de vida de los residentes (Santana, 2013).



4.1.1 Competitividad

La competitividad es la capacidad de una empresa para sobresalir ante sus similares y está basada en varios factores influyentes como la formación de la empresa, las habilidades administrativas, laborales y productivas, la innovación y la tecnología, debido a que la empresa debe tener una base estable para lograr la competitividad. Por ello es indispensable el dominio de las estrategias externas e internas relacionadas con la empresa, siendo la innovación solamente uno de los factores que ayuda a su desarrollo (Treviño, 2002).

Cada empresa es diferente, y necesita una estrategia distinta para lograr su desarrollo y competitividad, pues las características varían de acuerdo a las personas, ubicación, cultura, economía, entre otros. Los recursos que tiene la empresa también juegan un papel fundamental, pues de ello depende el nivel de cambios que se puedan realizar. De esta manera, no se puede replicar un programa realizado en otras instituciones sin considerar que los objetivos y personal son diferentes (Valera, Arturo y Lucía, 2006).

Michael Porter (2000) menciona que, si un país no tiene una política y una estrategia en temas de competitividad, la economía no tiene un rumbo definido, además que es necesario potenciar la educación, infraestructura y las leyes de anticorrupción para mejorar la productividad, de lo contrario provocaría que no existan empresas extranjeras que se interesen en invertir dentro del país, más bien tomarían la decisión de comprar los negocios existentes teniendo como consecuencia una menor calidad de vida en los habitantes. Sin embargo, estos factores son importantes, pero no suficientes para el incremento de la productividad, siendo transcendental que se mejore la situación dentro de la empresa entre departamentos, fuera de la empresa, con otros organismos del mercado y que se de buen uso a los implementos con los que cuenta.

Por otro lado, Porter (1991) también afirma que solamente la competitividad para plantearse un aumento en el nivel económico de la empresa es incompleta, la verdadera proyección sería el aumento en la productividad, que es el buen rendimiento de los recursos económicos o materiales y la eficiencia con la que se desarrollan los productos



o servicios. La productividad es la que determina el salario y beneficios para los trabajadores y por ende la mejora de la calidad de vida.

Al hablar de productividad, hace referencia también al intelecto como capital humano, pues tomando el ejemplo de Alemania cuyas empresas han logrado una ascendente mejoría al introducir diferenciación en los productos, se observa que los precios son más elevados y a la par, el tiempo invertido es más productivo. La ventaja competitiva ayuda a elevar el costo de la mano de obra teniendo como consecuencia un incremento de la competitividad ante otras empresas.

Como se ha mencionado el papel de la competitividad no es de una sola empresa, es de una cadena de apoyo que trabaja con un objetivo, teniendo responsabilidad el país y la empresa.

Los países que triunfan ante la competencia cuentan con las siguientes características:

- Situación de los factores: Es decir mano de obra especializada y/o infraestructura adecuada.
- Condiciones de la demanda: Conocer el tipo de demanda con el que cuenta.
- Industrias correlativas: Presencia de empresas proveedoras capaces de competir internacionalmente.
- Estrategia de la empresa: Excelente condición de creación, organización y administración de las empresas.

Si la empresa desarrolla parámetros que permitan un uso adecuado de activos, obtención de información adecuada y cuenta con objetivos claros, fácilmente lograrán contar con una ventaja competitiva. Y en el caso de los países, estos logran una elevada competitividad cuando apoyan y estimulan al trabajo de sus empresas. Las compañías que triunfan ante la competencia cuentan con las siguientes características:

Cuentan con innovación y cambios, nuevos métodos de mejora y novedades en los productos existentes. Pudiendo ser con la implementación de tecnología, conocimiento,



estrategias, mejoras en el diseño, cambios en el enfoque del mercado u organización de la empresa.

Mejoramiento constante: Las innovaciones están siempre desarrollándose, y estas son fácilmente imitables, por ello las empresas que se quedan con los productos tradicionales son poco competitivas.

Enfoque internacional: Las empresas no deben enfocarse solamente en la competencia nacional, estas deben abrir sus horizontes para apostar a nivel internacional, de esta manera además de descubrir las acciones que se dan en otros países, también aprovechan actividades locales e internacionales dentro de la empresa.

4.1.1.1 La competitividad en la actividad turística

Mazaro y Varzin (2008) afirman que la competitividad turística pretende lograr una condición estratégica en los ámbitos de la organización y gestión de destinos para alcanzar la sostenibilidad sin perder su identidad social y cultural. Se considera también como la capacidad de crear un producto o servicio con un valor añadido pero que puede mantenerse en el mercado y ante la competencia (Castrillón, et al., 2015).

Asimismo, Bravo (2004) aporta que la competitividad turística se fundamenta principalmente en la ventaja competitiva (determinada por precio, estructura, gestión de empresas y características del entorno que le rodea) y comparativa (relacionada con la obtención de recursos dentro del destino turístico).

En turismo, para implantar una ventaja competitiva se utilizan diferentes estrategias, como por ejemplo el método de Crouch y Ritchie que para medir la competitividad del destino se basa en; determinantes restrictivos (localización, dependencia, seguridad y costos), dirección del destino (administración de recursos, marketing, organización, información y servicio), factores de atracción (fisiografía, cultura, lazos de mercado, actividades recreativas, acontecimientos y superestructura) y factores de soporte y recursos (infraestructura, accesibilidad, recursos facilitadores y empresas) no obstante, es uno de los modelos menos utilizado porque tanto los destinos como las empresas no

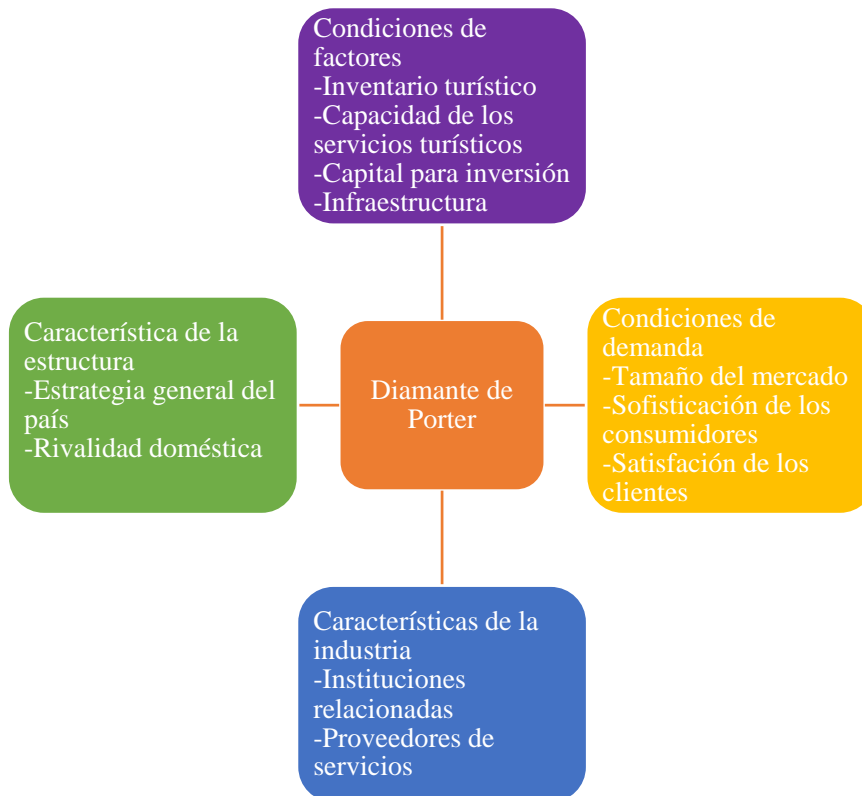


cuentan con base de datos ni indicadores para valorar todos los factores de este modelo (Castrillón, et al, 2015).

Por otra parte, el diamante de competitividad de Porter ha sido útil para la realización de la política turística, conformada por cuatro grandes grupos: Condiciones de factores, condiciones de la demanda, características de la industria y características relativas a la estructura (Fayos-Solá, 1994). Las cuatro cualidades al ser realizadas por completo se definen como un diamante de la ventaja nacional, debido a que se establece y se operan de acuerdo al estado de las demás empresas y el país (Porter, 2007). A continuación, se podrá observar el desarrollo del modelo de Porter en las empresas de alimentos y bebidas de Cuenca.

Figura 2

Diamante de la ventaja nacional de Porter



Nota. Fuente: (Porter, 2007)



4.1.2 Competitividad turística local dentro del ámbito de alimentos y bebidas.

4.1.2.1 Condiciones de los factores locales

4.1.2.1.1 Inventario

El Ministerio de Turismo del Ecuador cuenta con un inventario del sector de alimentos y bebidas provincial, en donde se encuentran registrados los establecimientos dedicados a esta actividad, en la cual se detalla el nombre comercial de la institución registrada, número y fechas de registro, clasificación, dirección, teléfono e e-mail de la empresa, el estado (activo o inactivo), número de empleados (hombres y mujeres) y número de mesas.

En la ciudad de Cuenca se registran 1507 establecimientos en sus diversas categorías, en donde existen 5794 empleados.

A pesar de que el Ministerio de Turismo cuenta con el catastro 2019, la actualización no está realizada correctamente, pues existen establecimientos que no se encuentran en la misma dirección, otros que están inactivos, y no precisan los mismos datos otorgados en el registro.

4.1.2.1.2 Capacidad de servicios

De los establecimientos encuestados, se ha observado que varias de las entidades no cuentan con los requisitos suficientes para obtener alguna categorización, y ninguno de los establecimientos ha llegado a obtener una categoría máxima en ninguna de las clasificaciones, ya sea copas, tazas o tenedores. Pudiendo considerarse que la capacidad de servicios en esta actividad no otorga el 100% a sus consumidores.

4.1.2.1.3 Capital de inversión

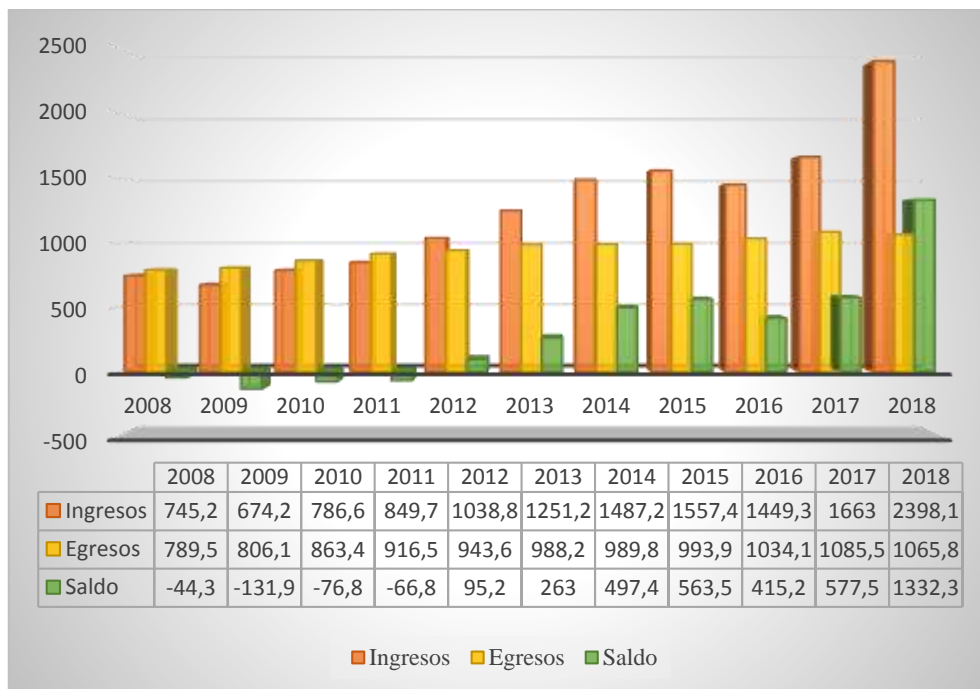
La inversión realizada por parte del estado se ha incrementado paulatinamente en los últimos años, y los ingresos han sido beneficiosos para la economía del país, en el año 2018 el saldo de turismo fue de 1332,3 millones de dólares, manteniendo al turismo como



tercera fuente de ingresos no petroleros del país. Se puede observar también que el incremento de la inversión de cada año no varía marcadamente y que entre el año 2017 y 2018 hubo una disminución del presupuesto para el Ministerio de Turismo.

Figura 3

Ingresos y egresos del turismo 2018



Nota. Fuente: Informe de rendición de cuentas 2018-MINTUR

4.1.2.1.4 Infraestructura

El Ministerio de Turismo (2016) dentro del plan estratégico de desarrollo turístico y mercadeo del destino Cuenca y su área de influencia 2016-2021, expone un análisis de infraestructura, incluyendo; agua potable, alcantarillado, luz eléctrica, vías y carreteras, salud pública, comunicación, calidad de aire y conectividad, en donde se menciona que:

El agua potable que disfruta el cantón Cuenca es proporcionada por la empresa pública ETAPA, siendo el 96,1% las viviendas que tienen acceso a este servicio y el porcentaje restante se abastecen por otras juntas de agua, ya sea potable, tratada o cruda. Del



porcentaje restante el agua es obtenida de pozos, ríos, vertientes y acequias que son un factor de probable propagación de enfermedades.

Al ser el grupo de alimentos y bebidas parte de la planta turística de Cuenca, es importante mejorar el abastecimiento de agua de estas zonas para brindar mejor calidad en los servicios ofertados. Por otra parte, los atractivos turísticos del área urbana son cubiertos totalmente por agua potable.

El alcantarillado de la ciudad es excelente, la red de alcantarillado cubre a los atractivos localizados en la parte urbana y rural del cantón, abasteciendo de manera correcta con este servicio a la planta turística de la ciudad.

La luz eléctrica es un servicio que se encuentra en excelentes condiciones, cubriendo el 99,64% de la Cuenca urbana y solamente un porcentaje menor de cobertura para las parroquias rurales, en este caso Chaucha y Molleturo.

Las vías y carreteras del centro de la ciudad de Cuenca cuentan con un mantenimiento permanente, al ser el punto principal en donde se encuentra la mayor parte de atractivos turísticos y servicios adicionales que necesita un visitante. Las carreteras destinadas para las zonas rurales están formadas por vías de segundo orden y de tercer orden. Para las visitas a lugares naturales las carreteras se encuentren en buen estado las que van hacia el Parque Nacional Cajas, pero no hacia otros lugares turísticos.

El tema de salud es atendido por empresas públicas y privadas. En el sector público se encuentran los centros de salud distribuidos en diferentes sectores y los hospitales en donde pueden ser atendidos los pacientes, además la ciudad cuenta con empresas privadas con especialistas a nivel nacional y local que incluso ha llevado a presentarse programas de turismo de salud.

El servicio de comunicación es prestado por la empresa ETAPA, que cubre el 100% de los habitantes de la zona urbana y un porcentaje de la zona rural. De esta manera los atractivos y servicios turísticos ubicados en el centro de la ciudad podrían implementar proyectos de innovación digitales.



La calidad ambiental dentro de la ciudad es afectada principalmente por los vehículos en un 85% y el 15% por centrales térmicas, usos de solventes, industrias, entre otros. El ruido ambiental, que es otro contaminante, afecta al 69% de la población, estando exentas de este problema las parroquias rurales Sayausí, Chiquintad y Sinincay.

4.1.2.2 Condiciones de la demanda local

4.1.2.2.1 Tamaño del mercado

En los años 2017 y 2018 las llegadas internacionales al país han sido de 1'528.094 y 1'590.274 respectivamente sin contar a los visitantes de nacionalidad venezolana, es decir que existe un incremento de 62.000 turistas aproximadamente entre estos dos años (GEOVIT, 2020).

En relación al turismo nacional, han viajado hacia la ciudad de Cuenca dentro del año 2017, 5'633.171 y en el año 2018 viajaron 5'667.949, en los dos años se ha encontrado una relación entre los viajeros, de contar con un nivel socioeconómico medio. Entre estos años existe un incremento de 34.000 turistas aproximadamente (GEOVIT, 2020).

4.1.2.2.2 Sofisticación de los consumidores

La innovación esta direccionada en su mayoría hacia los turistas más exigentes, que son aquellos que no dudan en pagar un excedente por tener un mejor beneficio a sus necesidades. Dentro de los turistas nacionales que han llegado a Cuenca en los años 2017 y 2018 que cuentan con un nivel socioeconómico alto fueron 283.781 y 284.104 respectivamente (GEOVIT, 2020).

4.1.2.2.3 Satisfacción de los clientes

Como se pudo visualizar en los gráficos anteriores, la satisfacción percibida por el 80% de los administradores del sector de alimentos y bebidas es alto, y el 20% percibió un aumento medio en la satisfacción de sus clientes, siendo en general una concordancia favorable para este sector.



4.1.2.3 Industrias relacionadas y de apoyo local

4.1.2.3.1 Instituciones relacionadas

Para el desarrollo de una economía basada en turismo es necesario trabajar de manera conjunta como una red de empresas que tengan como finalidad un objetivo igual o similar. Las industrias relacionadas para manejar el movimiento de turismo en la ciudad de Cuenca están las empresas públicas como el Ministerio de Turismo, La Cámara Provincial de Turismo del Azuay y la Fundación de Turismo para Cuenca, y en el área privada, existe el grupo ABRE (Asociación de Bares, Restaurantes y de Entretenimiento turístico) y las empresas que ofrecen servicios de alimentos y bebidas individualmente colaborando con el movimiento económico local.

4.1.2.3.2 Proveedores de servicios

Como ya se ha mencionado los proveedores de alimentos y bebidas en la ciudad de Cuenca se encuentran registrados de acuerdo a sus actividades, existiendo de esta manera restaurantes, cafeterías, fuentes de soda, bares y discotecas. Entre ellas la mayoría tiene una categoría media y baja. A partir de las encuestas realizadas se observa que los restaurantes tienen en su mayoría una clasificación entre 1 y 2 tenedores, de las cafeterías el 100% tiene una clasificación de 1 taza y de los bares y discotecas el mayor porcentaje está dentro de la clasificación de 1 copa.

4.1.2.4 Estrategia, estructura y rivalidad local

4.1.2.4.1 Estrategia general del país

A partir del año 2010, el gobierno se planteó varias estrategias con el objetivo de mejorar el turismo en el país, dinamizando la economía ecuatoriana y la calidad de vida de la población.

Entre las estrategias planteadas están:

- Mejorar el turismo sostenible en los ámbitos económicos, sociales e institucionales mediante el adecuado manejo de la coordinación institucional



pública y privada con la creación de normas legales para los actores involucrados.

- Transformar el sistema turístico para enfocarse en un turismo sostenible que ayuden a fortalecer el patrimonio social y natural.
- Fomentar la integración de la cadena del turismo para propiciar la equidad y reducir la pobreza.
- Innovación de productos turísticos y planificación de marketing estratégico que permita la competitividad.
- Colaborar con el desarrollo de las empresas relacionadas con el turismo.
- Dar a conocer al Ecuador en los mercados internos y externos dando un seguimiento y evaluación.
- Generar conocimiento profesional en temas de sostenibilidad turística.
- Dotar a las empresas de incentivos financieros y proporcionar capital de riesgo que permita a las empresas ejecutar los proyectos relacionados con el turismo sostenible.
- Inversión en turismo y otros ámbitos

La inversión para la ejecución de proyectos es esencial para el crecimiento de la economía, y aún más si se desea potenciar una actividad en especial, además que es importante transformar la creatividad y educación de la gente que en un futuro desarrollará las más ingeniosas innovaciones que transformen la economía.

Como menciona Oppenheimer (2014) la prosperidad de cada país depende mucho más de los sistemas educativos, científicos e innovadores que permitan crear primicias sorprendentes.

Las inversiones realizadas por el país para el ámbito turístico han tenido un porcentaje bajo en comparación a otras actividades, incluso del año 2017 al 2018 hubo una reducción en la inversión para esta área.



Según el plan económico del Ecuador del último año, el turismo tuvo una inversión del 0,1% del total del presupuesto general. Del cual ha sido distribuido de la siguiente manera:

Tabla 20

Presupuesto del Ministerio de Turismo 2019

Presupuesto del Ministerio de Turismo 2019	
Programa nacional de destinos turísticos de excelencia.	10,7%
Inversión y clima de negocios en el sector turístico.	24,7%
Desarrollo de destinos y servicios turísticos	2,3%
Fomento al emprendimiento turístico y mejora de la capacidad instalada.	1,1%
Innovación de producto mercadeo estratégico y promoción turística del destino ecuador.	20,4%
Plandetur.	40,9%
Total	100%

Nota. Elaboración propia en base al presupuesto general del estado 2019

Se puede notar que gran parte del presupuesto está destinado a la planificación de los programas o proyectos Plandetur 2020 y la innovación ocupa el tercer mayor rubro del presupuesto, realizando innovación solamente en el área de mercadeo y promoción, además que en el área de emprendimiento el presupuesto destinado es solamente del 1,1%, siendo el rubro más bajo.



4.1.3 Benchmarking con empresas nacionales e internacionales.

Existen varios lugares donde la innovación ha predominado el desarrollo de las empresas, como era el caso del restaurante de ElBulli, el cual mediante la implementación de varias herramientas logró ser uno de los más innovadores en el mercado durante algunos años entre ellos se puede mencionar; una visión diferente, creatividad en cada uno de los platos, una carta electrónica de vinos que estaba vinculada con la bodega indicando correctamente si es que existe disponibilidad del producto y mapa de experiencia gastronómica que consiste en un esquema de tres parámetros de un proceso de comunicación entre el cocinero, el servicio y el comensal (Montaña y Moll, 2009).

El dueño del restaurante ElBulli, Adriá Ferrá, buscaba tener un restaurante con un servicio diferenciado a la vanguardia más alta de la cocina, por lo que se consideró como por cinco años el mejor restaurante y obteniendo tres estrellas Michellin, pero su objetivo principal era tener la libertad para crear e innovar, de tal manera que en el 2011 culmina con su restaurante para aportar con sus ideas a un mayor grupo de gente incursionando en otros negocios relacionados con el sector de alimentos y bebidas (Ostos, 2016).

Las tecnologías de información se han vuelto necesarias para este sector, en vista de que permite optimizar los costos de las empresas mediante el manejo de nómina, contabilidad y sistemas de inventarios que facilitan el trabajo a los meseros y administradores permitiendo cambiar menú, precios y monitorear las ventas. Como es el caso de los restaurantes de La Candelaria en Colombia, han obtenido ventajas competitivas y un nivel de aceptación turístico esto en base al buen servicio, identidad cultural y combinación de sabores en base a la utilización de las nuevas tecnologías (Gutiérrez, et al., 2014).

