

DOI: <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v6i1.356>

## Innovación y potencial humano, una relación que marca el turismo actual

*Innovation and human potential, a relationship that marks today's tourism*

*Inovação e potencial humano, relação que marca o turismo de hoje*

Jacqueline del Pilar Hurtado-Yugcha <sup>1</sup>

[jacquelinehurtado@uta.edu.ec](mailto:jacquelinehurtado@uta.edu.ec)

<https://orcid.org/0000-0001-9367-3367>

Hernán Mauricio Quisimalin-Santamaría <sup>3</sup>

[hernanmquisimalin@uta.edu.ec](mailto:hernanmquisimalin@uta.edu.ec)

<https://orcid.org/0000-0001-8491-8326>

Jenny Margoth Gamboa-Salinas <sup>2</sup>

[jennymgamboa@uta.edu.ec](mailto:jennymgamboa@uta.edu.ec)

<https://orcid.org/0000-0001-9507-6144>

Marcelo Javier Mancheno-Saá <sup>4</sup>

[mj.mancheno@uta.edu.ec](mailto:mj.mancheno@uta.edu.ec)

<https://orcid.org/0000-0002-8381-0791>

**Correspondencia:** [jacquelinehurtado@uta.edu.ec](mailto:jacquelinehurtado@uta.edu.ec)

\* **Recepción:** 30/ 11/ 2020 \* **Aceptación:** 20/12/ 2020 \* **Publicación:** 09/01/ 2021

1. Magister en Gerencia Financiera Empresarial, Ingeniera de Empresas, Ecuador.
2. Diploma Superior en Finanzas, Magister en Gerencia Financiera Empresarial, Diploma Superior en Tecnologías para la Gestión y Práctica Docente, Doctora en Ciencias Administrativas, Licenciada en Ciencias Administrativas, Ecuador.
3. Magister en Gestión Estratégica Empresarial, Diploma Superior en Diseño Gestión y Evaluación de Proyectos de Desarrollo, Master Universitario en Organización de Empresas, Doctor por la Universidad Rey Juan Carlos Programa de Doctorado en Ciencias de la Empresa, Ingeniero Agrónomo, Ecuador.
4. Magister en Administración de Empresas Mención Planeación, Master Universitario en Marketing Digital y Comercio Electrónico, Ingeniero Comercial con Mención en Marketing, Ecuador.



## Resumen

La presente investigación nace de la relación existente entre el término de potencial humano y la innovación, para lo cual se toma como referencia la teoría existente con el fin de establecer los puntales teóricos que permitan desarrollar los términos en un entorno referente al mercado turístico local, por lo cual se da con un estudio descriptivo transversal simple, realizado en 52 agencias de turismo en 9 cantones referentes a la provincia de Tungurahua, con el fin de establecer el estado de la innovación y las posibles inferencias resultantes del mismo. El presente proyecto referencia una investigación macro, que refiere a la evolución del turismo el cual esta referenciado con el documento 1533-CU-P-2018.

**Palabras Clave:** Innovación; rutas turísticas; innovación turística; turismo.

## Abstract

This research is born from the relationship between the term human potential and innovation, for which the existing theory is taken as a reference in order to establish the theoretical props that allow the development of terms in an environment related to the local tourism market. Therefore, it is given with a simple cross-sectional descriptive study, carried out in 52 tourism agencies in 9 cantons referring to the province of Tungurahua, in order to establish the state of innovation and the possible inferences resulting from it. This project refers to a macro research, which refers to the evolution of tourism which is referenced with document 1533-CU-P-2018

**Keywords:** Innovation; tourist routes; tourism innovation; tourism.

## Resumo

Esta pesquisa nasce da relação entre o termo potencial humano e inovação, para a qual a teoria existente é tomada como referência a fim de estabelecer os suportes teóricos que permitem o desenvolvimento de termos em um ambiente relacionado ao mercado turístico local. Portanto, é dado com um estudo descritivo transversal simples, realizado em 52 agências de turismo em 9 cantões referentes à província de Tungurahua, a fim de estabelecer o estado de inovação e as possíveis inferências dele decorrentes. Este projeto refere-se a uma macro investigação, que se refere à evolução do turismo a que se refere o documento 1533-CU-P-2018



**Palavras-chave:** Inovação; rotas turísticas; inovação turística; turismo.

## Introducción

Una de las razones que justifican el gran interés en el tema de los clústeres o segmentos relacionados con la industria del turismo, es su supuesto impacto en el desempeño de las empresas que la representan, llegando a referir el desarrollo regional y la competitividad de los países (Carvalho de Mello, 2004). Objetivamente, (Porter M. E., 2002), afirma que los grupos a través de factores comunes en busca de satisfacción turística, son sinónimo de competitividad, dado que contribuyen positivamente a procesos innovadores, facilitan las relaciones con otras instituciones, satisfacen mejor las necesidades de los consumidores, canalizan el conocimiento y la necesidad de información para el desarrollo tecnológico, el cual ha avanzado rápidamente ante la pandemia global que enfrenta la población. (Freire-Luisa, 2020)

El modelo abierto de innovación que referencia la práctica turística, es receptivo ante recursos externos, ya que la transferencia de conocimiento y recursos provienen tanto del entorno interno y externo de las agencias de viajes y grupos relacionales al turismo mundial, esto implica la definición de una estrategia basada en tres decisiones claves: decidir si el enfoque abierto se orientará al proceso de generación de ideas, se orientará al proceso de selección de ideas, o si el enfoque abierto se orientará con una combinación de ambas (King A. &., 2013). En los modelos abiertos las agencias de viajes a nivel mundial, deben plantearse estrategias para crear y generar beneficios útiles referentes a la satisfacción del turista, en un principio este proceso toma como base el término de logística comercial (Castillo-Urco, 2020), que con el tiempo es un internauta muy bien informado que compara la mayoría de definiciones y propuestas referidas por la oferta, en este contexto, se refiere a estrategias efectivas y poderosas para que el turismo, el interés y la interculturalidad, crezcan y compitan en el contexto dinámico y competitivo (Helfat & Quinn, 2006)

Bajo el enfoque del modelo abierto, la innovación es un proceso social que no podría darse de forma aislada debido a que está influenciado por múltiples factores internos y externos que ocurren entre la interacción de una empresa y los mercados turísticos en los cuales se desenvuelven (Edquist C. &., 2006). La gestión de la innovación con la participación, los miembros de un equipo de

trabajo, similar al deporte de equipo requiere de colaboración y participación de todos los colaboradores que forman parte de una organización, denominando organización logística al término que engloba toda esta gestión (Calero-Mayorga, 2020)., entiendo que la experiencia que vive el turista debe estar sentida por todos los grupos de interés en alguna proporción. (Kaplan, 2012). De esta forma la innovación estaría representada como un término de origen mixto el cual no solo depende de la gestión interna direccionada a mejorar las ofertas turísticas, sino por el enfoque proveniente de la percepción de parte del consumidor, representando mucho al momento de entender el marketing conversacional y el marketing de experiencia (Ortiz-Quispe, 2020), este último se vería modificado por el contexto dinámico y la velocidad de cambio del entorno, adaptando lo mejor de los recursos externos.

Mediante la gestión eficiente de la innovación se asegura que efectivamente en un mercado turístico, los esfuerzos realizados conduzcan a los resultados planteados, según (Stacey R. D., 1995), las ideas y la retroalimentación deben manejarse por canales de comunicación informal con el fin de que los grupos de trabajo pueden aprender y generar cambios significativos para una industria que con el tiempo ha llegado a límites de competitividad considerables. Para lo cual se necesita de un enfoque emergente, colaborativo, iterativo e ineludible (Teece, 2020). El entorno referente a la innovación turística moderna indica que, dentro de la misma se gestiona variables y subvariables pertenecientes a un entorno dinámico propio del mundo VUCA, la Volatilidad, Incertidumbre, Complejidad, y Ambigüedad han hecho que el término tenga naturaleza explosiva y que genere ventajas competitivas transitorias, entendiéndose que todas aquellas empresas que no tienen procesos dinámicos, regulados por objetivos desaparezcan y aquellas que no invierten en investigación e innovación estén relegadas a la mediocridad empresarial. (de Toro, 2020).