Un gran ejemplo del uso de la innovación radical es “Dinner in the Sky” que es una empresa que surgió a través de la idea de dos innovadores, Stefan Kerkhofs y David Ghysels en Bélgica, quienes llevaron al extremo la manera de disfrutar una verdadera gastronomía de forma diferente, ellos crearon una cena para un cliente con la temática “cena en el cielo”, que actualmente está activa esta experiencia en más de 63 países. Se trata de un restaurante flotante que atiende a sus comensales al aire libre con la ayuda de una grúa. Este restaurante está bien diseñado y con alta seguridad para que la experiencia



sea única. La comida es empacada en un contenedor y junto a un grupo de expertos, un equipo de seguridad y chefs encargados se puede disfrutar de esta experiencia (Travel Magazine, 2020).

Este concepto a pesar de ser altamente innovador, sigue con la expansión de sus eventos, en un futuro se ha planificado realizar eventos para cenas de compromiso, en donde al finalizar la ceremonia los recién comprometidos podrán hacer bungee jump de regreso. Otro de los planes es un proyecto planteado para Dubái, en donde se construirá una torre con brazos y plataformas para disfrutar de “Dinner in the sky” (Travel Magazine, 2020).

También en Ecuador se puede apreciar un gran proyecto innovador dentro del área de alimentos y bebidas, éste es el caso de Bocavaldivia que es un restaurante ubicado en Puerto Cayo en la costa ecuatoriana, se destaca por realizar comidas representativas de las culturas ancestrales, con productos orgánicos cultivados por la misma empresa, combinando el pasado, el presente y el futuro para obtener una experiencia culinaria fresca y única (Pacheco, 2020).

La visión de la cocina que se realiza, es una cocina sin recetas, que se pueda adaptar a lo que el ecosistema les brinda cada día. Como menciona Rodrigo Pacheco, propietario y chef del restaurante, en Ecuador existe una gran variedad de alimentos por la diversidad de climas que existen, es por ello que en sus comidas aplica muchos ingredientes propios como la muyuya, concha negra del manglar, amaranto negro, tagua, caimito, entre otras que son frutas silvestres que hacen que su comida tenga un estilo diferente. Además, el estilo de presentación y cocina está inspirado en las culturas incaicas, pues Ecuador tiene antepasados de hace 12.000 años, y se ha recogido enseñanzas como el sentido de la estética y la perfección culinaria de cada detalle (Pacheco, 2020).

En cuanto a la innovación dentro de la organización, la empresa está muy focalizada en el manejo de las relaciones personales y consciencia social y ecológica. Son creadores de la fundación de amor 7.8 que nació a raíz del terremoto ocurrido en Ecuador con una magnitud del 7.8 en donde muchas familias fueron afectadas. La finalidad de la fundación sin fines de lucro es ayudar al sector contribuyendo con la educación local y la conservación de los recursos naturales y culturales (Pacheco, 2020).



Con el apoyo de empresas privadas como el Banco del Pichincha y Waves For Water tienen el objetivo de llevar 1000 litros de agua pura a 1000 unidades educativas para mejorar la calidad de vida de los habitantes y evitar las botellas de plástico en la playa. Han logrado instalar cisternas de agua en las instituciones evitando un gasto de \$6000 anuales por la compra de bidones de agua, además se trabaja también con la implementación de baños nuevos, proyectos de reforestación y remodelación de las escuelas y equipamiento en las aulas (Pacheco, 2020).

El proyecto rescate de animales, está en proceso de desarrollo, pero ya se han logrado salvar más de 80 animales propios del lugar como tortugas marinas y aves que se han llevado a centros de rescate (Pacheco, 2020).

En el siguiente cuadro se describe de manera general otros lugares en donde la innovación ha predominado para el desarrollo de los negocios a través de la implementación de diferentes estrategias, lo que ha permitido a las empresas posicionarse como importantes establecimientos de alimentos y bebidas y marcar una diferencia ante la competencia. Algunos ejemplos de casos internacionales se describen a continuación:



Tabla 21

Innovación en establecimientos extranjeros.

Establecimiento	Lugar	Innovación
Cafe Therapy	Republica Checa	Es un lugar que ha empleado a personas con problemas de sustancias adictivas tratados en su empresa matriz Sananim. Cuenta con un restaurante, catering y salas de formación con un ambiente que permite relajarse a través de técnicas de mindfulness y zen que es una técnica de meditación que permite poner atención completa al mundo exterior.
El Trocito del Medio	Valencia	Restaurante con gran variedad de comida típica española, es reconocido porque brinda la oportunidad de cocinar los ingredientes que los clientes traigan desde el mercado central, ubicado al frente de esta empresa.
<u>Eenmaal</u>	Amsterdam	El restaurante cuenta con mesas individuales que ofrecen a sus clientes la experiencia de comer sin acompañantes, rompiendo el tabú de ser vistos como solitarios y sentirse cómodos al estar solos. Convirtiéndose en uno de los restaurantes más populares al permitir una desconexión temporal.
Basis	Amsterdam	En este lugar te permiten traer tu comida hecha en casa o de otra empresa, te prestan utensilios para calentar y comer y tan solo pagas por la bebida y postre o café.
Ziferblat	Londres	Es un bar-café, ofrece que pagues de acuerdo al tiempo que pasas ahí, la comida y la bebida es gratis, además es un restaurante muy tranquilo donde puedes tener reuniones sin ninguna molestia.

Nota. Fuente: En base a los sitios web de (Clos, 2014) y (The Monopolitan, 2017)



También en Ecuador se puede apreciar empresas innovadoras dentro del área de alimentos y bebidas, las cuales han sobresalido por el cambio de su visión, manejo de su personal, nuevos incentivos, sus propios cultivos entre otras actividades de innovación entre ellos se pueden mencionar los siguientes:

Tabla 22

Innovación en establecimientos nacionales

Establecimientos	Lugar	Innovación
Bocavaldivia	Puerto Cayo	Se destaca por realizar comidas representativas de las culturas ancestrales, con productos orgánicos cultivados por la misma empresa, combinando el pasado, el presente y el futuro para obtener una experiencia culinaria fresca y única (Pacheco, 2020).
Shamuico Espai Gastronòmic	Saraguro	Restaurante que se destaca por tener platos gourmet en base a los productos propios de la localidad, cuentan con su propia huerta. Asimismo, tienen un ambiente tranquilo donde los propietarios promueven la cultura local a través d uso de la vestimenta y música propia.
Hanzo Peruvian Japanese Cuisine	Quito	Es un restaurante con una experiencia para los sentidos, tiene un ambiente único, se destaca por sus platos en base a la combinación de comida japonesa y sazón criolla peruana

Estos son algunos casos exitosos de innovación que se han dado dentro y fuera del país, realizando cambios radicales en sus productos y procesos que han transformado la manera de comercializar sus servicios. El sector de alimentos y bebidas en su mayoría busca asegurar un establecimiento que cuente con una variedad de platos, con una buena ubicación y satisfacer las necesidades de sus clientes. Además, es importante que los



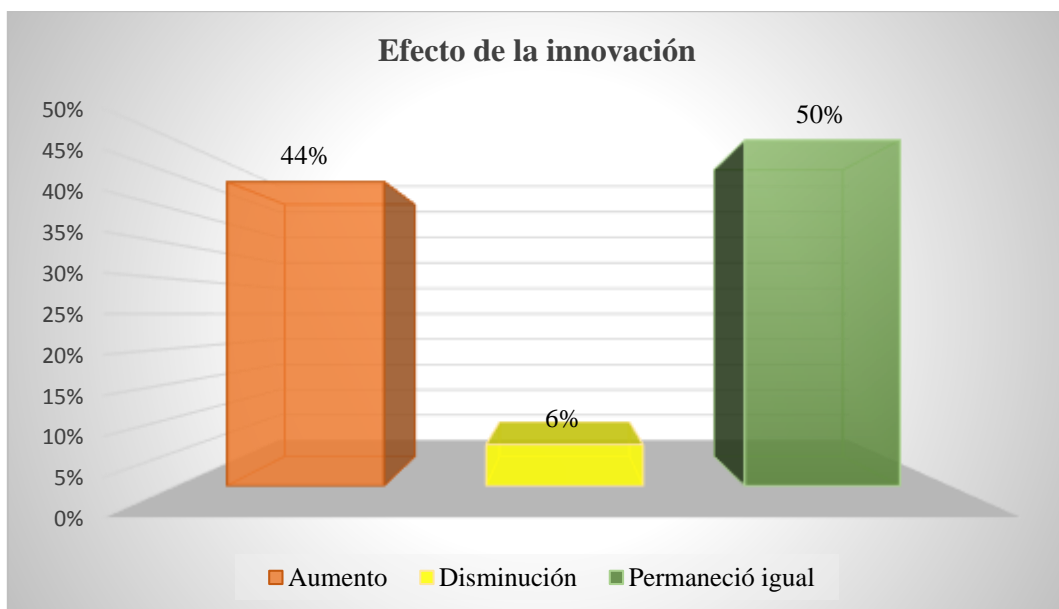
establecimientos al igual que los ejemplos mencionados logren cooperar con las localidades en donde se encuentran ubicados, de tal manera que mejoren la imagen empresarial y mantengan una buena relación con sus vecinos.

4.1.4 Análisis de los efectos de la introducción de innovaciones en el sector de alimentos y bebidas.

En términos generales de acuerdo a los efectos de rentabilidad, las empresas de alimentos y bebidas afirman que un 50% permaneció igual, dado que los dos últimos años han existido crisis económicas afectando directamente a los ingresos de los restaurantes a pesar de incrementar productos o servicios nuevos. Aunque, el 44% ratifica que ha aumentado la rentabilidad después de introducir innovaciones en las empresas y tan solo el 6% señala que disminuyó.

Gráfico 57

Efectos de la innovación en la rentabilidad



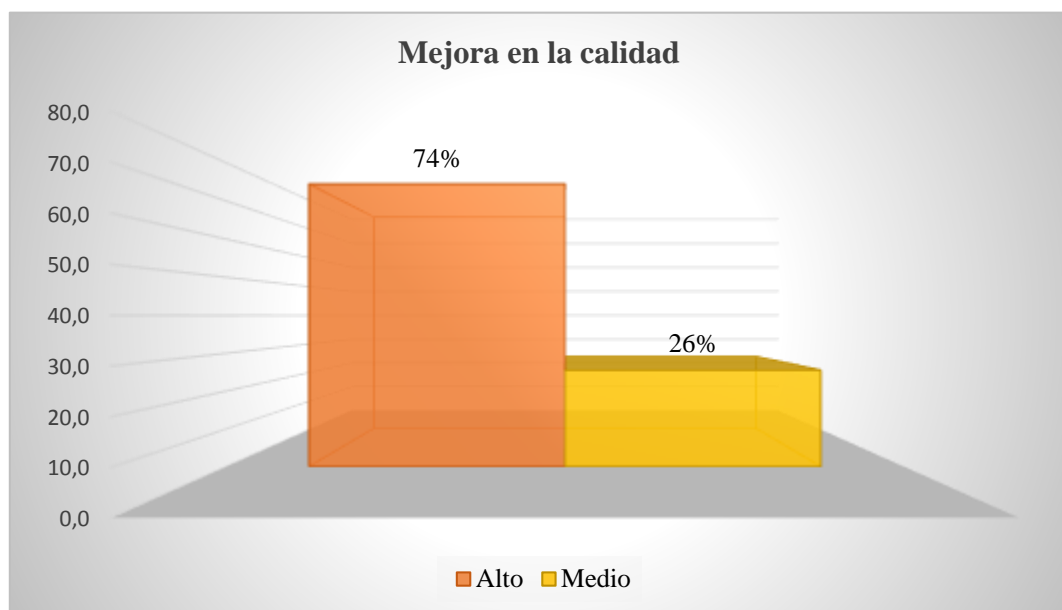
Nota. Fuente: Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



Del total de empresas del sector de alimentos y bebidas han notado que, a partir de las innovaciones desarrolladas se ha obtenido una alta mejora en la calidad de los productos que ofrecen representando el 74%, y en menor cantidad (26%) concluyeron que la calidad de sus productos se mantuvo. Ninguno de los propietarios indicó que haya disminuido la calidad de la oferta.

Gráfico 58

Efectos de la innovación en la mejora de la calidad



Nota. Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.

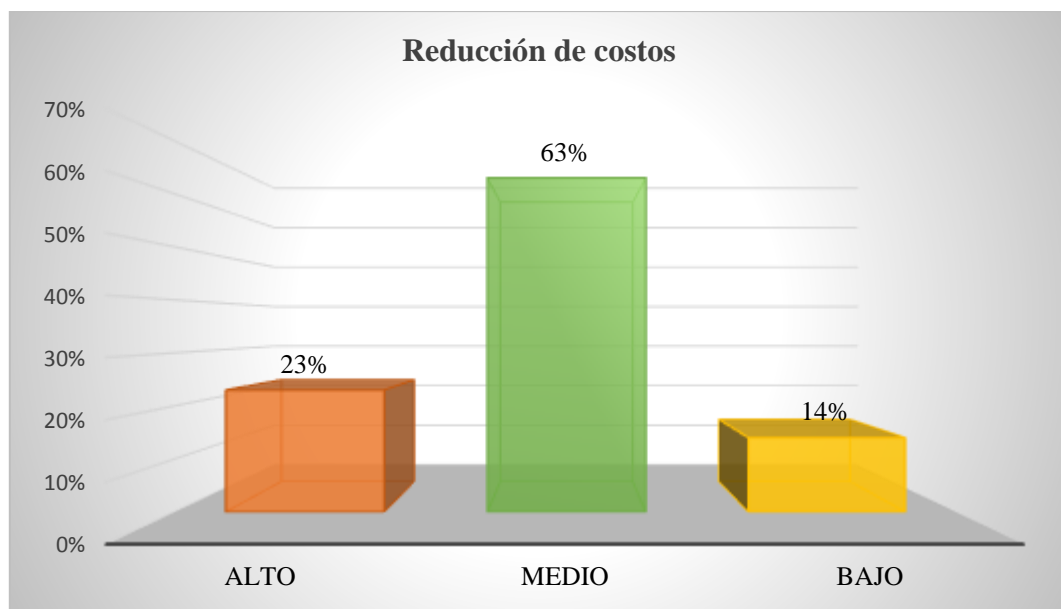


Los administradores y gerentes sostienen que después de realizar las actividades de innovación el impacto en sus costos ha sido medio con un 63%, a causa de realizar cambios que en su mayoría tienen costos altos.

El 23% tuvo un impacto alto en la reducción de costos luego de renovar sus bienes, servicios o productos que han agilizado el sistema en la empresa. Por último, el 14% tuvo un impacto bajo en la disminución de sus costos.

Gráfico 59

Efectos de la innovación en la reducción de costos



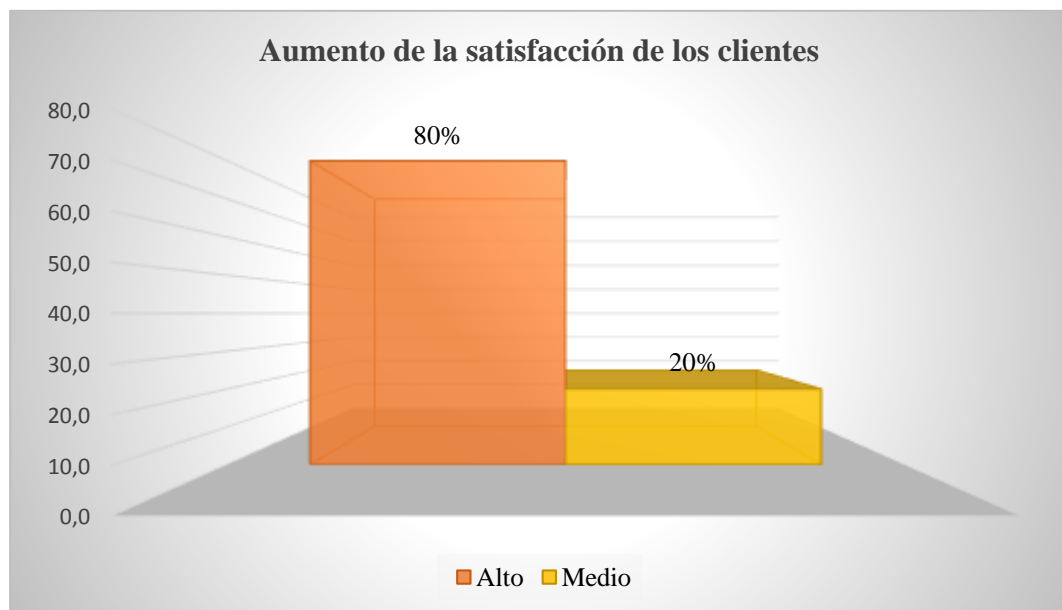
Nota. Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



En cuanto a la satisfacción de los clientes, los propietarios afirman que existe un 80% de aumento en la satisfacción de los clientes al notar las mejoras realizadas dentro de los establecimientos, y que el 20% no tuvo ninguna reacción frente a los cambios.

Gráfico 60

Efectos de la innovación en el aumento en la satisfacción del cliente



Nota. Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.

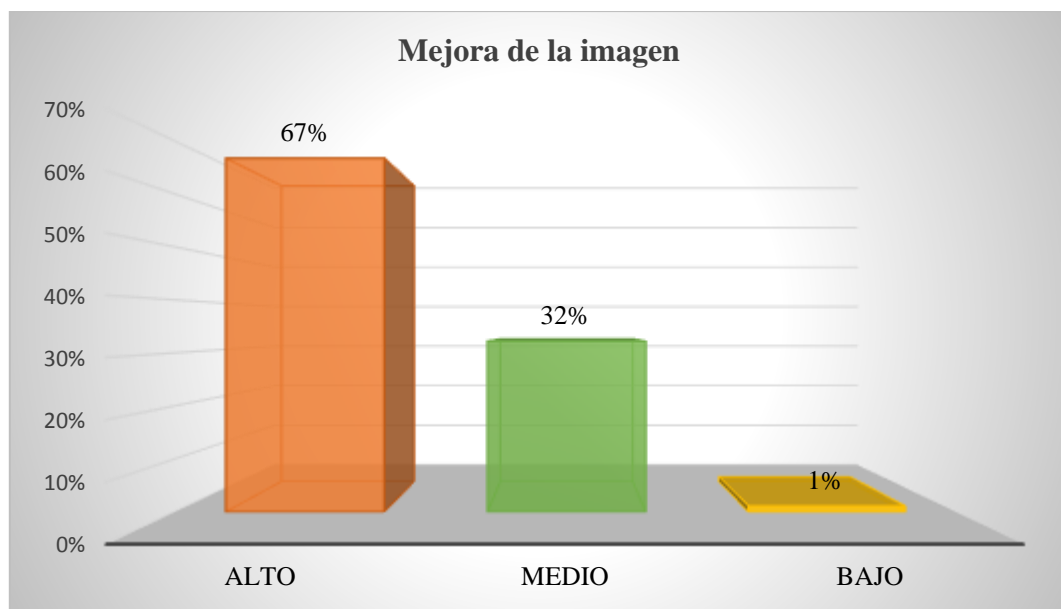


De acuerdo a la mejora en la imagen, el 67% de los empresarios consideran que luego de las actividades de innovación se ha logrado alcanzar una alta imagen puesto que en su totalidad las empresas invierten más en mercadotecnia y muy poco en los demás ámbitos.

El 32% sostiene que el impacto en su imagen ha sido medio y el 1% fue bajo, al considerarse que la mayoría de estas empresas realizan innovaciones o modificaciones sin un estudio de mercado, impidiendo alcanzar su objetivo.

Gráfico 61

Efectos de la innovación en la mejora en la imagen



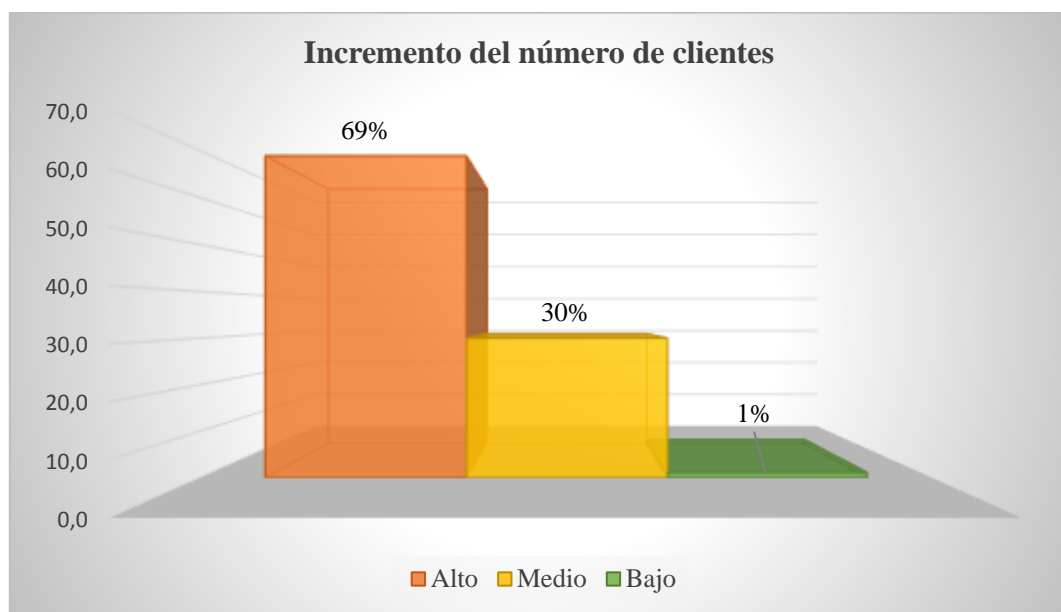
Nota. Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



En el número de clientes que ingresan a consumir los servicios de los establecimientos ha habido algunas alteraciones a partir de los cambios realizados, en el 69% de los restaurantes la afluencia mejoró, en el 30% se mantuvo el número promedio de sus clientes, y solamente el 1% además de haber realizado innovaciones, disminuyó.