La capacidad de la gestión de innovación turística en agencias y empresas, depende del tamaño y las limitaciones propias de las características innatas de cada una, las agencias pequeñas pueden tener una mayor flexibilidad, relaciones más estrechas con los clientes, una respuesta más rápida a las demandas del mercado (Mancheno-Saá, 2019), una mejor comunicación interna y, a veces, un estilo de gestión más dinámico y emprendedor, por otro lado, tales organizaciones también enfrentan falta de recursos financieros, gestión inadecuada, falta de habilidades de los trabajadores, etc. (Kline, 2010). Las empresas grandes tienen recursos, personal capacitado y hasta límites de inversión muy grandes, sin embargo las barreras no solo suelen ser físicas, también suelen ser



percepcionales, psicológicas y hasta económicas, cada agencia antes de poder enmarcar la gestión de innovación debe enmarcar el enfoque, el cual está considerado por la posición empresarial actual filtrada a través de la experiencia creando una realidad única y a su vez objetivo – subjetiva representando la realidad única del mercado turístico en el que se desempeña. (Pavitt, 2005).

Uno de los principios a considerar, es que el principal objetivo de la gestión de la innovación es crear o expresar el valor en el consumidor, precepto que la industria turística lo porque a lo largo del tiempo ha dejado de vender viajes , para empezar a vender experiencias, ilusiones y vida, estas pueden estar expresado de cualquier forma, considerando que los tipos de valor que se pueden crear son varios, entre estos esta el valor para los clientes, el valor para los inversionistas, el valor social, valor para los empleados, por lo tanto la creación de valor no solo se limita a la creación de valor financiero que se evidencia en los flujos netos de efectivo, sino que están a todo nivel y dependen de los intereses de cada uno de los grupos realcionales (Lam, 2004). Al innovar las empresas turísticas, no solo introducen al mercado un servicio, concepto, idea o proyecto, sino que ofrecen una alternativa objetiva, real y concreta que incrementa la satisfacción de las necesidades del mercado (Quinn, 1995). La creación de valor en la época actual es una relación multidireccional ya que permite la satisfacción de necesidades de un grupo de interés, pero al mismo tiempo la satisfacción de otro que tiene un enfoque totalmente diferente alineándose a concepciones del marketing, más aún del turismo de naturaleza digital. (Rappaport, 1998)

Desde la perspectiva de teoría de la innovación disruptiva propuesta por (Christensen C. M., 2011), se describe a las tecnologías cuyas aplicaciones afectan significativamente la forma en que funciona un mercado, indicando que cuando se presenta esta, la forma de actuar, conocimiento previo o tendencia mediante la estadística descriptiva no suele tener efecto. Referir industrias dinámicas, cuadradas y como suelen afectar a estas últimas indican que la falta de investigación, innovación que generalmente se expresa a través de la herramienta del merchandising (Muso Guagchinga, 2020), podrían llegar a ser determinantes al momento de permanecer en el entorno. El turismo ha sufrido mucho por el alcance que tiene el consumidor al momento de buscar pasajes, hoteles, paquetes y aventuras de forma directa a través de la web. (Duridanov, 2014) .

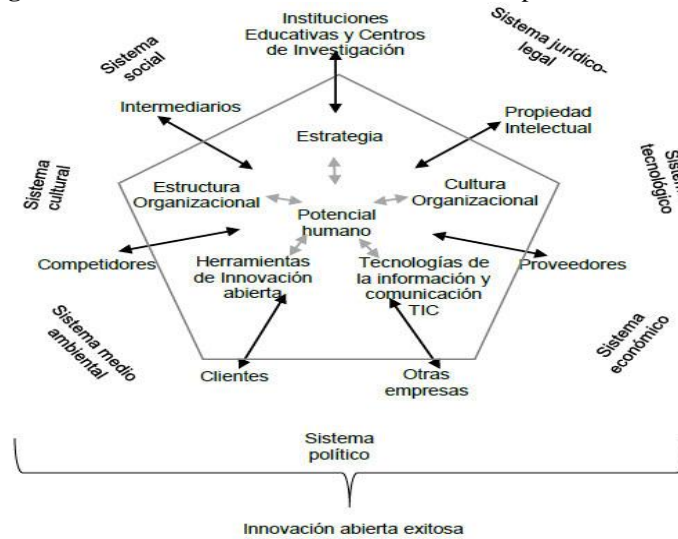
Christensen postuló que había dos tipos de tecnologías con las que lidiaban las empresas, las tecnologías sostenibles fueron aquellas que permitieron a una empresa mejorar gradualmente sus

operaciones en un plazo predecible, estas tecnologías y la forma en que se incorporaron al negocio se diseñaron principalmente para permitir a las empresas seguir siendo competitivas, sin embargo, en las empresas que no pusieron atención en adaptar las nuevas tecnologías a sus modelos de negocios las consecuencias fueron potencialmente más devastadoras, refiriendo de forma específica que está pasando con el mercado de atracciones turísticas (Bonilla, 2013). La disrupción en innovación no hace referencia a pequeños cambios de mejora continua o de evolución controlada del mercado, esta cambia la totalidad de reglas de juego haciendo que la forma de actuar, de gestionar procesos y de formular estrategias, queden obsoletas en periodos de tiempo muy pequeños, quitando la posibilidad de reacción, a esto se suma un mercado que empieza a tener problemas con la contaminación (Flores, 2020). Los diversos mercados turísticos tradicionales que se han manejado de determinada forma a través de los tiempos han pasado a ser semejantes a otras industrias como la tecnológica donde las acciones, estratégicas y tácticas duran muy poco y la obsolescencia suele ser muy volátil. (Karanja, 2016).

La industria turística en la actualidad, no puede descuidar la implementación de sistemas de gestión de innovación que facilite generar mayor producción de Innovación + Desarrollo (I+D), para el funcionamiento de un sistema de innovación en una empresa se requieren algunos factores que de estar presentes generan mucho y en caso de ser totalitarios podrían llegar a generar hasta sinergia. (Schilling M. A., 2008). El Capital humano está relacionado a las habilidades, aptitudes, conocimientos y aprendizaje que aportan los colaboradores en una oferta turística, así también se tiene el Capital estructural que indica la capacidad de adopción de nuevas tecnologías y sistemas de información, patentes, investigación, coordinación y estructuración organizativa. Los objetivos de la empresa pueden modificarse de gran manera, considerando la innovación en el plano estratégico como un medio, que impulsa la consecución de los objetivos. (León, 2017)

El principal elemento generador de la innovación en las organizaciones y en la industria turística es su potencial humano, el cual interactúa y se interrelaciona de forma dinámica con el entorno externo cercano, entendiendo que la innovación es un término que ha estado presente y estará mientras exista la raza humana como se la conoce, las diversas percepciones del ser humano trabajadas, tecnificadas y compartidas, generan nuevas y mejores formas de hacer las cosas, lo que ha hecho posible la mejora y autorregulación de los mercados de turismo en el planeta, así como los modelos de innovación abierta propuestos, (Álvarez-Aros, 2017)

**Figura 1:** Innovación abierta exitosa basada en el potencial humano.



Fuente: (Álvarez & Bernal, 2017)

La figura 1 representa la idea del modelo innovación abierta exitosa basada en el potencial humano, en donde el pentaedro refleja el funcionamiento como un sistema abierto y colaborativo, el modelo indica que “el límite de contacto de la empresa con sus grupos de interés externos y directos hacen referencia a los sistemas social, cultural, económico, político, jurídico-legal y medio ambiental representan el macro-entorno nacional y global donde operan las organizaciones. Todos los factores interrelacionados para el logro eficaz de los objetivos organizacionales en lo referente a innovación abierta.” (Álvarez-Aros, 2017)

Otro de los modelos más explícitamente estudiados, explicados y hasta diversificados es el explicado por (Martin S. &, 2000) , el cual puede ser referido al turismo, quien ha tratado de establecer límites en la teoría a través de un modelo, el cual se basa en cinco elementos mayormente definidos, la innovación es el término que encabeza el mismo (Santo, 2019), los canales de comunicación lo secundan entendiendo que el flujo de información está directamente relacionado con la capacidad de innovación, el tiempo destinado para investigación es el primer factor complementario al momento de ver el desempeño total del modelo, el segundo factor complementario y cuarto factor está representado por el sistema social, en el cual aparecen subfactores perceptuales como la cultura y la tradición, para dar paso al quinto factor que a pesar



de ser complementario manipula el comportamiento del modelo, este está representado por una decisión explícita de la gestión de innovación por parte de los mandos directivos, y adoptada por la mayoría de niveles en la organización, que en el caso de la industria turística no suelen ser muchos.