Gráfico 62

Efectos de la innovación en el incremento del número de clientes



Nota. Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



4.1.5 Efectos de la innovación en sector de alimentos y bebidas de acuerdo a la actividad turística.

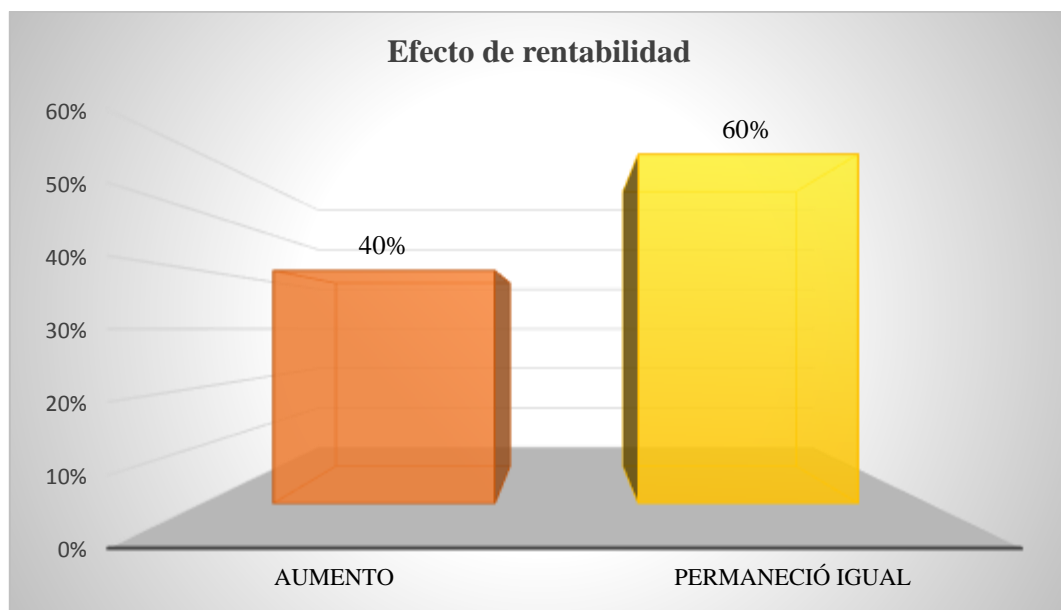
4.1.5.1 Cafeterías

En las cafeterías y el efecto de rentabilidad, el 60% asevera que permaneció igual y se ha mantenido en los últimos años con la misma economía, algunos de los administradores y gerentes afirman que esto se da por el aumento de la competencia.

Aunque el 40% de las empresas de café aseguran que la rentabilidad ha aumentado, como resultado de sus innovaciones positivas y que han ido acorde a la necesidad de su demanda y oferta permitiendo alcanzar sus metas financieras.

Gráfico 63

Efecto de la innovación en las cafeterías



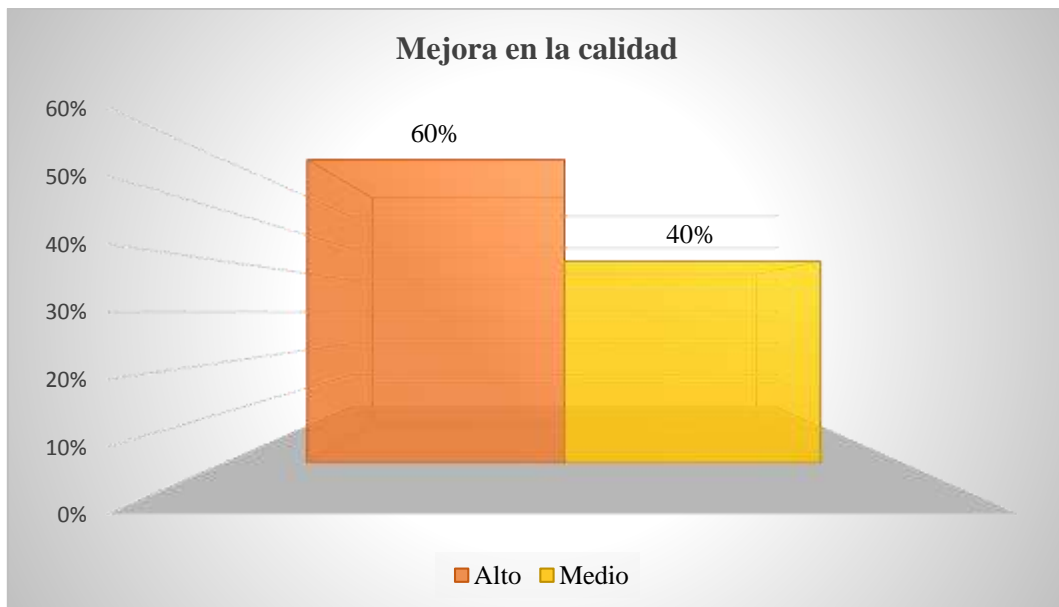
Nota. Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



Dentro del sector de las cafeterías, la mejora de la calidad de los productos se ha mantenido en un 40% de las empresas y ha aumentado en un 60%. Dentro de este grupo económico las innovaciones desarrolladas en las diferentes áreas se han ido realizando de manera similar en los diferentes departamentos (producto, proceso, mercadotecnia y organización) con una pequeña diferencia en la mercadotecnia con mayor innovación.

Gráfico 64

Efectos de la innovación en la mejora de la calidad en las cafeterías.



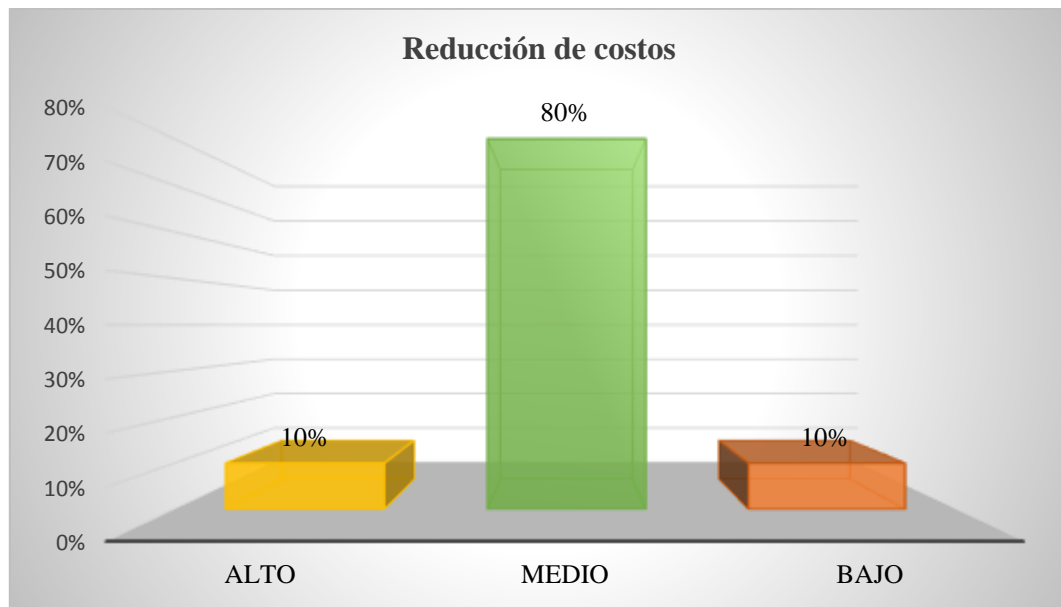
Nota. Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



En este sector un 80% alcanzó un impacto medio después de realizar actividades innovadoras, en efecto se han hecho diferentes cambios obteniendo resultados en la reducción de los costos. Mientras el 10% considera que luego de las modificaciones tuvo un impacto alto en la disminución de sus costos, el 10% sostiene que tuvo un impacto bajo en la reducción de los costos.

Gráfico 65

Efectos de la innovación en la reducción de costos en las cafeterías.



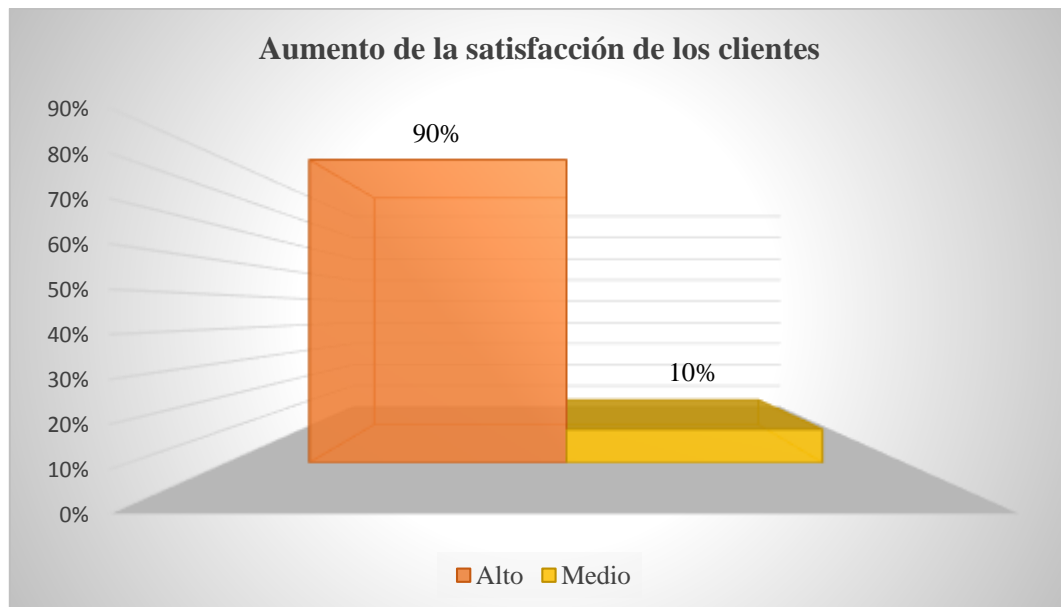
Nota. Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



Las cafeterías a pesar de haber mantenido un alto porcentaje en la calidad de sus productos, han logrado en estos últimos años aumentar fuertemente la satisfacción de sus clientes, esto lo afirman el 90% de las empresas, y solamente el 10% han notado que sus clientes no se han manifestado de ninguna forma. Es importante observar que gracias a la innovación desarrollada, no existen cafeterías con clientes insatisfechos.

Gráfico 66

Efectos de la innovación en el aumento en la satisfacción en las cafeterías.



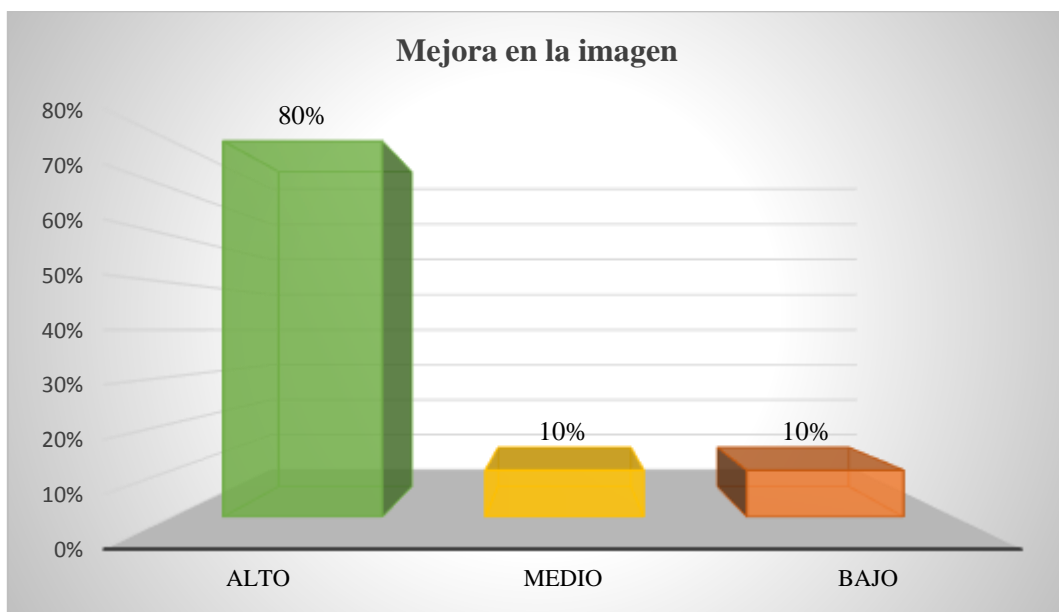
Nota. Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



El efecto de la introducción de las innovaciones en las cafeterías permitió una mejora en la imagen de un 80% de empresas luego de que las renovaciones utilizadas han ayudado a aumentar el aspecto físico de las mismas. Del restante, el 10% tuvo un impacto medio y el otro 10% fue bajo.

Gráfico 67

Efectos de la innovación en la mejora en la imagen de las cafeterías



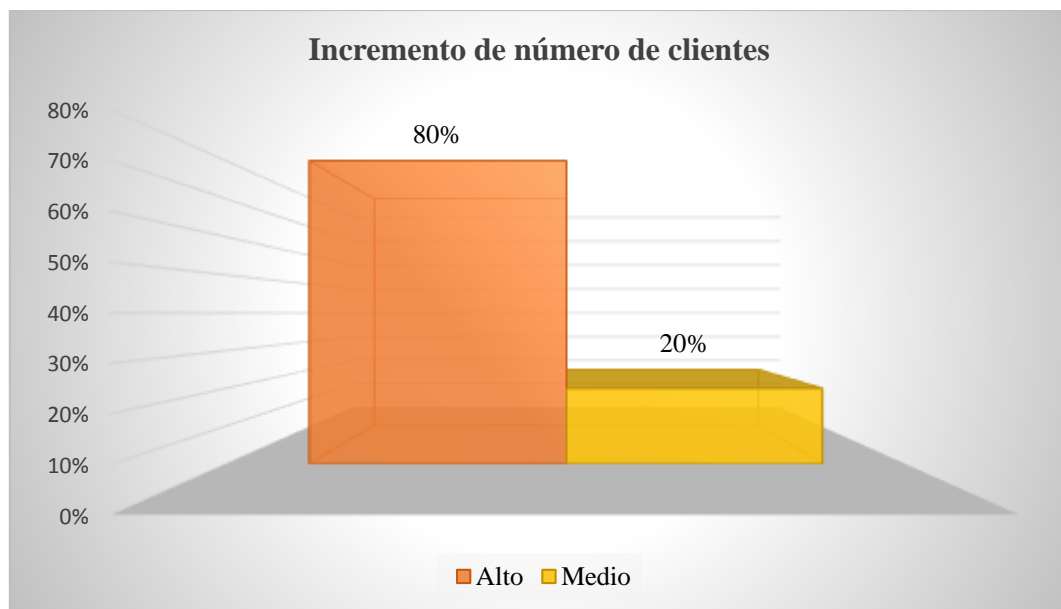
Nota. Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



En cuanto al incremento de los clientes, las cafeterías han captado un alto número de nuevos clientes, representando el 80% de empresas que así lo indican, y el 20% restante han manifestado que se mantienen con un promedio normal. Este incremento de clientes que frecuentan hacer uso de los servicios, permite que exista a su vez mayores oportunidades de trabajo, como se ha podido representar en el año 2019, existen 173 establecimientos de cafeterías con un total de 1073 empleados.

Gráfico 68

Efectos de la innovación en el incremento del número de clientes de las cafeterías



Nota. Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



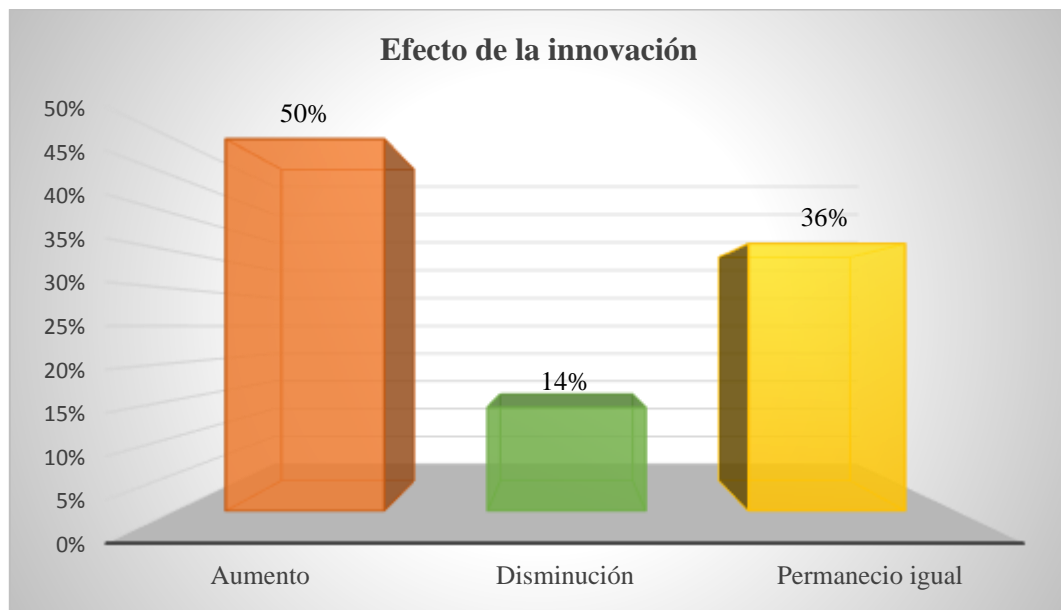
4.1.5.2 Fuentes de soda

A diferencia de las otras categorías de alimentos, las fuentes de sodas en el efecto de rentabilidad es la que más aumento tiene, representan el 50% de empresas que así lo afirman, al ser un sector en donde pueden introducir una gran variedad de productos, bienes y servicios innovadores obteniendo oportunidades en el mercado.

Asimismo, el 36% sustenta que su rentabilidad permaneció igual, aunque realicen nuevas actividades en las empresas, no consiguen ver mejores resultados. Y el 14% afirma que su rentabilidad ha bajado en los dos últimos años.

Gráfico 69

Efecto de la innovación en las fuentes de soda



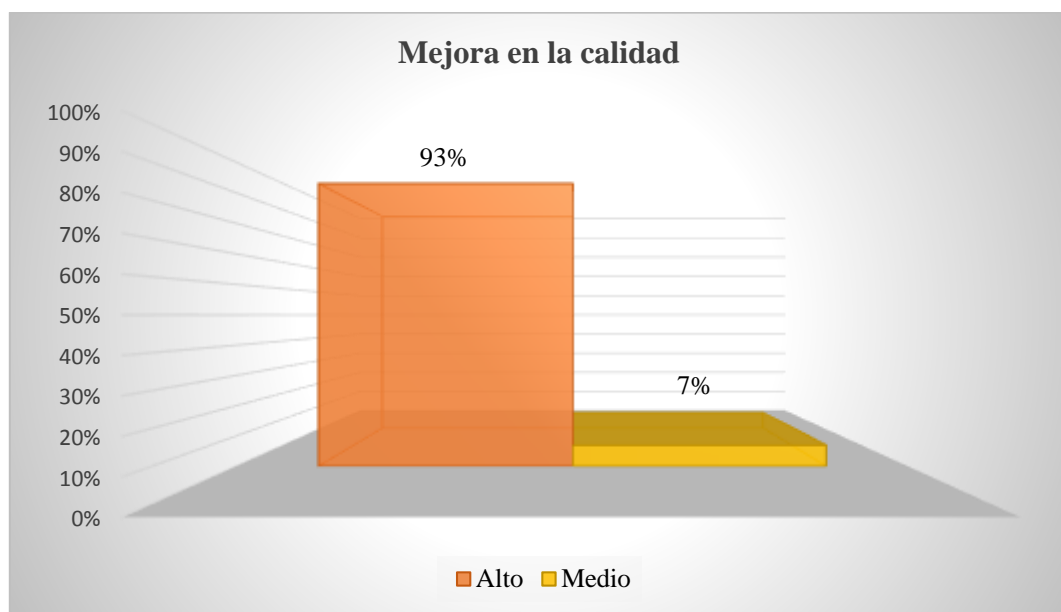
Nota. Fuente: Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



El grupo de las fuentes de soda han indicado que el 93% de los establecimientos han incrementado la calidad de los productos y solamente el 7% indican que han mantenido su estándar, teniendo en cuenta que dentro de este grupo la innovación en el área de productos no fue la más alta, se podría decir que el resultado es favorable.

Gráfico 70

Efectos de la innovación en la mejora en la calidad de las fuentes de soda



Nota. Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.

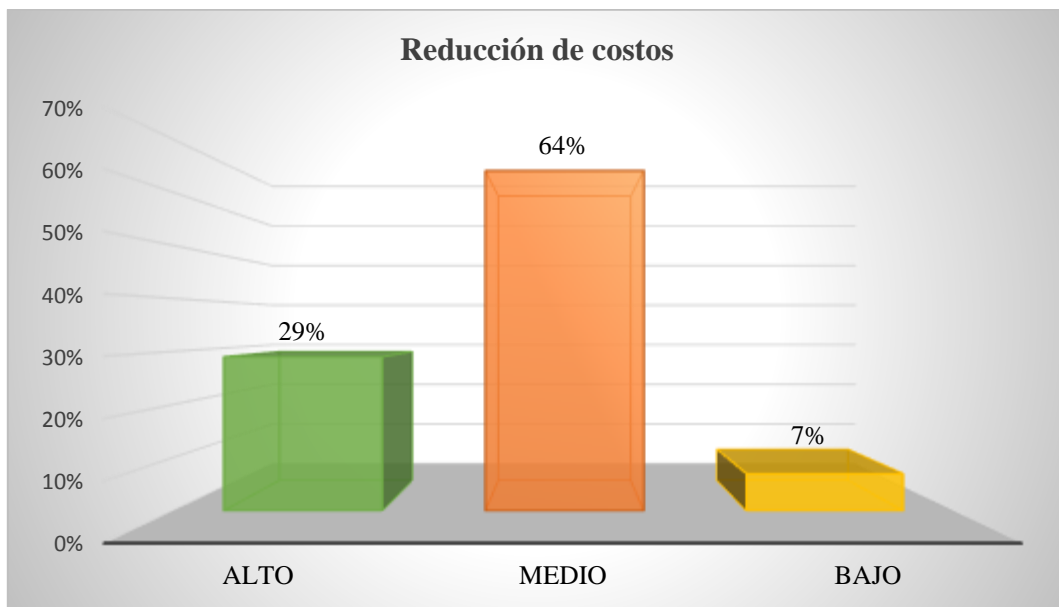


En las fuentes de soda, los cambios en los costos han conseguido un impacto medio (64%) a causa de que las actividades innovadoras introducidas en su mayoría son costosas y aunque tenga beneficios en la empresa los costos no han bajado en su totalidad.

Entre tanto un 29% de las empresas de este sector afirma que se generó un alto impacto en la reducción de costos, a través de las modificaciones realizadas alcanzando las metas fijadas. Y un 7% obtuvo como resultado una baja disminución de costos.