De igual forma, la gestión de innovación turística no solo se da a nivel táctico u operativo dentro de una empresa, el reto de una adecuada gestión de la innovación es ubicarla dentro del nivel estratégico, incluye la creación de una visión innovadora, la alineación de la misma con la estrategias comerciales, la comunicación y difusión de la estrategia en todos los niveles organizacionales, la existencia de mecanismos para el análisis competitivo referenciando las tendencias del mercado de viajes, tecnologías de búsqueda turística y los movimientos de los competidores que al momento suelen ser muchos por el atractivo propio del sector y su crecimiento exponencial en los últimos años (Sánchez A. L., 2011). Se necesita consolidar la innovación como una estrategia clave a corto plazo mediante un trabajo colaborativo, soportado en inteligencia colectiva, tanto dentro de las empresas como en interacción con los diversos grupos externos de interés para desarrollar un proceso estructurado y permanente para ser competitivos, más aun considerando que existen varias páginas que realizan una comparación directa de factores turísticos, evidenciando la competitividad de los empresas (Goffin, 2010). La gestión de innovación debe ser un proceso que se realiza de forma holística entendiendo que el termino debe filtrar a cada rincón de la organización, no solo para que repercuta en los puestos de trabajo sino para que logre cambiar la ideología ascendiendo al proceso estratégico con puntos de liderazgo específicos, entendiendo que el proceso de percepción en la industria turística se reflejada claramente en el escaparate de la oferta y en el entusiasmo de los vendedores al momento de presentar las opciones. (Smith, 2005)

## **Metodología**

La presente investigación se realiza a través de un estudio descriptivo transversal, entendiendo que se enmarco una sola muestra y se la implemento una sola vez en el campo, esta está relacionada con la tipología de la innovación relacionada al management en las agencias de turismo distribuidas a lo largo de la provincia que consta de 9 cantones. Se toma la totalidad de la población referenciada por el motor de búsqueda de google, por la estrecha relación que presenta la presencia

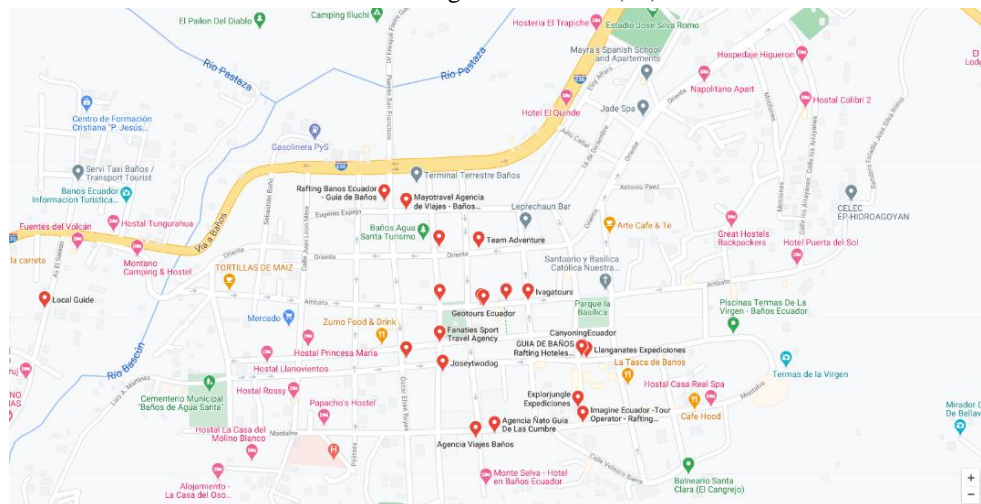
digital con la innovación, el cálculo total de las mismas se ha referenciado a través del mapa y las respectivas capturas de pantalla, ascendiendo a un valor de 52 agencias. Se toma como referencia las siguientes variables establecidas dentro de preguntas específicas:

**Gráfico 2:** Estimulan la innovación en turismo

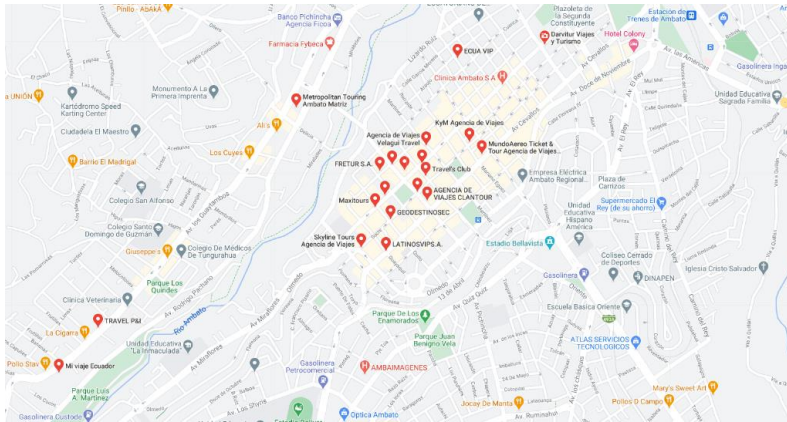


Fuente: <https://www.utravellab.com/2019/09/23/estimular-innovacion-turismo/>

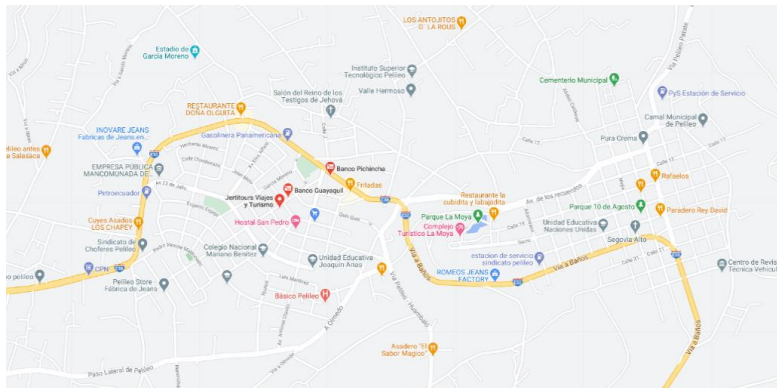
**Gráfico 3:** Agencias Baños (20)