Gráfico 71

Efectos de la innovación en la reducción de costos de las fuentes de soda



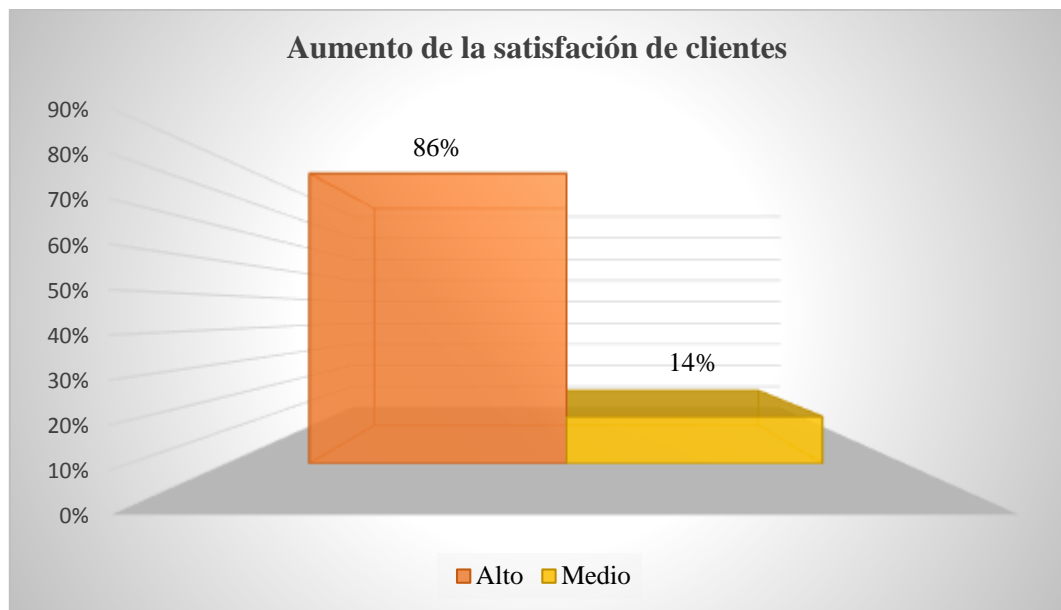
Nota. Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



En cuanto a la satisfacción de los servicios, los clientes han tenido una favorable respuesta a las innovaciones realizadas, siendo el 83% de las empresas que notaron un aumento de satisfacción, y el restante se ha mantenido sin ninguna opinión al respecto.

Gráfico 72

Efectos de la innovación en el aumento de la satisfacción del cliente de las fuentes de soda.



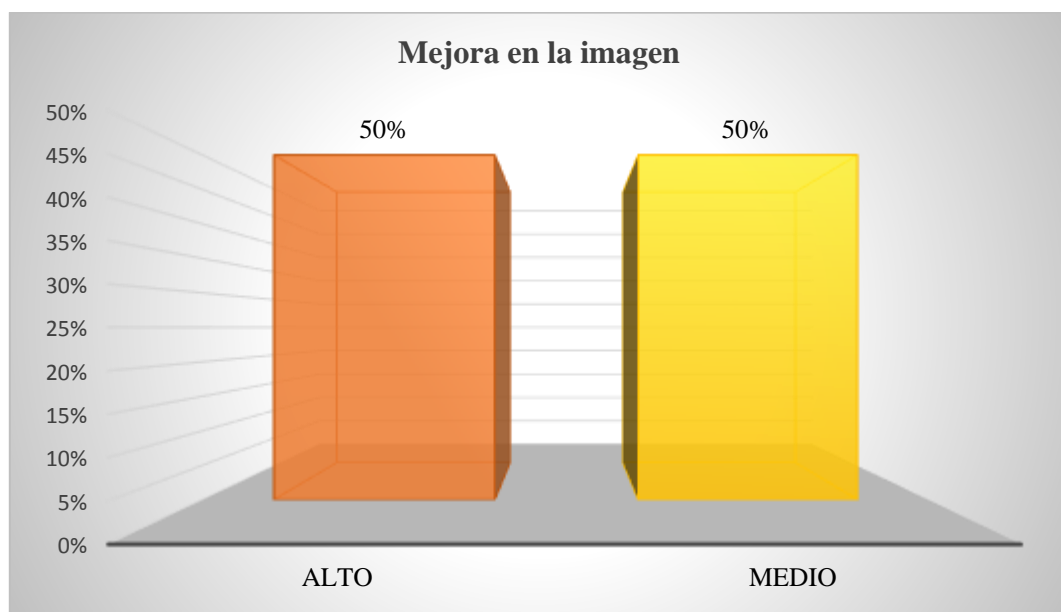
Nota. Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



Respecto a la mejora en la imagen de las fuentes de soda sus resultados son similares, un 50% alcanzó un nivel alto siendo un factor positivo al momento de realizar innovaciones dentro de la empresa, pero un 50% solo alcanzó un nivel medio después de renovar sus productos, bienes y servicios.

Gráfico 73

Efectos de la innovación en la mejora en la imagen de las fuentes de soda



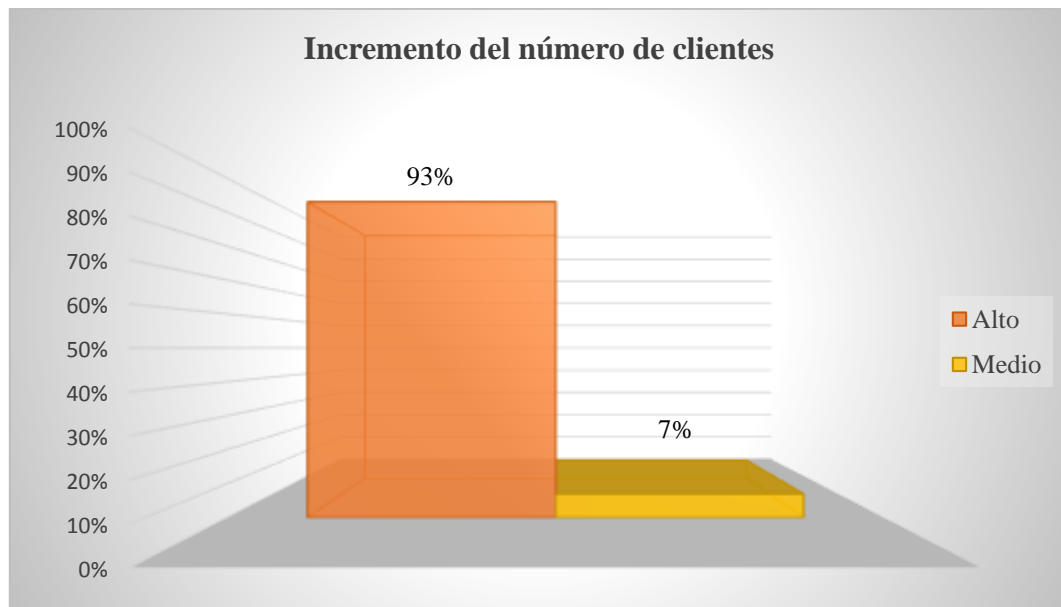
Nota. Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



Las fuentes de soda han tenido un alto incremento de los clientes, el 93% de las empresas respondieron que este número ha aumentado en gran cantidad, y el 7% ha aumentado moderadamente, la respuesta puede deberse a que este grupo de empresas realizó una alta innovación en el área de marketing, sobresaliendo de los demás departamentos o espacios de innovación.

Gráfico 74

Efectos de la innovación en el incremento del número de clientes de las fuentes de soda



Nota. Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.

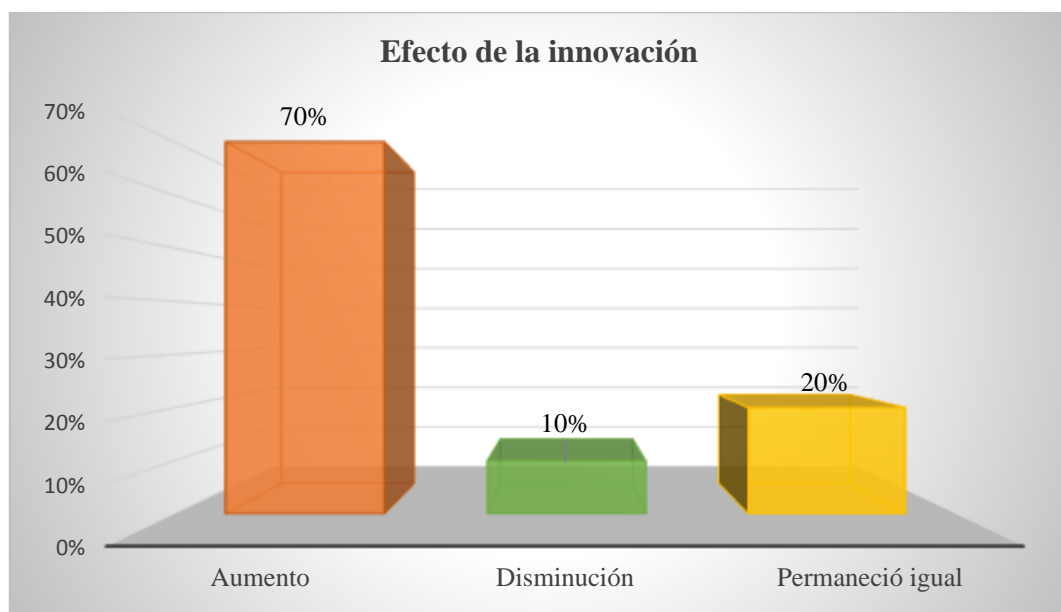


4.1.5.3 Bares y discotecas

A diferencia de todas las categorías del sector de alimentos y bebidas, los bares y discotecas son una división que tiene más actividades innovadoras teniendo como efecto, que más de la mitad de sus empresas han obtenido resultados positivos en el aumento de su rentabilidad (70%) se debe destacar que es un sector que tiene que mantenerse en constante innovación. En consecuencia, solo un 20% de estas empresas ha permanecido igual y un 10% ha disminuido su rentabilidad.

Gráfico 75

Efecto de la innovación en la rentabilidad en las discotecas y bares



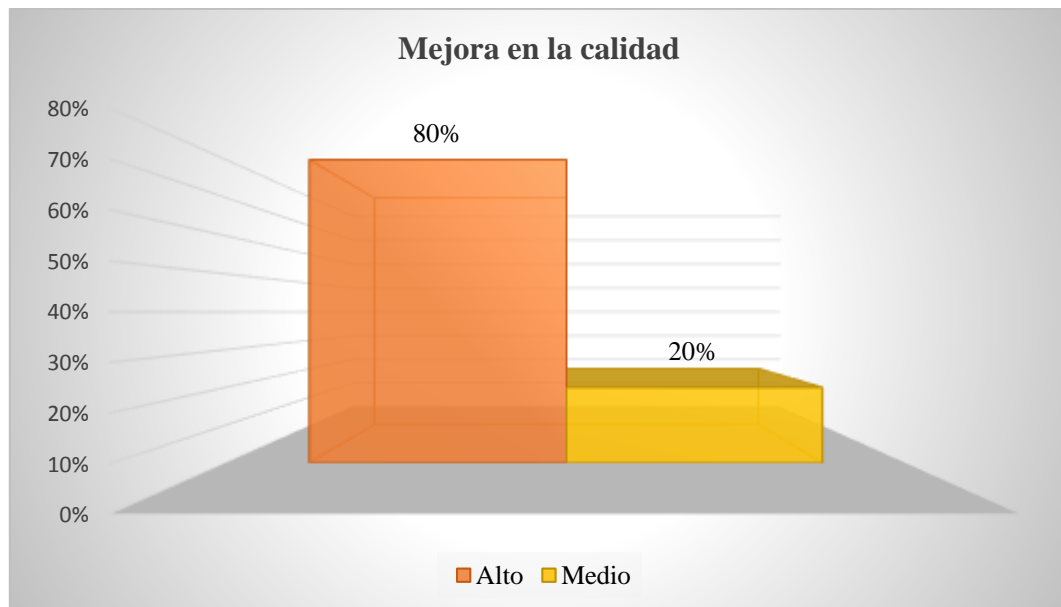
Nota. Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



Este grupo tiene altos porcentajes como respuesta a la innovación realizada, en cuanto a la mejora de la calidad de los productos el 80% ha indicado que ha sido alta, y el 20% ha tenido una mejora moderada, de las innovaciones realizadas este grupo ha innovado de manera equilibrada en todas las áreas, ya sea producto, proceso, mercadotecnia u organización, dándole resultados satisfactorios.

Gráfico 76

Efectos de la innovación en la mejora en la calidad de los bares y discotecas



Nota. Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.

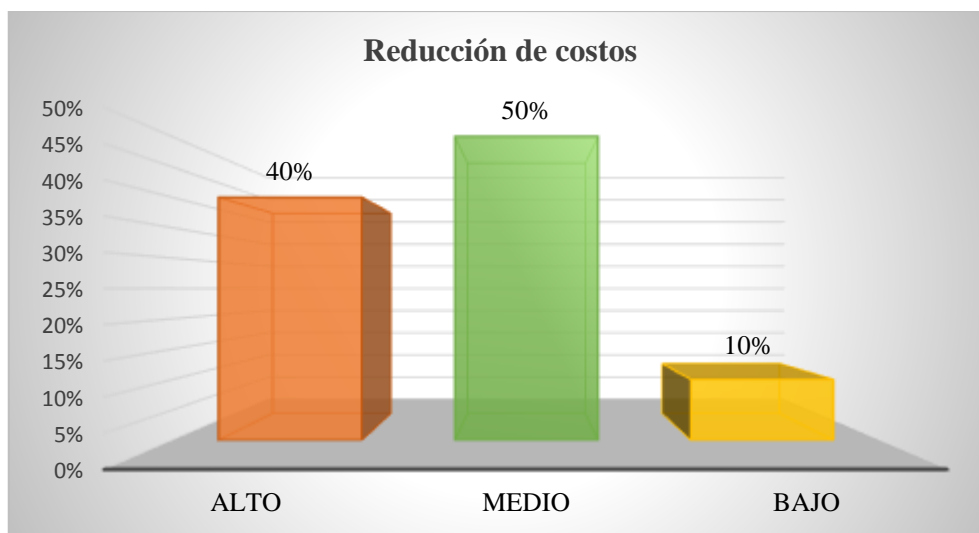


En los bares y discotecas al igual que los otros sectores de alimentos y bebidas, el impacto generado en la reducción de precios después de realizar actividades innovadoras es discreto, en su mayoría los costos se mantienen.

El 40% afirma que obtuvieron resultados positivos en la disminución de los precios después de la introducción de innovaciones en su empresa y solo un 10% sostiene que su reducción de costos fue baja y se mantuvo a lo largo de estos dos últimos años.

Gráfico 77

Efectos de la innovación en la reducción de costos en bares y discotecas



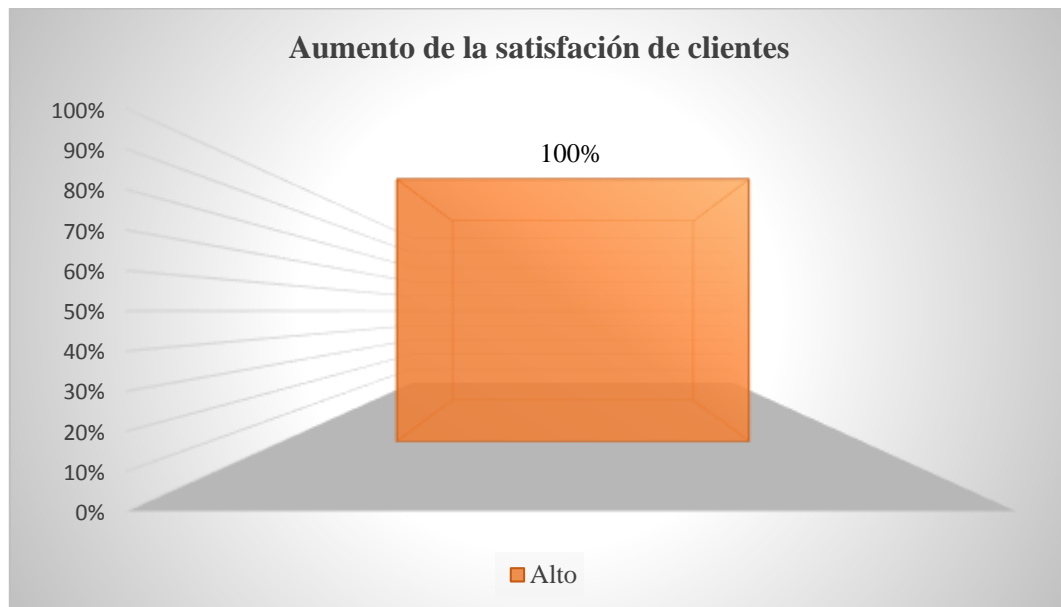
Nota. Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



Este grupo es el único que ha concluido en su totalidad que los clientes han aumentado al 100% en su satisfacción, esta respuesta es el resultado como se ha mencionado en ocasiones anteriores que los bares y discotecas son quienes están más pendientes de las mejoras que se puedan realizar en los establecimientos. Y además cuentan con un alto nivel de innovaciones radicales.

Gráfico 78

Efectos de la innovación en el aumento en la satisfacción del cliente de los bares y discotecas



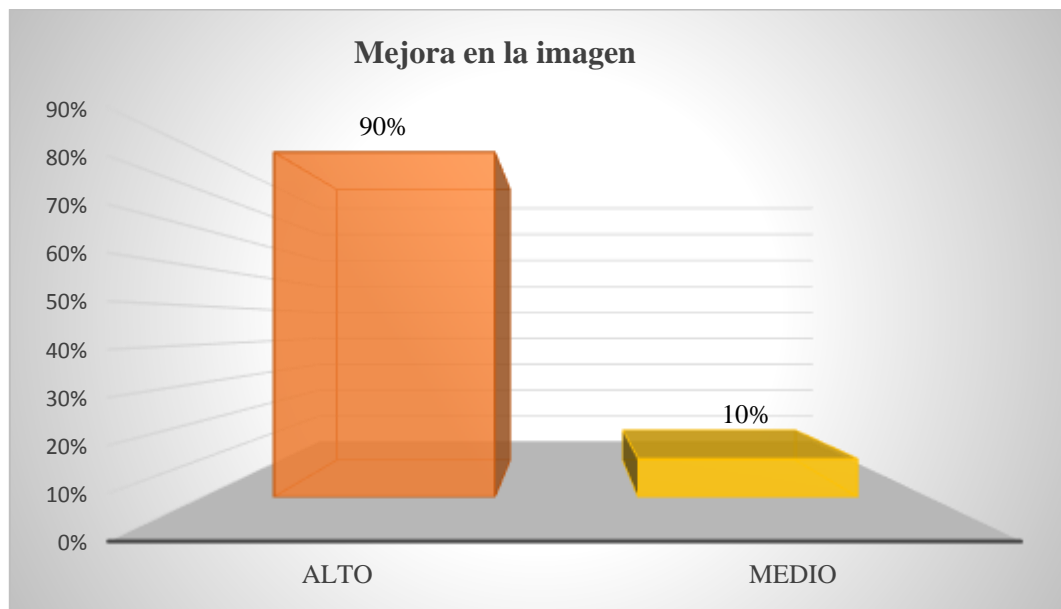
Nota. Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



En la categoría de discotecas y bares se ha obtenido resultados bastante positivos en la mejora de la imagen con un 90%, la mayoría de los cambios que se han dado en este sector es el aspecto de su local, como tal su imagen logrando atraer más demanda con nuevas ofertas renovadas. Pero solo un 10% consiguió un nivel medio en la apariencia de su imagen.

Gráfico 79

Efectos de la innovación en la mejora en la imagen de los bares y discotecas



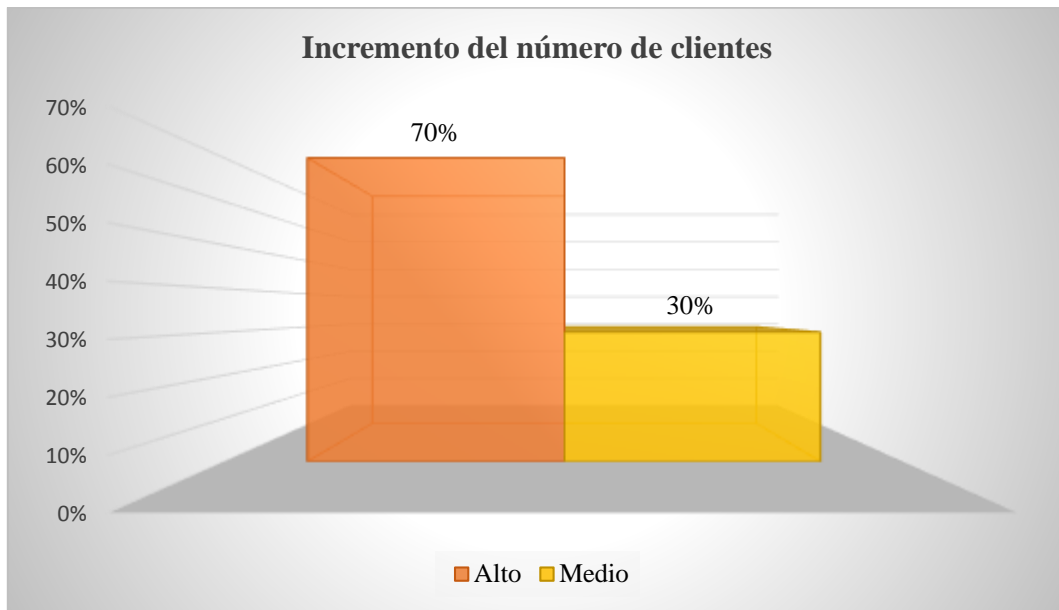
Nota. Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



El número de los clientes de este grupo ha tenido un alto incremento en un 70%, y el restante ha crecido solamente un poco. Ninguno de ellos indicó que los clientes hayan disminuido a partir de los cambios realizados.

Gráfico 80

Efectos de la innovación en el incremento del número de clientes de los bares y discotecas



Nota. Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.

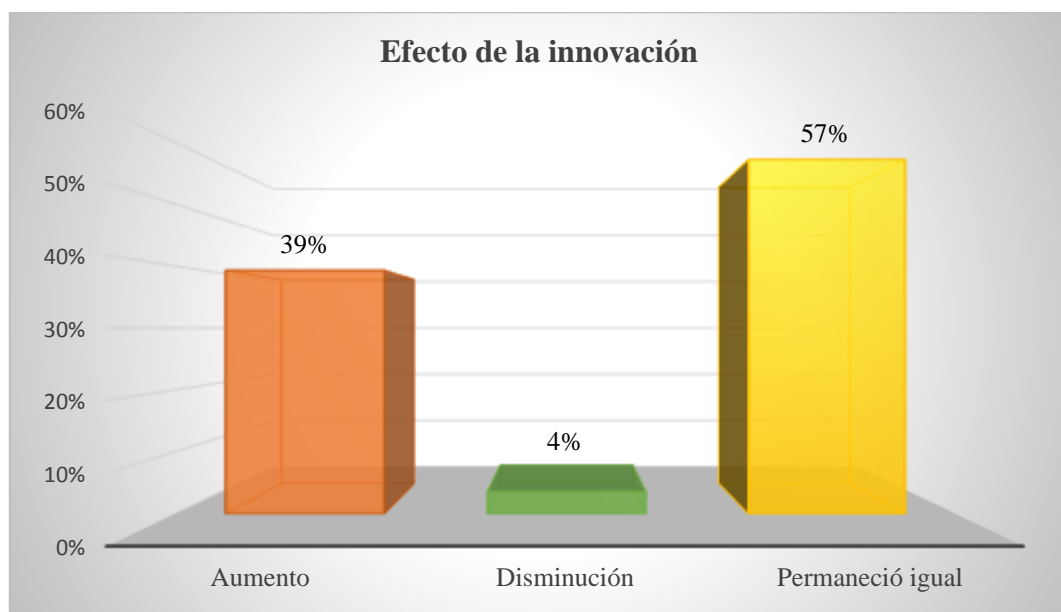


4.1.5.4 Restaurantes

En el sector de alimentos, los restaurantes son una categoría que en su mayoría han permanecido igual respecto a su rentabilidad con un 57%, esto debido al alto nivel de competencia existente, aunque realicen actividades innovadoras sus resultados no son reflejados en su renta. No obstante, el 39% de las empresas han tenido como efecto un aumento en la rentabilidad, logrando posicionarse en el mercado y solo un 4% ha disminuido en su rentabilidad.

Gráfico 81

Efecto de la innovación en la rentabilidad en los restaurantes



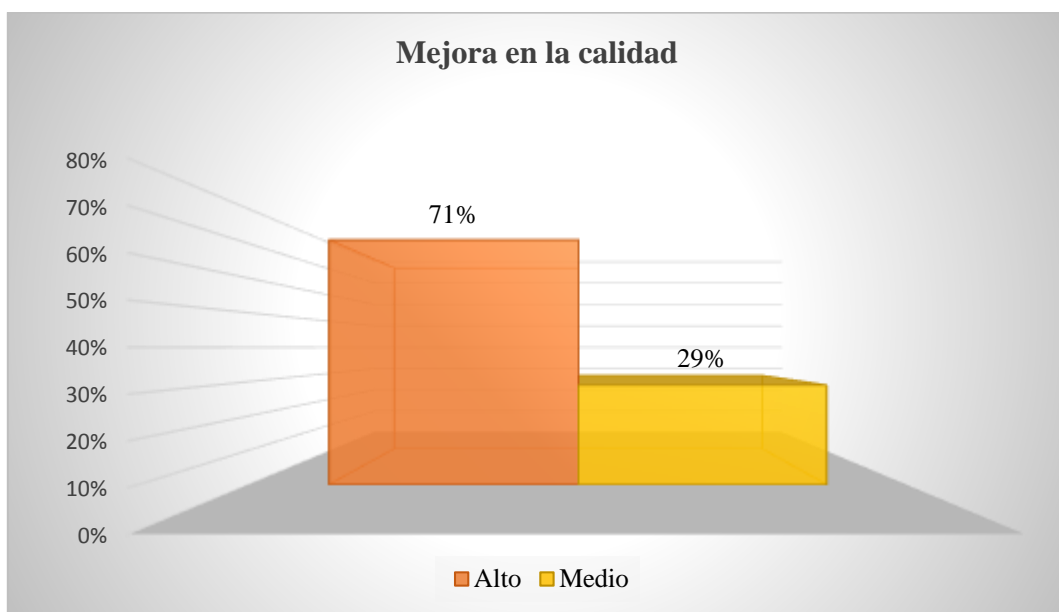
Nota. Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



La mejora de la calidad de los productos en los restaurantes ha tenido un incremento en el 71% de los establecimientos, mientras que los demás mencionan haberse mantenido en el estándar de calidad normal, es preciso mencionar que los restaurantes tienen el menor porcentaje de innovación dentro de los productos y organización.

Gráfico 82

Efectos de la innovación en la mejora en la calidad de los restaurantes



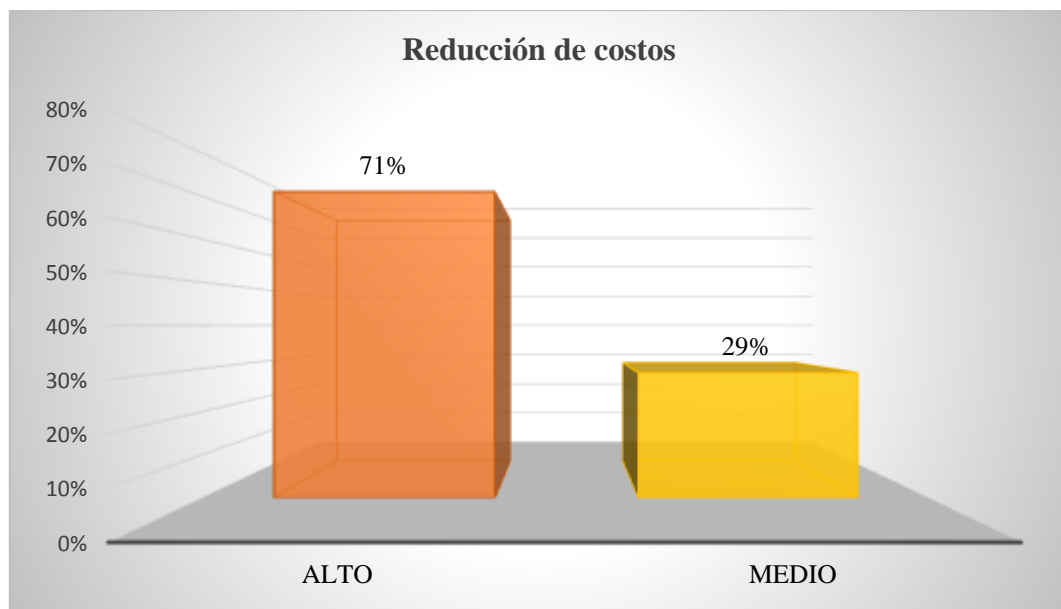
Nota. Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



El grupo de restaurantes es el único sector de alimentos y bebidas que ha obtenido un alto nivel en la disminución de precios, puesto que, su mayor inversión se realiza en equipos, máquinas y herramientas permitiendo tener menor personal y eficiencia con el equipo que trabaje. Además, la facturación y sistema de contabilidad electrónica permiten una baja en los precios internos de la empresa por lo que un 29% ha alcanzado un nivel medio en la reducción de costos.

Gráfico 83

Efectos de la innovación en la reducción de costos de los restaurantes



Nota. Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.

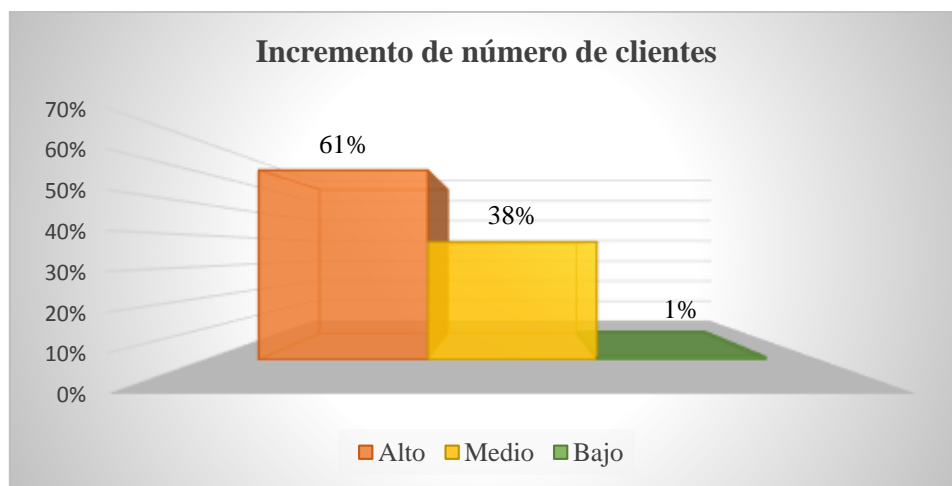


En cuanto al incremento de clientes existe una diferencia frente a los otros grupos, el 1% de los restaurantes indican que existe una disminución, a pesar de que tienen un alto porcentaje de inversión dentro de la innovación de marketing.

Pero más de la mitad de este grupo (67%) ha indicado que han tenido un alto nivel de incremento en el número de los clientes, y un 38% afirman que el aumento fue medio.

Gráfico 84

Efectos de la innovación en el incremento de clientes en los restaurantes



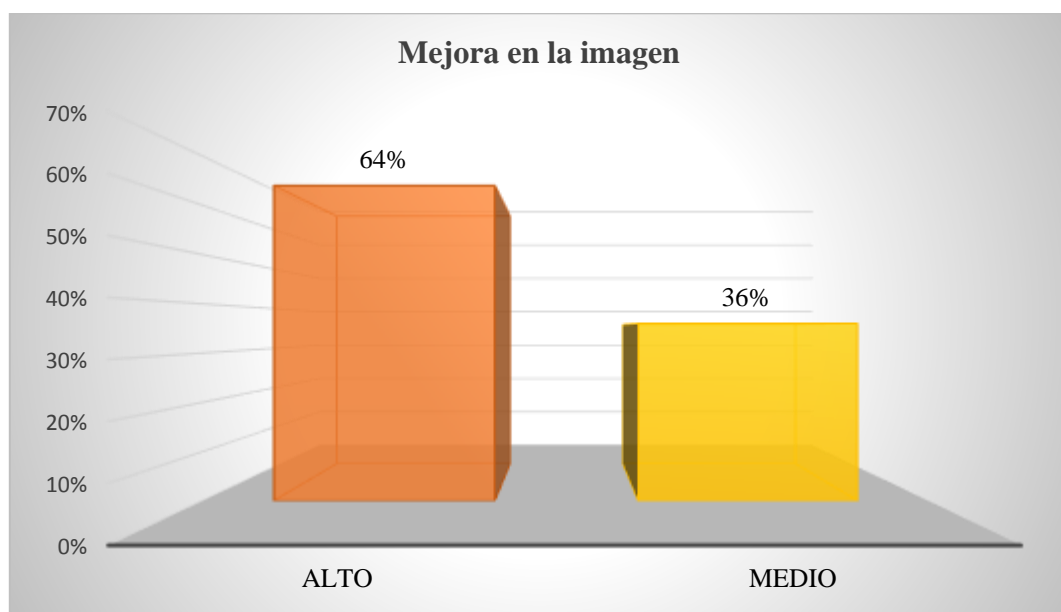
Nota. Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



En relación a la mejora en la imagen de los restaurantes sus efectos han sido positivos generando un alto impacto con un 64% dado que las modificaciones en los diferentes ámbitos de innovación han sido los adecuados y solo un 36% sostiene que el nivel alcanzado ha sido medio.

Gráfico 85

Efectos de la innovación en la mejora en la imagen de los restaurantes



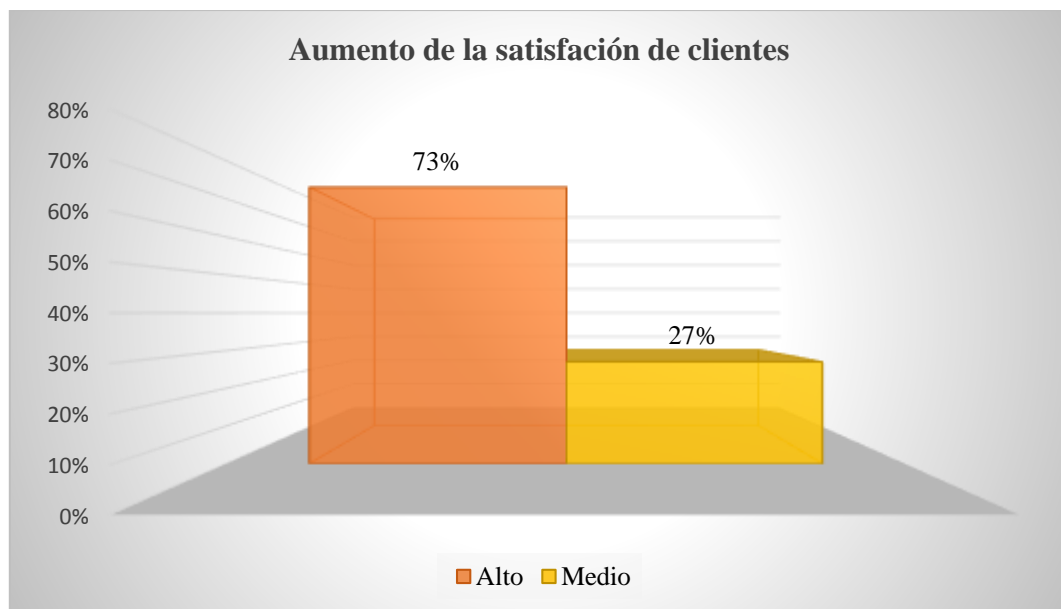
Nota: Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



La satisfacción de los clientes sin embargo es alta, el 73% de las empresas sostienen que ha aumentado en gran medida, y el 27% afirma que se ha mantenido. El grupo de los restaurantes es el que mayor competencia tiene, pues existe una gran cantidad de restaurantes registrados y no registrados dentro del Ministerio de Turismo, es por eso que son quienes más necesitan contar con una ventaja competitiva que haga al cliente, elegir el restaurante.

Gráfico 86

Efectos de la innovación en el incremento del número de clientes en los restaurantes



Nota. Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



De manera general se puede notar que, en la mejora de la calidad de los productos, son las fuentes de soda las que mayor porcentaje han obtenido (27%) en comparación a los otros sectores, mientras que la reducción de los costos en todos los establecimientos es baja, pues el incremento de la materia prima de cada año no permite reducir en gran cantidad este aspecto. Las cafeterías son quienes mayor han aumentado la satisfacción de los clientes pues como se ha observado han sido un grupo con alto nivel de innovación, pasando de ser lugares que solamente ofertaban venta de café, a ser espacios que ofrecen confort a los comensales. En la mejora de la imagen de las empresas, de igual forma, son las cafeterías las que mayor esfuerzo han realizado, reflejando una razón más para obtener satisfacción en sus clientes. Y finalmente en el incremento de número de clientes, se destaca el grupo de fuentes de soda (25%) que al ser establecimientos que ofertan mayor diversidad en sus platos puede acaparar mayor demanda.

Tabla 23

Efectos de la innovación de acuerdo a la actividad

	Mejor en la calidad	Reducción en costos	Aumento de satisfacción de clientes	Mejora de la imagen de la empresa	Incremento de número de clientes	Total
Cafetería	19%	3%	28%	25%	25%	100%
Fuente de Soda	27%	8%	24%	14%	27%	100%
Bares y discotecas	21%	11%	26%	24%	18%	100%
Restaurante	25%	7%	25%	22%	21%	100%

Nota. Elaboración propia con base en encuestas de análisis de la innovación del sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca en los años 2017-2018.



El objetivo del presente capítulo fue determinar los efectos de las innovaciones turísticas sobre la competitividad medida a través de la rentabilidad, para ello al final de las encuestas se plantearon preguntas adicionales con el objetivo de conocer los efectos de tales modificaciones a percepción de los administradores.

Se pudo notar un gran porcentaje de aumento en la rentabilidad y un mínimo que aseguraron pérdidas. Adicionalmente se plantearon interrogantes sobre los cambios que tuvieron las empresas en relación a la calidad, costos, satisfacción de los clientes e imagen de la empresa. De esta manera se establece que el objetivo fue cumplido en su totalidad.



CONCLUSIONES

En la actualidad, innovar a nivel mundial es considerado una de las principales herramientas para el desarrollo de una sociedad o país, a pesar de ello en el sector de alimentos y bebidas en la ciudad de Cuenca a través de los resultados obtenidos se puede observar que esta actividad es desarrollada de manera moderada debido al desconocimiento de los beneficios o miedo al fracaso, teniendo como consecuencia dejar de ejecutar nuevos proyectos o crear productos.

En el presente análisis realizado a las empresas de alimentos y bebidas ubicadas en la ciudad de Cuenca y registradas en el Ministerio de Turismo se examinó cuatro tipos de innovación tomando en cuenta la sugerencia de la OCDE, siendo estas; innovación en el producto, proceso, organización y mercadotecnia.

Las personas que respondieron a las interrogantes planteadas en las entrevistas dentro del proceso de investigación fueron directamente los dueños o administradores de cada establecimiento para lograr obtener respuestas más acertadas a la realidad de los últimos dos años 2017-2018, estos años fueron elegidos con el objetivo de medir un período del proceso de innovación.

Las encuestas plantearon preguntas generales sobre las empresas, seguidas de interrogantes acerca del tipo de innovación realizado en sus diferentes ámbitos, pudiendo conocer también si las empresas realizaban innovaciones radicales o incrementales.

Las empresas de alimentos y bebidas, en su mayoría son compañías pequeñas que son administradas por un solo propietario y cuentan con pocos empleados, predominando las empresas que poseen de 1 a 9 empleados, es decir microempresas. Además, que en su mayoría cuentan con establecimientos solamente a nivel local, muy pocas son las empresas que han creado franquicias nacionales. Y las compañías que manifiestan ser internacionales, son empresas extranjeras que se han instaurado en el mercado de la ciudad. Por otra parte, existe un crecimiento acelerado de las instituciones que realizan esta actividad. A partir del año 2001 hasta la actualidad se han fundado el 86% del total de las empresas encuestadas.



Debido a estos factores mencionados la mayoría de las empresas no logran obtener ingresos anuales mayores a los 100 000 dólares, pues en su mayoría son pequeños o medianos negocios familiares que además tienen una alta competencia.

Las empresas de restauración son el único grupo de la clasificación del sector de alimentos y bebidas que cuenta con un porcentaje de empresas que han logrado entradas mayores a los \$5 000 000 anuales, y esto es porque son empresas que se mueven a nivel nacional e internacional, es decir son empresas más grandes que su competencia.

En cuanto a las innovaciones realizadas por las empresas, en su mayoría son innovaciones incrementales que son las más accesibles al realizar y con un costo menor, estas permiten tener cambios significativos para las empresas, pero aportan poca ventaja competitiva ante la competencia al ser fáciles de imitar. Solamente los bares han logrado mantenerse innovando radicalmente de manera constante con la implementación de nuevos productos, pues la mayor parte del servicio que ofrecen, está relacionada con la imagen que manejan y las innovaciones atraen a su público objetivo. Así también las empresas no están tan familiarizadas con la introducción de tecnología, del pequeño porcentaje que cuenta con esta forma de innovación han implementado productos conocidos y muchas veces necesarios.

Las innovaciones relacionadas con los procesos son beneficiosas en mayor nivel para el personal que labora en el establecimiento, le da un plus a la imagen de la empresa, pero no es un beneficio directo que el cliente pueda disfrutar, aunque las empresas han optado por realizar mayor énfasis en este ámbito.

Dentro de la organización las empresas implementan altas mejoras en varios aspectos, estos son, prácticas empresariales, relaciones externas y mejoras en el lugar de trabajo, de igual manera son cambios percibidos mayormente por el personal. Por otra parte, las empresas que realizan actividades innovadoras en la mayoría de los casos se concentran en realizar más cambios en la mercadotecnia que en promover nuevas ideas dentro del producto, proceso u organización, es decir tienen un alto porcentaje de promociones en redes sociales y ofertas en el precio para mejorar el posicionamiento de la empresa, aunque en el precio y empaque son menos utilizados.



En cuanto a la categoría de las empresas, mediante el método de observación y la utilización de las fichas de clasificación publicadas en la página del Ministerio de Turismo se ha podido observar entre las empresas objeto de muestra que:

Las cafeterías encuestadas han logrado clasificarse el 100% en 1 taza, esto por razones de que en su mayoría no contaban con los requisitos de seguridad, lo que no les permitió alcanzar a la máxima categoría que es 2 tazas, pero cabe recalcar que ninguna de ellas quedo fuera de una clasificación por falta de puntaje.

Entre los bares y discotecas se observa que la mayoría alcanzó una clasificación de 1 copa, pero existen muchos establecimientos que no alcanzaron ningún tipo de clasificación por falta de puntaje lo que afecta a la imagen del conjunto.

En el caso de los restaurantes al tener varias opciones de clasificación se pueden reconocer establecimientos de toda categoría, pocos son los que alcanzan la clasificación de 4 tenedores que, aunque no es la máxima, tienen características muy aceptables. Lamentablemente existe un alto porcentaje de restaurantes pertenecientes a 1 tenedor y también un creciente porcentaje de los establecimientos que no alcanzaron a llegar a ninguna categorización, que sumando resultaría más del 50% de la oferta de alimentos y bebidas.

Por otra parte, muchas de las empresas sienten poco apoyo por parte del gobierno en el ámbito turístico, porque a pesar de ser parte de la planta turística existen pocos proyectos que involucren a este grupo de empresarios tales como capacitaciones, mejoras en el reglamento, implementación de capital de riesgo entre otros que ayudarían a la motivación de expandir o innovar sus compañías.

Adicionalmente se ha observado que el presupuesto general del Estado mantiene una pequeña inversión en el área turística a pesar de ser una de las fuentes principales de ingresos del país, dentro del presupuesto dirigido al turismo, el porcentaje menor está encaminado a la innovación y emprendimiento que son sectores que necesitan mayor apoyo y que generan alta rentabilidad luego de una inversión.



RECOMENDACIONES

Se recomienda a los empresarios y administradores del sector de alimentos y bebidas realizar mayor número de innovaciones con alto impacto, pues a pesar de la importancia de realizar cambios significativos, regularmente las innovaciones radicales logran generar mayores beneficios económicos hacia la empresa y motivar a la competencia a igualar o superar estos cambios logrando mantener una cultura innovadora.

Se sugiere también a los administradores hacer partícipes a los empleados para el cumplimiento de los objetivos de cada empresa mediante capacitaciones e incentivos de estudio que hagan crecer el capital humano, hoy en día más importante que los recursos económicos, teniendo como resultado ideas innovadoras aportadas por el equipo de trabajo y no solamente una labor mecánica que no aporte a la empresa.

Es necesario que las empresas opten por el uso de la tecnología como herramienta de innovación, que además de facilitar el trabajo de los empleados ayudará a mejorar la rentabilidad, pudiendo realizar mejores ofertas con excelente calidad hacia la demanda. Esta es una opción también para mejorar la imagen que pudieran tener los turistas que visitan la ciudad.

A pesar de existir una asociación que representa a este sector (Asociación de Bares, Restaurantes y Entretenimiento – ABRE) existen pocas empresas vinculadas a este grupo, debido a que no existe mayor beneficio de pertenecer a esta entidad. Este resultado se da debido a que las empresas con mayor poder no se han vinculado al trabajo con estos subsectores.

De esta manera, es necesario que el Ministerio de Turismo trabaje en conjunto con todos los sectores que implica la planta turística formada por alojamientos, transportación, operación, intermediación, recreación y servicio de alimentos y bebidas, pues son todas estas actividades las que facilitan el movimiento económico dentro del área turística, teniendo igual importancia al momento de plantearse nuevos proyectos. En especial son los establecimientos de alimentos y bebidas los que según las entrevistas consideran no tener soporte por parte de las empresas públicas.



Es necesario que el gobierno se involucre mayormente en el crecimiento de las pequeñas y medianas empresas mediante la implementación de un capital de riesgo que permita a las empresas generar proyectos innovadores que atraigan mayor número de turistas satisfechos de la calidad de todos los servicios recibidos, teniendo como resultado un marketing significativo conocido como boca – oído.

Por tal motivo se sugiere replantearse la planificación de los rubros utilizados por el Ministerio de Turismo, incrementando el porcentaje utilizado para invertir en innovación y realizar un acompañamiento que permita a las empresas desarrollar negocios económicamente sostenibles.



BIBLIOGRAFÍA

- Acosta, D. A. R. (2013). *Uso de la ingeniería inversa como metodología de enseñanza en la formación para la innovación*. WEEF 2013 Cartagena.
- Albuquerque Llorens, F. (2008). *Innovación, transferencia de conocimientos y desarrollo económico territorial: una política pendiente*.
- Almeida, A. y Anderson L. (2017) *Innovación en empresas públicas y desarrollo económico: el caso de Ecuador = Innovation in public enterprises and economic development: the case of Ecuador*.
- Álvarez, B. E. Á. (2009). *El concepto de innovación*. Lupa Empresarial.
- Álvarez-Sousa, A. (2007). *Desarrollo local e innovación: El sector turístico. Perspectivas teóricas en desarrollo local* (pp. 231-254).
- Alvarez-Sousa, A., Rego Veiga, G., Leira López, J., Gomis-Rodríguez, A., Caramés Balo, R. E., y Andrade, M. (2008). *Innovación turística: perspectivas teóricas y objetos de estudio*.
- Amar, P. y Diazgranados, J. F. (2010). *Modelo de relación Estado-mercado para el fomento de la innovación*. Investigación & Desarrollo, 14(1).
- Antolín, M. N. (2003). *Características dinámicas del proceso de innovación tecnológica en la empresa*. Investigaciones Europeas de dirección y Economía de la Empresa, 9(3), 111-128.
- Antosz, M. S., Pozo Rodríguez, J. M., y Cancio, L. P. (2015). *Estudio de aplicación de las Tic en las Pymes*. 3C Empresa, 4(1).
- Astudillo, S., & Prada-Trigo, J. (2017). *Empresas turísticas y factores de innovación: Evidencias a partir del caso de estudio de Cuenca (Ecuador)*. Caderno Virtual de Turismo, 17(3), 5-21.
- Benavides, Ó. A. (2004). *La innovación tecnológica desde una perspectiva evolutiva*. Cuadernos de economía, 23(41), 49-70.



- Bezerra, É. D., Luft, M. C. M. S. y Dacorso, A. L. R. (2012). *El turismo en la sociedad de la información. Un abordaje conceptual sobre el "pos-turismo"*. Estudios y perspectivas en turismo, 21(5), 1262-1280.
- Bravo Cabria, M. S. (2004). *La competitividad del sector turístico*. Boletín económico/Banco de España, septiembre 2004, 91-106.
- Campoverde, A., Sánchez, V. y Alvarado, R. (2018). *La Importancia del Capital Humano y la Especialización Sectorial Como Impulsores del Desarrollo: Enfoque Espacial para Ecuador*. Cuestiones Económicas, 28(1), Andrés-Campoverde.
- Canales, M. y Álvarez, R. (2017). *Impacto de los obstáculos al conocimiento en la innovación de las empresas chilenas*. Journal of technology management & innovation, 12(3), 78-85.
- Canós, F. C. (2013). *Innovación, innovadores y empresa innovadora*. Ediciones Díaz de Santos.
- Cardona, D. A., Vladimir, B. F. y Henriquez, G. (2017). *Innovación en el sector de los servicios: aproximación conceptual y revisión de su aporte a la economía*. Revista espacios, 38(21).
- Castellucci, D. I. (2007). *Aplicación de las TICs en la promoción de destinos*. Aportes y transferencias, 11(1), 43-60.
- Castrillón, I. D., Canto, A. G., Cantorna, A. S. y Cerradelo, L. B. (2015). *Análisis de los principales modelos explicativos de la competitividad de los destinos turísticos en el marco de la sostenibilidad*. CULTUR-Revista de Cultura e Turismo, 5(2), 101-124.
- Castro, J. A. V. y Barrera, A. P. F. (2017). *Gestión de la innovación para la sustentabilidad en turismo: una revisión teórica para el sector hotelero*. Gestión, 38(59).
- Clos, I. (2014). *7 restaurantes realmente innovadores*. Sociedad de la innovación. <https://www.sociedaddelainnovacion.es/7-restaurantes-realmente-innovadores/>
- Corchuelo, B. y Carvalho, A. (2013). *Obstáculos a la innovación y políticas públicas orientadas al fomento de la innovación*. En Anales de Economía Aplicada, 27, 231-258.



- Cruz, A. D., Martínez, E. E. V., Torres, F. R. e Hincapié, J. M. M. (2018). *Capacidad de innovación en restaurantes: Validación de un instrumento de medición*. Multiciencias, 17(1), 26-35.
- Damian, I. E. y Suárez-Barraza, M. F. (2015). *Innovación de procesos en la gestión turística: Una revisión de la literatura*. Intangible Capital, 11(1), 147-165.
- Domareski Ruiz, T. C. y Chim Miki, A. F. (2019). *Competitividad e innovación: Teoría versus Práctica en la medida de competitividad turística*. El periplo sustentable, (36), 134-156.
- Ecuador, B. C. (2018). Banco Central.
- Elche-Hortelano, D., Martínez-Pérez, Á. y García-Villaverde, P. M. (2015). *Bonding capital, explotación de conocimiento e innovación incremental en los clusters de turismo cultural: las Ciudades Patrimonio de la Humanidad en España*. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa, 21(3), 120-128.
- Europea, U. (1995). *Libro verde de la innovación*. Bruselas: Comisión Europea.
- Falcón, J. P. (2014). *Tendencias globales de desarrollo del turismo gastronómico aplicadas al caso de Argentina*. Redmarka: Revista académica de marketing aplicado, 12, 35-67.
- Fayos-Solá, E. (1994). *Competitividad y calidad en la nueva era del turismo*. Estudios turísticos, 123, 5-10.
- Feierherd, G. E., González, F., Viera, L., Romano, L., Delía, L. N., Huertas, F. y Depetris, B. O. (2019, June). *Realidad virtual y aumentada, big data y dispositivos móviles: aplicaciones en turismo*. En XXI Workshop de Investigadores en Ciencias de la Computación (WICC 2019, Universidad Nacional de San Juan).
- Formichella, M. (2005). *La evolución del concepto de innovación y su relación con el desarrollo*. Argentina: INTA.
- Garzón Castrillon, M. A. y Ibarra Mares, A. (2013). *El aprendizaje tecnológico como acelerador de la innovación*.



- GEOVIT. (2020, marzo 04). Geo portal. *Movimientos internacionales*. Recuperado de <https://servicios.turismo.gob.ec/index.php/turismo-cifras/2018-09-19-17-01-51/movimientos-internacionales>
- GEOVIT. (2020, marzo 04). Goe portal. *Movimientos nacionales*. Recuperado de <https://servicios.turismo.gob.ec/index.php/turismo-cifras/2018-09-19-17-01-51/movimientos-internos-geovit>
- Gómez, F. U. y Rivero, C. A. P. (2016). *El desempeño innovador en las empresas turísticas españolas*. International Journal of Scientific management and tourism, 2(1), 253-271.
- González, M. R. y Pérez, E. M. (1989). *La innovación tecnológica y su gestión*, 25, Marcombo.
- Guerra, J. L. (2009). *El sector de la restauración en España*. Distribución y consumo, 103 (January-February), 32-39.
- Gutiérrez, M. M. J., Barrios, J. A. G., Torres, J. A. J., Pinzón, E. H. y Ortiz, J. J. R. (2014). *Factores de competitividad de las pymes del sector de restaurantes en Bogotá, localidad la Candelaria*. Revista Intersección. Eventos, turismo, gastronomía y moda., 15-23.
- Hernández, N., & González de la Fe, T. (2013, July). *Crisis e innovación. La percepción de los obstáculos a la innovación en las microempresas*. En Proceedings of the XI Congreso Español de Sociología "Crisis y cambio: propuestas desde la sociología (pp. 1-24).
- Hidalgo Nuchera, A., Serrano León, G. y Pavón Morote, J. (2002). *La gestión de la innovación y la tecnología en las organizaciones*. Pirámide, Madrid. Revista madrid. Monografía: revista de investigación en gestión de la innovación y tecnología, (5), 161-162.
- INEC -Instituto Nacional de Estadísticas y Censos- (2019, octubre 16). Ministerio de Turismo. Cuenta satélite de Turismo. Recuperado de <https://servicios.turismo.gob.ec/index.php/turismo-cifras/2018-09-19-20-08-01/cuenta-satelite-de-turismo>
- Jacob, M., Tintoré, J., Simonet, R. y Aguiló, E. (2004). *Pautas de innovación en el sector turístico balear*. Colección Estudios, r1 25. Fundación Cotec. Madrid.



- Javier, V. A. F. (2010). *Teorías educativas y su relación con las tecnologías de la información y de la comunicación (TIC)*. En Trabajo presentado en el XVII Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática de la Universidad Nacional Autónoma, México.
- Jung, A. y Karsačian, D. (2017). *Apoyo público e innovación a nivel de firmas*. Journal of technology management & innovation, 12(3), 86-95.
- López, R. R., Morales, S. A. N., Toledo, C. E. y Delgado, V. I. Á. (2015). *Factores críticos de éxito: una estrategia de competitividad*. Cultura Científica y Tecnológica, (31).
- Lucy, J. y Zapana Álvarez, M. T. (2018). *Implementación de Tics en el paradero turístico Valle de la Luna* (Doctoral dissertation).
- Marin-Garcia, J. A., del Val, M. P. y Martin, T. B. (2008). *La mejora continua como innovación incremental: el caso de una empresa industrial española*. Economía industrial, (368), 155-167.
- Mathison, L., Gándara, J., Primera, C. y García, L. (2007). *Innovación: factor clave para lograr ventajas competitivas*. Negotium, 3(7), 65-83.
- Mazaro, R. M. y Varzin, G. (2008). *Modelos de Competitividad para Destinos Turísticos en el Marco de la Sostenibilidad*. Revista de Administração contemporânea, 12(3), 789-809.
- Mejía-Trejo, J., Sanchez-Gutierrez, J. y Hernández-Coton, S. (2013). *Responsabilidad Social Corporativa E Innovación: Propuesta De Diseño Para Su Medición (Corporate Social Responsibility and Innovation: Design Proposal for Measuring)*. Available at SSRN 2397922.
- Mella, R. S. (2018). *Reflexiones sobre el concepto de innovación*. Revista San Gregorio, (24), 120-131.
- Miles, I. (1996). *Innovation in services: services in innovation*. Manchester Statistical Society. United Kingdom.
- Miles, I. (2010). *La innovación y la economía de los servicios*. Recuperado de https://www.bbvaopenmind.com/wp-content/uploads/static/pdf/21_MILES_ESP.pdf.



- Ministerio de Economía y Finanzas. (2020, marzo13). *Presupuesto general del estado 2019*. Recuperado de https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/11/20CN_Plan-Anual-de-Inversiones-Entidad-Proyecto.pdf?fbclid=IwAR17scGVdJHhr-F7x8oxoF8wNBpXijER_TvCgvgfrtQfjqOY1oboJq_kzBQ
- Ministerio de Turismo. (2020, marzo 12). *Informa anual de rendición de cuentas 2018*. Ministerio de Turismo. Recuperado de <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2019/02/Informe>
- Ministerio del Turismo (2016). Plan estratégico de desarrollo turístico y mercadeo del destino Cuenca y su área de influencia 2016-2021
- Ministerio del Turismo (2018). *Registro oficial 575*
- Ministerio del Turismo (2018). *Reglamento Turístico de Alimentos y Bebidas*.
- Montaña, J. y Moll, I. (2009). *Ferran Adrià, Juli Soler y el restaurante elBulli. El placer de innovar*. Management international/Gestió Internacional/International Management, 13, 155-158.
- Morales, D. V. (2014). *Innovación y marketing de servicios en la era digital*. ESIC Editorial.
- Morote, J. P., Serrano, G. L. y Nuchera, A. H. (2014). *La gestión de la innovación y la tecnología en las organizaciones*. Ediciones Pirámide.
- Moscoso, P. G. (2006). *Innovar en operaciones, fuente de ventaja competitiva*. Universia Business Review, (11), 62-73.
- OCDE -Organización de Cooperación y Desarrollo Económico- (2005). *Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación*. Luxembourg: OECD.
- Ojeda, A. L., Camacho, C. P., Hernández, C. G. y López, R. H. (2017). *Caracterización de las principales tendencias de la gastronomía mexicana en el marco de nuevos escenarios sociales*. Teoría y Praxis, (21), 91-113. <https://www.redalyc.org/pdf/4561/456150029006.pdf>



- OMT, CONSEJO EMPRESARIAL (2005) *Evaluación y optimización de sitios web*. El servicio Destination Web Watch. Madrid, España.
- Oppenheimer, A. (2014). *¡Crear o morir!* New York: Vintage.
- Orfila-Sintes, F. (2003). *Determinantes de los tipos de innovación tecnológica en la actividad hotelera*. In XII Simposio Internacional de Turismo y Ocio. Anais
- Organización Mundial del Turismo (2018), *Tourism and the Sustainable Development Goals – Journey to 2030*, OMT, Madrid. Recuperado de <https://doi.org/10.18111/9789284419401>.
- Ortiz-Cantú, S. J. y Pedroza-Zapata, Á. R. (2006). *¿Qué es la gestión de la innovación y la tecnología (GInnT)?*
- Ostos Mariño, J. L. (2016). *Ferran Adrià y la transformación de El Bulli*.
- Pacheco, R. (2020, marzo 05). Bocavaldivia. Recuperado de <https://www.bocavaldivia.earth/foundation>
- Paz, E. C. y Lebrero, J. C. R. (2016). *La innovación social desde el ámbito público: Conceptos, experiencias y obstáculos*. Gestión y análisis de políticas públicas, (15).
- Pérez Toledo, Javier. (2016). *Innovación Empresarial. Características, factores y determinantes. Un análisis en base a la encuesta de innovación del INE* (Doctoral dissertation).
- Pérez, D. X. (2014). *Creatividad, innovación y uso de las tics, nuevas fórmulas docentes en materia turística/Creativity, innovation and use of Tics, new teaching formulas in tourism*. Historia y Comunicación Social, 19, 551-563.
- Porter, M. (2000). *Sobre competitividad*. Boston, Estados Unidos: Harvard Business Publishing
- Porter, M. (2007). *La ventaja competitiva de las naciones*. Harvard business review, 85(11), 69-95.
- Porter, M. E. (1991). *La ventaja competitiva de las naciones*. Buenos Aires: Vergara, 1025.
- Pulido, A. (2005). *La innovación en el siglo XXI*. Centro de Predicción Económica (CEPREDE). Madrid, España.



- Rodríguez, A. G., Cardona, D., Hueza, C., y Hernandez, I. (2018). 231 *Método económico-financiero de medición de la ventaja competitiva y la innovación incremental en pymes del Tolima*. Colombia. Procceding.
- Román Iglesias, L. (2015). *Innovación y turismo: el producto turístico francés*.
- Sales, R. y García, C. (2008). *Innovando la innovación*. Boletín económico de ICE, 2942, 27-37.
- Sánchez, J. L., Rata, B. M., Duarte, A. R. y Sandulli, F. D. (2006). *Uso de internet y paradoja de la productividad: el caso de las empresas españolas*. Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa, 26, 149-173.
- Sánchez, M. D. P. (2011). *Competitividad e innovación en el producto turístico rural de la Región de Murcia*. Cuadernos de Turismo, 27, 743-758.
- Santana Talavera, A. (2013). *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural* Año 2013, 11(3). Special Issue.
- Schumpeter, J. (1939) *Business Cycles: a Theoretical Historical and Statistical Analysis of Capitalist Process*. McGraw Hill, New York, U.S.A.
- Sousa, A. Á. (2007). *Desarrollo local e innovación*. Perspectivas Teóricas en Desarrollo Local., 231.
- Suárez, O. M. (2004). *Schumpeter, innovación y determinismo tecnológico*. Scientia et technica, 2(25).
- The Monopolitan. (2017, julio 07). *Restaurantes innovadores que tienes que conocer*. The monopolitan. Recuperado de <https://themonopolitan.com/2017/07/10-restaurantes-innovadores-que-tienes-que-conocer>
- Travel Magazine. (2020, marzo 05). *Holidayguru*. Recuperado de <https://www.holidayguru.ie/travel-magazine/interview-stefan-kerkhofs/>
- Treviño, L. C. (2002). *Innovación y competitividad empresarial*. Red Aportes.
- Varela, R., Arturo, B. y Lucía, O. (2006). *Modelo conceptual de desarrollo empresarial basado en competencias*. Estudios gerenciales, 22(100), 21-47.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Vega, J. G. N., y Zarza, R. G. (2011). *Innovación disruptiva: caso del sector autopartes en San Juan del Río*. Revista Le Bret, (3), 39-53.

Veiga, L. (2001). *Innovación y competitividad*. Revista de antiguos alumnos del IEEM, 4(3), 72-87.

Wasserman, M. (2012). *Innovación con conocimiento*. Revista Colombiana de Ciencias Pecuarias, 25(4), 537-538.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

ANEXOS

ANEXO 1 Diseño de tesis

UNIVERSIDAD DE CUENCA

FACULTAD CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD

CARRERA DE TURISMO



Diseño de tesis

“Análisis de la innovación del sector turístico de restauración en
la ciudad de Cuenca”

Integrantes:

Katerine Chimbo

Jenny Sacta

Cuenca-Ecuador

2019



1. Título

Análisis de la innovación del sector turístico de restauración en la ciudad de Cuenca

2. Nombre del estudiante / correo electrónico

Katerine Adriana Chimbo Dután katherine.chimbo@ucuenca.edu.ec

Jenny Victoria Sacta Landi jenny.sacta@ucuenca.edu.ec

3. Línea de investigación. Economía sectorial

4. Resumen del proyecto de investigación

En Cuenca, de acuerdo al catastro turístico del Ministerio de Turismo del año 2019 existen 1507 locales registrados en el subsector Alimentos y Bebidas que forman parte de las actividades turísticas, reconociendo como parte de este grupo a los restaurantes, cafeterías y bares, este es un gran número de empresas que generan beneficios económicos a la sociedad local, donde se pretende analizar la innovación utilizada por el sector de restauración durante los años 2017 y 2018 en los siguientes factores: producto, proceso, organización, marketing y su grado de innovación.

Los principales empresarios que han logrado un desarrollo positivo son aquellos que han implementado técnicas de innovación aplicando conocimientos en el proceso de producción, pues de esta manera se pueden introducir técnicas nuevas logrando tener costos más competitivos.

“Esto significaría que para realizar la función innovadora que genere nuevos productos o combine los factores de forma diferente, el empresario requiere un nivel de conocimiento técnico que, en la medida que permite profundizar la especialización e incrementar los rendimientos con relación a los insumos, equivale al establecimiento de una nueva función de producción con una perspectiva de costos medios más competitiva” (Mungara y Palacio, 2000, p.1085)



5. Planteamiento del proyecto de investigación

El turismo en los últimos años exige la implementación de nuevos modelos de desarrollo y gestión, como menciona la Organización Mundial del Turismo (OMT, 2018) existen factores diferentes al turismo tradicionalmente conocido que necesitan ser estudiados, los cambios en las necesidades, gustos y expectativas de la demanda turística y la digitalización y los nuevos modelos de negocio para generar de esta manera riqueza en las empresas turísticas.

Las divisas generadas por el turismo según el Banco Central del Ecuador se han incrementado en un 7% durante los años 2013 y 2017 causando que esta actividad esté ubicada en el tercer lugar en ingresos de divisas entre los bienes y servicios no petroleros de la economía nacional. Además, se conoce que actualmente el turismo contribuye con el PIB nacional en un 2% de manera directa y un 5% de manera indirecta siendo por ello una de las industrias que ofrecen mayor contribución al empleo nacional (Ministerio de Turismo, 2017).

EL Banco Central del Ecuador, cuenta con un estudio de los años 2007-2016, en donde afirma que el sector servicios registra una participación promedio del 64.4% dentro del PIB nacional. Además, menciona que el capital humano y la especialización sectorial es uno de los factores más importantes para generar mejores ingresos (Banco del Ecuador, 2018).

Así se sabe que la mayoría de las provincias ecuatorianas se han especializado en mayor parte dentro del sector servicios a comparación del sector manufacturero, es así que se ve necesario fomentar el nacimiento de nuevas empresas que generen valor agregado (Banco del Ecuador, 2018).

De esta manera se ve importante generar un estudio del sector que mayor ingresos tienen, como se muestra en el gráfico 2 del estudio “La importancia del capital humano y la especialización sectorial como impulsores del desarrollo: enfoque espacial para Ecuador” realizado por el Banco Mundial (2018) las PIM (Provincias de ingresos medios) en el sector primario ganaron 1,08% menos que las provincias que se dedicaron a los servicios; asimismo, las PIM en el sector manufacturero ganaron 3,09% menos que el sector



terciario. Esta realidad responde a que la gran mayoría de ecuatorianos se dedica a las actividades de servicios y/o comerciales, siendo en su mayoría las provincias de ingresos altos (PIA) las que se han especializado en esta actividad.

Cuenca, cuenta con 1507 establecimientos de alimentación, con el objeto de mejorar la economía local y la satisfacción de los clientes se ve necesario realizar un estudio de las empresas que se encuentran vinculadas con el turismo en el subsector de Alimentos y Bebidas para conocer su estrategia empresarial, adoptando así la propuesta realizada por el Banco Mundial que es generar valor agregado.

Además, cabe mencionar que la investigación de cualquiera de las actividades turísticas es indispensable para el desarrollo del turismo aún más teniendo en cuenta la gran potencialidad de atractivos y servicios turísticos con los que cuenta la ciudad, pero la falta de innovación hace que se vuelvan obsoletos, pues como menciona Montoya (2008) la innovación es una estrategia empresarial, que ha logrado alcanzar una diferenciación marcada tanto en nivel económico y crecimiento de una empresa. La investigación en la innovación es una base para el cambio y mejora del sector económico pudiendo las empresas en un futuro respaldarse para la toma de decisiones en cualquiera de las áreas que espera mejorar.

6. Marco teórico

La innovación se ha transformado en una de las herramientas más utilizadas a nivel mundial en las empresas, es una condición que cualquier sector debe aplicar debido a que permite crear un producto, proceso o método en beneficio de la economía. Se debe tener en cuenta que no solamente se basa en la investigación externa o cuantitativa, sino también en las opiniones de quienes trabajan dentro de ella.

Se han realizado varios estudios que define a la innovación como la implementación de un producto, proceso, método de comercialización y organización aplicando las prácticas de negocio al lugar de trabajo o a las relaciones externas (OCDE, 2005)

Así también se define a la innovación como el cambio de ideas en productos, procesos o servicios buscando el éxito en el mercado, las mismas que puede ser tecnológicas, comerciales y organizativas. Cada una de ellas implican diferentes tácticas para lograr alcanzar los objetivos de la empresa (Escauriaza, Subirana y Torres, 2001)



El empresario exitoso es la persona que se mantiene constantemente innovando, pues si el cambio se mantiene indefinidamente pasa de moda y se vuelve rutinaria generando desinterés por parte de los consumidores y reduciendo las utilidades de la empresa, pero adicionalmente para generar cambios innovadores no solamente se debe tomar en cuenta la parte económica sino también en el socio cultural (Suárez, 2004).

El Manual de Oslo define los tipos de innovación (OCDE, 2005)

- Innovación de producto: Es introducir o mejorar un servicio o producto ya sea de sus características o forma de uso, se pueden incluir mejoras especificaciones técnicas, componentes y materiales, software incorporado, ergonomía u otras características funcionales.
- Innovación de proceso: Se trata de crear una nueva forma de producir o distribuir el servicio o producto, puede incluir mejoras técnicas, de equipo o software.
- Innovación en marketing: Buscar una nueva manera de comercializar o presentar el producto, pueden realizarse cambios en el precio y promoción.
- Innovación organizacional: Busca una mejora en la organización dentro y fuera de la empresa, así como también en la práctica de negocios.

En el diseño de Booz y Company existen tres estrategias a cerca de la innovación, estos son: buscadores de necesidades en donde los productos y servicios son creados de acuerdo al público potencial, intérpretes del mercado en donde se crean los productos innovadores según las tendencias del mercado y líderes tecnológicos que se basan en la investigación y desarrollo siguiendo sus capacidades tecnológicas (Bermejo y López, 2014)

La utilización de dichas estrategias deben ser permanentes en los servicios teniendo en cuenta rasgos como; la interacción estrecha entre producción y consumo que se centra en adaptar los servicios a las necesidades de los usuarios, el contenido intensivo en las nuevas generaciones y uso de información, el papel fundamental del factor humano en la organización y provisión de los servicios se trata de invertir en recursos humanos y formación o capacitación y la importancia del factor organizativo en el sector servicios dando como resultado innovaciones sean o no tecnológicas (Escauriaza et al., 2001)

En la innovación es fundamental el desarrollo de la tecnología como del factor humano y sus habilidades, implica varias actividades científicas, tecnológicas, organizativas, financieras y comerciales. Sin innovación la economía se mantendría de forma estática



manteniendo los mismos ingresos año tras año, desapareciendo los beneficios y eliminando el aumento de riquezas.

El sector turístico se caracteriza actualmente por ser una actividad sometida a una continua innovación, con ciclos de vida, tanto de productos como de servicios, cada vez más cortos, que obligan a los agentes participantes a modificar o introducir nuevas alternativas a la forma habitual de trabajo con objeto de mantener o mejorar la posición competitiva (Martel, 2009). Sin embargo, la investigación en economía en el sector de los servicios muchas veces se ignora teniendo en cuenta que puede corregir las políticas del país obteniendo resultados sobre las ventajas competitivas y el crecimiento de productividad (Escauriaza et al., 2001)

En el caso específico del turismo, la aplicación de la innovación se ha basado principalmente en la mejora del producto o servicio ofrecido. En este sentido, los proveedores turísticos están haciendo uso de nuevas herramientas tecnológicas que les permitan cubrir las necesidades de un perfil de cliente más exigente, que demanda nuevos modelos de comunicación bidireccionales. La tecnología ha facilitado la comercialización y distribución de los productos y servicios turísticos, incluso un acceso a mercados más dispersos (Fernández, Sánchez y Muiña, 2012)

Actualmente, existe una escasez de propuestas completas que orienten la toma de decisiones eficaces relativas, tanto a los factores inherentes a cada una de las empresas turísticas y del uso que deben realizar de la tecnología móvil, como a la gestión de las relaciones entre las organizaciones y sus clientes a través de un mayor conocimiento de un perfil de turistas (Fernández, et al. 2012).

El sector del servicio es poco innovador en relación con otros sectores económicos, como se menciona en el estudio “Competitividad y sistemas de innovación territorial en turismo” el sector turístico tiene un nivel alto de innovación solamente con la adquisición de maquinaria, formación o introducción de innovaciones en el mercado, pero es bajo en actividades relacionadas con investigación y desarrollo (Antón y Duro, 2009).

Una de las formas más eficaces de implementar la innovación es mediante el uso de la información como la creación de plataformas integradas entre instituciones, empresas y universidades, dado que sería una gran forma de adquirir una base eficiente que pueda utilizarse para dar respuestas específicas según cada necesidad. Esta plataforma debe



contener materia de innovación en diferentes áreas turísticas y además debe ser trabajada con la colaboración de empresas como destinos turísticos, datos estadísticos sobre ocupación, mercados, demanda a escala provincial, marcas turísticas, cantonal y ciudades dando así respuesta a mercados globales (Antón y Duro, 2009).

“No hay nada escrito ni previsto que nos asegure que la restauración no va a seguir evolucionando, sino al contrario, va continuar en un proceso de desarrollo e innovación cuyos frutos se verán en un futuro” (Gallego, 2001).

Por lo tanto, la innovación exitosa aumenta el valor del producto mediante la mejora de la calidad o logrando 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 (Damián y Suárez, 2015).

7. Objetivos

7.1 Objetivo General

Analizar la innovación del sector de la restauración turística en la ciudad de Cuenca durante los años 2017-2018 para establecer sus impactos económicos.

7.2 Objetivos específicos

1. Describir las principales características de innovación de las empresas turísticas de restauración.
2. Determinar la tipología de innovación en las empresas turísticas de restauración.
3. Diagnosticar el grado de innovación de las empresas turísticas de restauración
4. Determinar los efectos de las innovaciones turísticas sobre la competitividad medida a través de la rentabilidad.

8. Metodología de investigación

La presente investigación tendrá fundamentalmente un enfoque cuantitativo, se utilizará la recolección de datos para probar las hipótesis determinadas, en base a un análisis estadístico. El alcance de la investigación en el primer objetivo será descriptivo, el cual servirá posteriormente para establecer la relación entre competitividad e innovación.

La unidad de análisis será un conjunto de empresas turísticas de restauración de la ciudad de Cuenca que desarrollan una actividad económica. El listado de las empresas se



obtendrá de la base de datos obtenidos del registro de Ministerio de Turismo. El estudio diferenciará entre las empresas que han realizado actividades de innovación en los últimos dos años.

Sobre esta población se tomará una muestra probabilística utilizando el muestreo aleatorio estratificado, ya que dadas las características de la población objeto de estudio, este método de muestreo es el más adecuado asegurando que la población quede totalmente representada en la muestra.

El procedimiento que se utilizará para recolectar los datos será una entrevista personal directa en las oficinas de las empresas, previa cita. Se aplicará un cuestionario estructurado con una prueba piloto, al gerente o responsable con mayor poder de decisión de la empresa, o en su defecto a la persona que dada su posición o responsabilidades de gestión, tenga información actual sobre las novedades o mejoras introducidas en la empresa en los últimos dos años. El cuestionario estará dividido por bloques en los cuales se recolectarán la siguiente información:

En el primer bloque se solicitará información básica de la empresa: actividad económica naturaleza jurídica, ámbito de operación, personal cualificado, ventas, investigación y desarrollo, etc. El segundo bloque se pretende conocer las actividades de innovación en los siguientes indicadores: producto, proceso, organización, marketing y el grado de innovación tecnológica: tics y equipamiento.

Para finalizar en el tercer bloque se recolectará información para analizar el efecto de la innovación en la competitividad empresarial con indicadores como: rentabilidad, costos, participación en el mercado, calidad, servicio al cliente, imagen de la empresa, etc.

Los indicadores son de tipo categórico y en otros casos se utilizarán escalas multi-ítem de tipo Likert de tres puntos o de cinco puntos en caso de determinar la importancia de los criterios.

Para establecer la relación funcional será necesario aplicar un análisis de componentes principales (ACP), con un doble propósito; inicialmente se busca reagrupar los indicadores referentes a competitividad e innovación en grupos más homogéneos que permitan agrupar información y al mismo tiempo reducir variables, generando los componentes que intervienen en la relación, y posteriormente plantear el vínculo entre los componentes de competitividad e innovación.



9. Bibliografía

- Antón, S., y Duro, J. (2009). Competitividad y sistemas de innovación territorial en turismo. Working Papers Innova 1. Tarragona, URV-Diputación de Tarragona.
- Astudillo, S., y Briozzo, A. (2016). Innovación en las MiPymes manufactureras de Ecuador y Argentina. *Semestre económico*, 19(40), 117-144.
- Astudillo, S., y Prada-Trigo, J. (2017). Empresas turísticas y factores de innovación: Evidencias a partir del caso de estudio de Cuenca (Ecuador). *Cuaderno Virtual de Turismo*, 17(3), 5-21.
- Castrillo, R., y Muñoz, M. P. S. (2006). La tercera edición del manual de Oslo: cambios e implicaciones. Una perspectiva de capital intelectual. *Revista Madrid*, (35), 4.
- Cantú, S. O., y Zapata, Á. R. P. (2006). ¿Qué es la Gestión de la Innovación y la Tecnología (GIInT)? *Journal of Technology Management and Innovation*, 1(2), 64-82.
- Cruz, A. D., Martínez, E. E. V., Torres, F. R., y Hincapié, J. M. M. (2018). Capacidad de innovación en restaurantes: Validación de un instrumento de medición. *Multiciencias*, 17(1), 26-35.
- Cypher, J. M., y Alfaro, Y. (2016). Triángulo del neo-desarrollismo en Ecuador. *Problemas del desarrollo*, 47(185), 161-184.
- Damián, I. E., y Suárez-Barraza, M. F. (2015). Innovación de procesos en la gestión turística: Una revisión de la literatura. *Intangible Capital*, 11(1), 147-165.
- Escauriaza, M. J., Subirana, J. T., y Torres, X. T. (2001). *Innovación en servicios*. Cotec.
- Fernández, M. R., Sánchez, R. G., y Muiña, F. E. G. (2012). El Papel De La Tecnología Móvil En El Proceso Innovador De La Empresa Turística: Propuesta De Un Modelo Integrado De Gestión. *Turismo y Desarrollo Local*, 13.
- Fernández Alcantud, A., López Morales, J. M., Moreno-Izquierdo, L., Perles Ribes, J. F., Ramón-Rodríguez, A. B., y Such Devesa, M. J. (2017). Innovación y destinos inteligentes: oportunidad para el know how turístico español.
- Femenia-Serra, F., y Ivars-Baidal, J. (2018). Smart tourism: Implicaciones para la gestión de ciudades y destinos turísticos.
- Gallego, J. F. (2001). *Gestión de alimentos y bebidas para hoteles, bares y restaurantes*. Editorial Paraninfo.



- López, Juliana y Bermejo, Manuel. (2014). La innovación continua en el éxito empresarial. Editorial UNED.
- Morales-Rubiano, M. E., Ortiz-Riaga, C., Duque-Orozco, Y. V., y Plata-Pacheco, P. A. (2017). Fuentes de conocimiento e imágenes de la innovación en micro y pequeñas empresas de turismo: agencias de viajes y hoteles en Bogotá y Pereira. *Revista de Investigación, Desarrollo e Innovación*, 7(2), 217-230.
- Mulet Melía, J. (2005). La innovación, concepto e importancia económica. In *Comunicación presentada al VI Congreso de Economía de Navarra, Navarra*.
- Mungaray, A., y Palacio, J. I. (2000). Schumpeter, la innovación y la política industrial. Comercio Exterior.
- Ortiz Cantú, S., y Pedroza Zapata, Á. (2006). ¿Qué es la Gestión de la Innovación y la Tecnología? *Journal of Technology Management and Innovation*. Recuperado de: <http://www.jotmi.org/index.php/GT/article/view/rev1/327>
- Pérez, J. E. (2019). Factores determinantes de la innovación en el sub sector hotelería y restaurantes en Colombia 2014-2015.
- Romero, X. A. V., y Restrepo, S. O. (2016). Emprendimiento e innovación: Una aproximación teórica. *Dominio de las Ciencias*, 2(4), 346-369.
- Suárez, O. M. (2004). Schumpeter, innovación y determinismo tecnológico. *Scientia et Technica*, 2(25).
- Seclén, J. P. (2016). Gestión de la innovación empresarial: un enfoque multinivel. *360: Revista de Ciencias de la Gestión*, 1(1), 16-36.
- Yuquilema, P., Carlos, J., Falconi Tello, L. X., López Salazar, J. L., Aguirre, L., y Fernando, J. (2018). Modelos de negocio, estrategia empresarial e innovación. *contribuciones a la Economía*.



10. Talento Humano

Recursos humanos		
Recurso	Dedicación	Valor total
Director	2 horas semanales/ 6 meses (48)	600,00
Estudiantes	20 horas semanales/80 horas mensuales/ 6 meses	1.200,00
Total		1.800,00

Tabla 1 Costos de recursos humanos Autor: Propio

11. Recursos Materiales

Recursos Materiales			
Cantidad	Descripción	Valor unitario	Valor total
2 unidades	Computadoras	500,00	1.000,00
3 unidades	Memorias flash	10,00	30,00
15 unidades	Esferos	0,50	7,50
1000 unidades	Impresiones	0,02	20,00
3 unidad	Carpetas	0,50	1,50
Total			1.079,00

Tabla 2 Costos de recursos materiales Autor: Propio



12. Cronograma de actividades

Actividad		Mes											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Investigación preliminar	x	x										
2	Presentar el diseño de investigación	x	x										
3	Seleccionar de información válida para la investigación			x	x								
4	Elaborar de encuestas			x	x								
5	Seleccionar de empresas para la investigación			x	x								
6	Aplicar de encuestas					x	x						
7	Organizar la información							x	x				
8	Analizar los resultados obtenidos de las encuestas							x	x				
9	Redactar el trabajo final							x	x	X	x		
10	Revisar el trabajo junto al director de tesis	x	x	x	x	x	x	x	x	X	x	x	x
11	Cumplir con los requisitos de graduación											x	x
12	Presentar la investigación concluida											x	x

Tabla 3 Cronograma de actividades Autor: Propio

**13. Presupuesto**

Concepto	Aporte del estudiante	Otros aportes	Total
<u>Recursos Humanos</u>			1.800,00
Director		600,00	
Estudiante	1.200,00		
<u>Gastos de investigación</u>			659,00
Transporte	100,00		
Alimentación	50,00		
Encuestas	4,00		
Internet	480,00		
Papelería	9,00		
Fotocopias	16,00		
<u>Equipo de Computación</u>			1.030,00
Computador y accesorios	1.030,00		
<u>Otros</u>			348,90
Imprevistos 10% del total	348,90		
Total			3.837,90

Tabla 4 Presupuesto general Autor: Propio



14. Esquema

Capítulo I

1. Innovación turística en la restauración
 - 1.1 Definición y características básicas
 - 1.2 Principales áreas de innovación turística
 - 1.3 Principales tendencias innovación turística en el sector de restauración.
 - 1.4 Contribución del sector restauración a la economía ecuatoriana.

Capítulo II

2. Análisis de la tipología de la innovación en el sector turístico de restauración de la ciudad de Cuenca
 - 2.1 Producto
 - 2.2 Proceso
 - 2.3 Organización
 - 2.4 Procedimiento

Capítulo III

3. Análisis del grado de innovación en el sector turístico de restauración en la ciudad de Cuenca
 - 3.1 Innovaciones incrementales en la restauración
 - 3.2 Innovaciones radicales en la restauración

Capítulo IV

4. Efectos de la innovación en el sector del turismo de restauración de la ciudad de Cuenca
 - 4.1 Efectos de la introducción de la innovación en el sector del turismo de restauración
 - 4.2 Efectos de la introducción de las innovaciones en el sector del turismo de restauración por su clasificación
 - 4.2.1 Cafetería
 - 4.2.2 Bares
 - 4.2.3 Restaurantes



ANEXO 2 Encuestas utilizadas

I. IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA			
CODIGO DE LA EMPRESA			
<p>1. ¿Cuál es la forma actual de propiedad de la empresa?</p> <p>Propietario único <input type="checkbox"/> 1</p> <p>En Sociedad <input type="checkbox"/> 2</p>		<p>1. ¿Cuál es el ámbito de operaciones de la empresa?</p> <p>Local <input type="checkbox"/> 1</p> <p>Nacional <input type="checkbox"/> 2</p> <p>Internacional <input type="checkbox"/> 3</p>	
<p>2. ¿Cuántos empleados directos tiene la empresa en la actualidad?</p> <p>De 1 a 9 <input type="checkbox"/> 1</p> <p>De 10 a 49 <input type="checkbox"/> 2</p> <p>De 50 a 159 <input type="checkbox"/> 3</p> <p>De 160 en adelante <input type="checkbox"/> 4</p>	<p>3. ¿Cuál es el año de fundación de la empresa?</p> <p>Hasta 1980 <input type="checkbox"/> 1</p> <p>De 1981-1990 <input type="checkbox"/> 2</p> <p>De 1991-2000 <input type="checkbox"/> 3</p> <p>De 2001-2010 <input type="checkbox"/> 4</p> <p>2011 en adelante <input type="checkbox"/> 5</p>	<p>4. ¿En qué rango de ventas anuales se encuentra la empresa?</p> <p>Hasta 100.000 USD <input type="checkbox"/> 1</p> <p>1 100.000 - 1 000.000 <input type="checkbox"/> 2</p> <p>1 000.001 - 5 000.000 <input type="checkbox"/> 3</p> <p>5 000.001 en adelante <input type="checkbox"/> 4</p>	
II. TIPOLOGÍA DE LA INNOVACIÓN			
<p>5. Entre los años 2017 y 2018 la empresa introdujo:</p> <p>-Nuevos productos/servicios</p> <p>Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> No Aplica <input type="checkbox"/></p> <p>Cuáles? _____</p> <p>_____</p> <p>Cambios significativamente mejorados en las características técnicas, materiales y componentes del producto/servicio.</p> <p>Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> No Aplica <input type="checkbox"/></p>		<p>6. Entre los años 2017 y 2018, la empresa introdujo un producto tecnológico:</p> <p>-Nuevo</p> <p>Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> No Aplica <input type="checkbox"/></p> <p>Significativamente mejorado</p> <p>Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> No Aplica <input type="checkbox"/></p> <p>(En caso de que alguna de las respuestas sea afirmativa describa el producto tecnológico) _____</p> <p>_____</p>	
<p>7. Entre los años 2017 y 2018, la empresa introdujo:</p> <p>Nuevos programas informáticos</p> <p>Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p> <p>Nuevas herramientas, maquinaria y equipo</p> <p>Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p>		<p>8. Entre los años 2017 y 2018 la empresa introdujo cambios significativamente mejorados en la organización de la empresa en relación a:</p> <p>Las prácticas empresariales (horarios, incentivos, capacitación del personal, normas de calidad, etc.)</p> <p>Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> No Aplica <input type="checkbox"/></p>	



<p>Cambios significativamente mejorados en programas informáticos</p> <p>Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p> <p>Cambios significativamente mejorados en las herramientas, maquinaria y equipo</p> <p>Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p>	<p>Lugar de trabajo (nuevos métodos de atribución de responsabilidades, poder de decisión entre empleados, nuevos conceptos de estructuración, etc.)</p> <p>Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> No Aplica <input type="checkbox"/></p> <p>Relaciones con proveedores, clientes, instituciones públicas, competencia, medio ambiente (acuerdos, compromisos, programas, convenios, contratos, etc.)</p> <p>Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> No Aplica <input type="checkbox"/></p>																								
<p>9. Entre los años 2017 y 2018, la empresa introdujo cambios significativamente mejorados en la comercialización de la empresa en relación a:</p> <p>Empaque (estructura flexible: bolsas, fundas, etc.)</p> <p>Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> No Aplica <input type="checkbox"/></p> <p>Medios de promoción (redes sociales, correos electrónicos, web, publicidad en radio, prensa y tv, logo nuevo, etc.)</p> <p>Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> No Aplica <input type="checkbox"/></p> <p>Posicionamiento (ventas por internet, franquicias, venta directa, etc.)</p> <p>Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> No Aplica <input type="checkbox"/></p> <p>Precio (variación del precio por segmento de cliente, clientes pueden elegir producto y precio en una web, etc.)</p> <p>Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> No Aplica <input type="checkbox"/></p>	<p>11. Entre los años 2017 y 2018, las actividades de innovación realizadas en la empresa, generaron en la rentabilidad:</p> <p>Aumento <input type="checkbox"/> 1</p> <p>Disminución <input type="checkbox"/> 2</p> <p>Permaneció igual <input type="checkbox"/> 3</p>																								
<p>10. Efecto de la introducción de las innovaciones en la empresa generó:</p> <table border="0"> <thead> <tr> <th></th> <th>Alta</th> <th>Media</th> <th>Baja</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>-Mejora en la calidad</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>-Reducción de costos</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>-Aumento en la satisfacción del cliente</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>-Mejora en la imagen de la empresa</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>-Incremento del número de clientes</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </tbody> </table>		Alta	Media	Baja	-Mejora en la calidad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	-Reducción de costos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	-Aumento en la satisfacción del cliente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	-Mejora en la imagen de la empresa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	-Incremento del número de clientes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<p>12. El grado de novedad de las innovaciones introducidas fue:</p> <p>Alto <input type="checkbox"/></p> <p>Medio <input type="checkbox"/></p> <p>Bajo <input type="checkbox"/></p>
	Alta	Media	Baja																						
-Mejora en la calidad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																						
-Reducción de costos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																						
-Aumento en la satisfacción del cliente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																						
-Mejora en la imagen de la empresa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																						
-Incremento del número de clientes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																						



<p>Total de innovaciones</p> <p>Radicales # 1</p> <p>Incrementales # 2</p> <p>Total # 3</p>	<p>Resultado y seguimiento</p> <p>Completa 1</p> <p>Incompleta 2</p> <p>Rechazo 3</p> <p>Observaciones:</p> <hr/> <hr/>
---	---



ANEXO 3 Fichas de clasificación

ANEXO C.1 REQUISITOS DE CATEGORIZACIÓN PARA BARES

No.	REQUISITOS	PUNTAJE	TIPO DE REQUISITO	B1	B2	B3	B4	B5	B6	B7	B8
1	Cuenta con entrada de clientes independiente de la del personal de servicio.	2	Infraestructura	0	0	0	0	1	0	1	2
2	Cuenta con calefacción y/o aire acondicionado en área de servicio.	4	Servicio	4	4	4	4	4	4	4	4
3	Cuenta con vestuarios y servicios higiénicos independientes para personal de servicio. Este lugar debe estar iluminado, ventilado y limpio.	2	Infraestructura	2	2	1	2	1	1	1	2
4	Cuenta con menú en idioma extranjero.	4	Servicio	0	4	0	4	4	4	4	4
5	Cuenta con menú de vinos nacionales e importados, vinos espumosos, licores, cervezas y aguardientes.	4	Servicio	2	2	4	2	4	4	4	3
6	Cuenta con parqueadero, propio o contratado, y/o servicio de valet parking.	4	Servicio	4	4	4	4	0	0	3	4
7	Cuenta con servicio de reserva de mesa.	4	Servicio	0	0	0	0	2	1	4	4
8	Cuenta con letreros que promuevan el uso eficiente del agua y energía eléctrica en el establecimiento.	4	Servicio	0	0	0	0	1	0	0	2
9	Cuenta con un 10% mínimo del personal que acredita el nivel A2 (nivel básico) de conocimiento de un idioma extranjero de acuerdo al Marco Común Europeo para las lenguas.	4	Servicio	4	4	2	4	4	4	4	4
10	Cuenta con un plan de registro de temperaturas en equipos de congelación y refrigeración.	6	BPM	0	0	0	0	2	1	1	2
11	Cuenta con sistemas de purificación de agua en áreas de preparación de alimentos y/o bebidas.	6	BPM	2	3	2	3	1	1	2	1
12	Cuenta con fuentes de abastecimiento alternativo de energía eléctrica en caso de necesitarlo.	4	Servicio	0	0	0	0	2	2	2	3
13	Cuenta con un listado de compañías de taxis de la zona y/o aplicaciones móviles para otorgar el servicio de taxi.	4	Servicio	4	4	4	4	1	1	2	2
14	Cuenta con sistema de facturación.	4	Servicio	4	4	4	4	4	4	4	4
15	Cuenta con carta de alimentos	4	Servicio	4	4	0	4	4	4	4	4
16	Cuenta con área específica para presentaciones en vivo.	4	Servicio	0	0	0	0	4	0	2	2
17	Cuenta con una póliza de responsabilidad civil.	4	Servicio	0	0	0	0	0	0	0	0
18	Cuenta con plan de limpieza.	6	BPM	6	6	6	6	3	3	3	3
19	Contar con facilidades de pago electrónico (transferencia, pay pal, tarjeta de débito/ crédito y/o dinero electrónico).	4	Servicio	4	4	4	4	4	4	4	4
20	Contar con aislamiento acústico que garantice la insonorización a los estándares permitidos	2	Infraestructura	2	2	2	2	2	2	2	2
21	Cuenta con área de fumadores	4	Servicio	4	4	4	4	4	2	4	4
				40	42	33	42	62	50	65	71

84



ANEXO E.1 REQUISITOS DE CATEGORIZACIÓN PARA DISCOTECAS					
No.	REQUISITOS	PUNTAJE	TIPO DE REQUISITO	D1	D2
1	Cuenta con entrada de clientes independiente de la del personal de servicio.	2	Infraestructur a	0	2
2	Cuenta con vestuarios y servicios higiénicos independientes para personal de servicio Este lugar debe estar iluminado, ventilado y limpio.	2	Infraestructur a	0	1
3	Cuenta con menú en idioma extranjero.	4	Servicio	4	4
4	Cuenta con menú de vinos nacionales e importados, vinos espumosos, licores, cervezas y aguardientes.	4	Servicio	3	4
5	Cuenta con parqueadero, propio o contratado, y/o servicio de valet parking.	4	Servicio	0	4
6	Cuenta con servicio de reserva de mesa.	4	Servicio	0	4
7	Cuenta con letreros que promuevan el uso eficiente del agua y energía eléctrica en el establecimiento.	4	Servicio	0	2
8	Cuenta con un 10% mínimo del personal que acredita el nivel A2 (nivel básico) de conocimiento de un idioma extranjero de acuerdo al Marco Común Europeo para las lenguas.	4	Servicio	4	4
9	Cuenta con un plan de limpieza.	6	BPM	6	3
10	Cuenta con fuentes de abastecimiento alternativo de energía eléctrica en caso de necesitarlo.	4	Servicio	0	2
11	Cuenta con un listado de compañías de taxis de la zona y/o aplicaciones móviles para otorgar el servicio de taxi.	4	Servicio	4	2
12	Cuenta con una póliza de responsabilidad civil.	4	Servicio	0	0
13	Cuenta con áreas exclusiva para presentaciones en vivo.	4	Servicio	4	4
14	Cuenta con área de fumadores	4	Servicio	0	4
		54		46	74



ANEXO B1. REQUISITOS DE CATEGORIZACIÓN PARA CAFETERÍAS

Nº	REQUISITOS	PUNTAJE	TIPO DE REQUISITO	c1	c2	c3	c4	c5	c6	c7	c8	c9	c10
1	Cuenta con entrada de consumidores independiente de la del personal de servicio.	2	Infraestructura	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2	Cuenta con calefacción y/o aire acondicionado en área de comedor.	4	Servicio	3	3	0	0	0	3	0	2	0	2
3	Cuenta con menú en idioma extranjero.	4	Servicio	4	4	2	0	2	4	3	3	2	4
4	Cuenta con jefe de comedor con conocimientos de un idioma extranjero.	4	Servicio	4	2	2	0	0	4	2	4	1	4
5	Cuenta con parqueadero, propio o contratado, y/o servicio de valet parking.	4	Servicio	0	0	0	0	0	4	2	0	0	2
6	Cuenta con mecanismos informativos que contengan advertencias de alimentos que generan intolerancias o alergias.	4	Servicio	0	4	4	2	2	2	1	1	1	2
7	Cuenta con un instrumento para que los consumidores puedan valorar la satisfacción del servicio prestado.	4	Servicio	2	2	2	0	0	1	1	0	0	2
8	Cuenta con baños de hombres y mujeres con cambiadores para bebés en los dos géneros.	4	Servicio	2	2	0	0	2	2	2	2	1	2
9	Contar con cámaras de seguridad integradas al ECU 911	2	Infraestructura	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
10	Cuenta con un 10% mínimo del personal que acredita el nivel A2 (nivel básico) de conocimiento de un idioma extranjero de acuerdo al Marco Común Europeo para las lenguas.	4	Servicio	2	2	1	0	0	4	2	3	3	4
11	Cuenta con vestuarios y servicios higiénicos independientes para personal de servicio. Este lugar debe estar iluminado, ventilado y limpio.	2	Infraestructura	0	2	1	0	0	1	1	1	0	1
12	Cuenta con sistema computarizado de facturación.	4	Servicio	4	4	4	0	0	4	4	4	2	4
13	Cuenta con un proceso de almacenamiento e identificación de productos o utiliza el manejo de alimentos mediante el principio PEPS y PCPS.	6	BPM	6	6	6	4	4	0	0	0	0	0



14	Cuenta con sistemas de purificación de agua en áreas de preparación de alimentos.	6	BPM	2	2	2	2	2	0	0	0	0	0
15	En el área de producción, cuenta al menos con un lavadero exclusivamente para manos y otro para vajilla y menaje de cocina.	6	BPM	6	6	6	6	6	3	2	2	2	3
16	Cuenta con un barista con título profesional debidamente reconocido por la autoridad competente.	4	Servicio	3	0	0	0	0	2	1	2	1	4
17	Cuenta con certificación de BPM o HACCP por una empresa calificada.	6	BPM	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
18	Cuenta con un plan de limpieza.	6	BPM	4	6	3	4	4	4	3	4	2	4
19	Las áreas de producción del establecimiento deben contar con sistemas de ventilación natural y/o forzada que permita el flujo de aire y la no acumulación de olores.	2	Infraestructura	2	1	1	2	2	2	2	1	1	2
20	Cuenta con facilidades de pago electrónico (transferencia, pay pal, tarjeta de débito/ crédito y/o dinero electrónico).	4	Servicio	4	4	4	0	0	4	2	2	2	4
21	Cuenta con un listado de compañías de taxis de la zona y/o aplicaciones móviles para otorgar el servicio de taxi.	4	Servicio	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2
22	Cuenta con un plan de registro de temperaturas.	6	BPM	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
23	Cuenta con vestíbulo o sala de espera	2	Infraestructura	0	0	2	0	0	1	1	0	0	1
24	Cuenta con servicio de reserva de mesa	4	Servicio	1	1	1	0	0	4	4	0	0	4
		98		52	54	44	22	27	52	35	34	19	52



ANEXO D.1. REQUISITOS DE CATEGORIZACIÓN PARA RESTAURANTES

No.	REQUISITOS	PUNTAJE	TIPO DE	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17	R18
1	Cuenta con entrada de consumidores independiente de la del personal	2	Infraestructura	2	0	2	0	0	0	2	2	0	0	0	0	0	2	0	0	0	
2	Cuenta con guardarropa y/o percheros para los consumidores.	4	Servicio	0	0	0	0	0	0	4	4	0	2	0	4	0	4	0	0	4	4
3	Cuenta con vestíbulo o sala de espera, independiente del comedor del restaurante.	2	Infraestructura	0	0	0	0	0	0	2	2	0	2	2	2	0	0	0	0	2	2
4	Cuenta con zona específica para bar.	2	Infraestructura	2	0	2	2	0	0	0	2	0	2	0	2	0	2	0	0	2	0
5	Cuenta con calefacción y/o aire acondicionado en área de comedor.	4	Servicio	4	4	4	0	2	4	4	4	0	0	4	4	0	4	4	0	4	2
6	Cuenta con menú en idioma extranjero.	4	Servicio	0	0	0	0	0	0	2	4	0	0	4	4	0	4	0	0	0	0
7	Cuenta con menú de vinos nacionales e importados, vinos espumosos, licores,	4	Servicio	4	0	2	4	0	0	0	4	0	0	0	4	0	4	0	0	4	4
8	Cuenta con cava de vinos.	4	Servicio	4	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0	4	0	4	0	0	4	4
9	Cuenta con jefe de comedor con conocimientos de un idioma extranjero.	4	Servicio	2	2	2	2	0	0	0	4	0	2	4	4	0	4	0	0	0	2
10	Cuenta con somellier o persona con capacidad de explicar el menú de vinos y licores.	4	Servicio	4	0	2	2	0	0	0	4	0	0	0	4	0	4	0	0	0	0
11	Cuenta con parqueadero, propio o contratado, y/o servicio de valet parking.	4	Servicio	4	0	0	0	0	4	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	2
12	Cuenta con mecanismos informativos que contengan advertencias de alimentos que generan intolerancias o alergias.	4	Servicio	4	2	4	2	2	2	4	2	0	0	0	4	0	2	2	2	2	2
13	Cuenta con servicio de reserva de mesa.	4	Servicio	4	0	2	0	0	0	0	0	0	0	4	4	0	4	0	0	4	2
14	Cuenta con anfitrión para recepción de consumidores.	4	Servicio	0	0	0	0	0	0	2	4	0	0	4	4	4	2	2	0	2	2
15	Cuenta con una póliza de responsabilidad civil.	4	Servicio	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	9	0	0	0	0	0	0
16	Cuenta con un instrumento para que los consumidores puedan valorar la satisfacción del servicio prestado.	4	Servicio	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	4	0	2	2	2
17	Cuenta con un listado de compañías de taxis de la zona y/o aplicaciones móviles para otorgar el servicio de taxi.	4	Servicio	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
18	Cuenta con personal de seguridad capacitado y certificado debidamente identificado.	4	Servicio	4	0	0	0	0	2	2	4	0	0	0	4	0	4	0	0	4	0



19	Los baños de hombres y mujeres cuentan con cambiadores para bebés en los dos géneros.	4	Servicio	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	
20	Cuenta con letreros que promuevan el uso eficiente del agua y energía eléctrica en el	4	Servicio	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
21	Cuenta con un 10% mínimo del personal que acredita el nivel A2 (nivel básico) de conocimiento de un idioma extranjero de acuerdo al Marco Común Europeo para las lenguas.	4	Servicio	2	2	2	0	0	0	0	4	0	2	4	4	0	4	2	0	0	2
22	Cuenta con vestuarios y servicios higiénicos independientes para personal de servicio. Este lugar debe estar iluminado, ventilado y limpio.	2	Infraestructura	1	0	1	2	0	0	0	1	0	0	2	0	0	1	0	1	1	1
23	Cuenta con sistema computarizado de facturación.	4	Servicio	4	4	4	4	2	4	4	4	0	4	4	4	0	4	4	4	4	4
24	Cuenta con un proceso de almacenamiento e identificación de productos o utiliza el manejo de alimentos mediante el principio PEPS y PCPS.	6	BPM	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
25	Cuenta con un plan de registro de temperaturas.	6	BPM	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6	0	0	0	0	0	0
26	Cuenta con sistemas de purificación de agua en áreas de preparación de alimentos.	6	BPM	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6	0	0	0	0	0	0
27	Cuenta con fuentes de abastecimiento alternativo de energía eléctrica en caso de necesitarlo.	4	Servicio	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
28	En el área de producción, cuenta al menos con un lavadero exclusivamente para manos y otro para vajilla y menaje de cocina.	6	BPM	6	6	6	6	6	6	6	6	3	6	6	6	0	6	6	6	6	6
29	Cuenta con un Licenciado en Gastronomía debidamente reconocido por la autoridad competente.	4	Servicio	2	0	4	4	0	0	4	4	0	0	0	4	0	4	2	0	4	4
30	Cuenta con certificación de BPM o HACCP por una empresa calificada.	6	BPM	0	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
31	Cuenta con área de pescadería.	6	BPM	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0
32	Cuenta con área de carnicería.	6	BPM	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	3	2	6	6	6
33	Cuenta con área de panadería o pastelería.	6	BPM	0	0	0	0	6	0	0	0	0	0	0	6	0	0	0	0	0	6
34	Cuenta con área separada de cocina caliente y cocina fría.	6	BPM	4	4	2	0	3	0	0	0	0	0	3	3	3	6	3	0	4	6
35	Cuenta con cámaras de refrigeración.	6	BPM	6	4	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	0	3	6	6	3	3
36	Cuenta con cámaras de congelación.	6	BPM	6	4	4	2	3	3	3	3	2	3	3	4	0	3	6	0	0	3



37	Cuenta con facilidades de pago electrónico (transferencia, pay pal, tarjeta de débito/ crédito y/o dinero electrónico).	4	Servicio	4	4	4	4	4	4	4	4	0	4	4	4	0	4	2	4	4	4
38	Debe contar con instrumentos de control de acidez del aceite. Respetando los parámetros del ARCISA en relación de uso del aceite	6	BPM	0	3	3	3	3	0	0	6	0	0	3	6	0	0	0	0	0	0
39	Cuenta con un plan maestro de limpieza.	6	BPM	6	4	6	6	6	6	6	6	3	6	6	6	6	6	6	6	6	6
40	Las áreas de servicio cuentan con sistemas de ventilación natural y/o forzada que permita el flujo del aire y la no acumulación de olores.	4	Servicio	4	4	4	2	2	4	4	4	0	4	4	4	2	4	4	2	4	4
41	Cuenta con vestíbulo o sala de espera, en el cual podrá instalarse un bar independiente del comedor del restaurante	4	Servicio	4	0	0	0	0	4	0	4	0	4	4	4	0	2	0	0	4	6
		182		54	32	41	35	30	32	40	59	13	31	44	81	15	58	36	27	52	54



ANEXO D.1. REQUISITOS DE CATEGORIZACIÓN PARA RESTAURANTES

No.	R19	R20	R21	R22	R23	R24	R25	R26	R27	R28	R29	R30	R31	R32	R33	R34	R35	R36	R37	R38	R39	R40	R41	R42	R43	R44	R45	R46	R47	R48	R49	R50	R51	R52	R53	R54	R55	R56	
1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	2	0	2	2	2	2	2	2	2	2	1	0	1	2	1	1	0	1	1	0	2	
2	0	4	0	4	2	4	4	0	0	4	0	2	0	0	1	0	1	0	0	0	0	2	0	0	1	0	2	1	0	1	2	2	1	2	2	0	0	0	
3	0	0	0	2	2	2	2	0	2	2	0	0	1	2	0	1	0	2	2	1	1	2	1	0	2	1	2	2	0	2	1	1	1	2	2	2	1	1	
4	0	0	0	2	2	2	0	2	0	0	0	0	2	2	0	0	0	2	2	0	0	2	2	0	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	
5	0	0	0	4	0	4	4	4	4	4	2	2	4	0	2	1	2	2	4	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	2	2	2	3	4	3	4	4		
6	0	0	0	0	4	4	4	4	4	4	1	2	4	4	0	1	0	4	4	0	2	4	4	2	4	4	4	2	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	
7	0	0	0	4	0	0	4	4	4	4	1	1	3	4	0	0	0	0	2	0	0	3	2	0	0	3	4	0	0	2	4	4	0	2	3	2	3	4	
8	0	0	0	4	0	0	4	4	4	4	0	0	2	4	0	0	0	0	4	0	0	4	0	0	0	4	4	4	0	2	4	4	0	2	3	2	4	4	
9	0	0	0	0	2	4	4	4	4	4	2	2	2	4	2	2	2	4	2	3	3	2	1	2	4	4	4	2	0	4	4	2	2	4	4	4	4	4	
10	0	0	0	0	0	4	4	4	4	4	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0	4	2	2	1	0	4	2	2	2	0	2	1	2	
11	0	0	0	4	0	4	0	0	0	0	4	2	2	0	4	4	4	4	4	2	0	4	4	4	4	2	4	4	2	1	4	4	2	1	0	1	1	1	
12	0	0	0	2	0	0	0	2	4	0	0	0	2	4	2	2	2	2	4	2	0	4	2	0	0	4	2	4	2	2	4	2	2	2	4	4	2	4	
13	0	4	0	0	0	4	0	0	4	0	4	4	4	4	2	0	2	2	4	4	4	4	4	0	4	4	4	4	0	4	4	4	4	0	4	0	4	4	4
14	0	4	0	4	0	4	4	0	4	4	0	0	1	4	2	2	2	2	4	2	4	4	1	1	4	4	2	2	0	4	4	2	1	3	3	3	3	2	
15	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
16	0	2	0	2	2	2	2	2	0	2	0	2	2	4	2	0	2	2	0	3	2	4	4	0	4	2	0	0	1	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
18	0	0	0	0	4	0	0	0	0	0	2	3	1	0	4	0	4	4	0	4	0	4	4	2	0	4	4	4	2	1	4	3	2	0	1	0	2	1	
19	0	0	0	0	4	0	0	0	0	0	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
20	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	2	2	3	4	2	0	2	2	4	4	4	2	2	0	4	2	4	4	2	3	4	4	2	2	2	2	2	2	3
21	0	0	0	0	2	4	4	0	4	4	2	2	4	4	2	4	2	4	0	4	4	4	4	2	2	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
22	0	1	0	2	0	1	2	2	2	2	1	1	1	0	2	0	2	0	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2
23	0	4	0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	0	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
24	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
25	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	2	0	3	2	3	3	6	3	3	3	3	0	6	4	3	3	3	3	6	4	4	4	4	4	4	2	4
26	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	4	4	2	2	3	3	4	4	2	3	3	3	3	2	3
27	0	3	0	0	0	2	0	0	2	2	2	2	0	2	2	2	4	4	2	4	4	4	2	2	0	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
28	0	0	0	6	6	6	6	6	6	6	3	3	2	2	3	2	3	3	6	3	4	6	4	2	6	6	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4
29	0	2	0	4	0	4	4	4	4	4	3	2	4	4	2	4	2	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	2	3	4	4	4	4	2	2	4	4	4
30	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	1	0	1	4	6	0	2	2	2	0	2	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3
31	0	6	0	6	0	0	0	0	0	0	2	0	0	2	0	3	0	0	0	6	6	4	4	6	0	6	2	6	6	4	6	4	4	5	5	4	4	4	4
32	0	2	0	0	0	6	6	3	6	6	2	0	0	2	6	3	6	6	6	6	6	4	4	5	6	6	6	6	3	5	4	6	2	4	4	5	4	3	
33	0	0	0	0	0	0	0	6	0	2	0	0	6	3	0	3	6	2	0	0	4	0	0	0	6	2	2	0	6	2	6	4	0	1	4	2	2	2	



34	0	0	0	0	0	3	6	3	6	6	0	3	3	0	0	0	0	2	0	0	2	0	0	0	0	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	3		
35	0	6	0	6	3	6	6	3	6	6	3	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	4	6	6	6	6	4	6		
36	0	6	0	6	3	0	0	0	3	0	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	4	6	6	6	6	4	6			
37	0	6	0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
38	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	3	3	6	4	2	4	3	6	3	4	4	2	2	5	4	2	2	3	2	3	2	3	3	3	4	3	3	2	
39	3	6	3	6	6	6	6	6	6	6	4	4	4	3	5	3	5	5	6	3	3	4	4	4	6	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	6	4	4	4
40	0	4	0	4	4	4	4	0	4	4	2	4	2	2	4	2	4	4	2	4	2	4	2	3	4	4	4	2	4	4	2	2	2	2	4	4	4	2	4	
41	0	0	0	4	4	4	4	0	4	4	3	2	4	3	3	0	3	4	3	2	4	4	2	4	4	2	4	4	4	4	2	2	4	2	4	4	4	4	4	
	7	38	7	52	31	58	57	41	62	57	43	47	57	57	53	40	53	65	71	57	60	79	58	47	65	82	73	70	53	70	78	70	60	61	73	69	62	69		