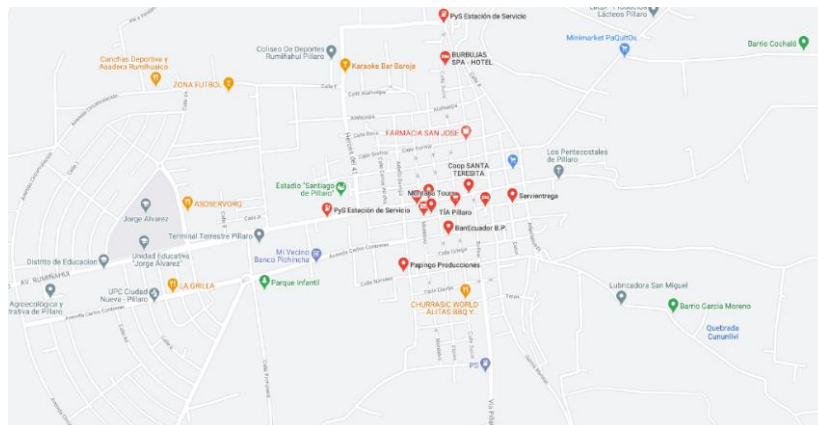
**Gráfico 4: Agencias Ambato (20)**



**Gráfico 5: Agencias Pelileo (1)**

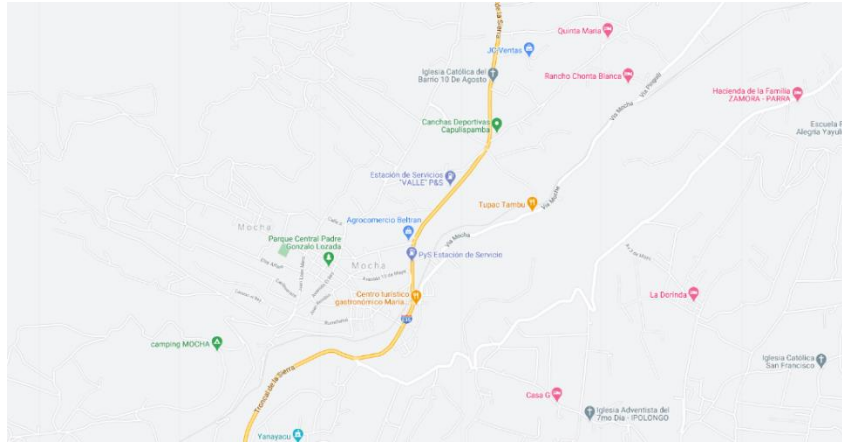


**Gráfico 6: Agencias Pillaro (10)**



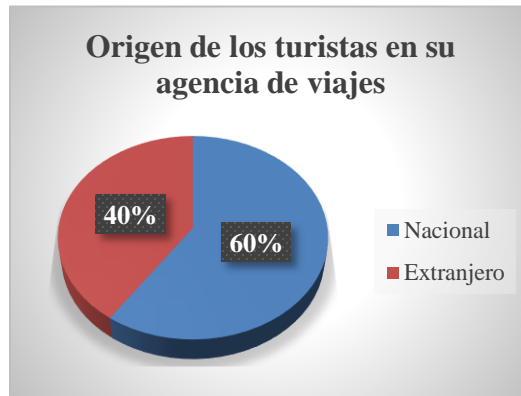


**Gráfico 10:** Agencias Mocha (0)



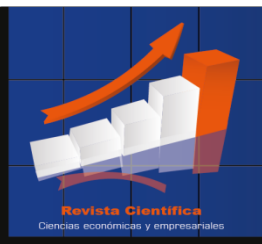
**Desarrollo**

**Gráfico 11:** Origen de los turistas en su agencia de viajes



**Gráfico 12:** Permite que las nuevas ideas se implementen en su agencia de viajes





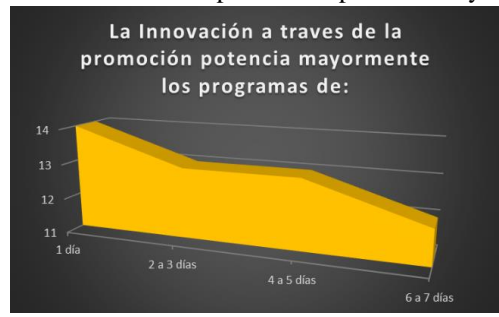
**Gráfico 13:** Que cantidad de personas tienen los paquetes mas demandados en el turismo local



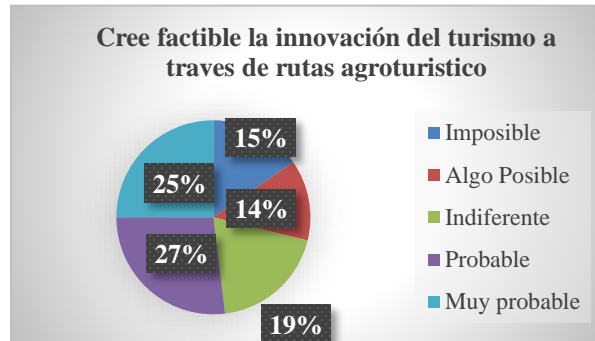
**Gráfico 14:** Al haber innovado en la oferta como se ha sentido el segmento de mercado



**Gráfico 15:** La innovación a través de la promoción potencia mayormente los programas de:



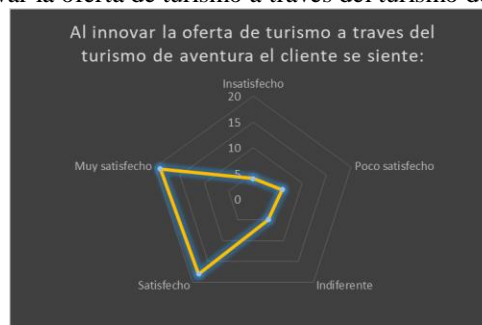
**Gráfico 16:** Cree factible la innovación del turismo a través de rutas agroturístico



**Gráfico 17:** Al innovar el escaparate turístico de un destino, este tiene mayor peso sobre



**Gráfico 18:** Al innovar la oferta de turismo a través del turismo de aventura el cliente se siente

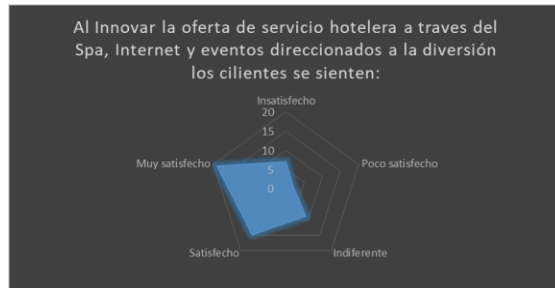


**Gráfico 19:** Al momento de innovar un factor mayormente su agencia se enfoca en





**Gráfico 20:** Al innovar la oferta de servicio hotelero a través del Spa, internet y eventos direccionados a la diversión los clientes se sienten



**Gráfico 21:** Innovación en distribución y mejoras viales



**Gráfico 22:** Innovación en tiendas y comercios (farmacias, minimercados, mercados, etc)



**Gráfico 23:** Innovación en puntos de información y ayuda al turista





**Gráfico 24:** Innovación turística en medios de comunicación



## Discusión

La innovación en la industria turística específicamente en la provincia de Tungurahua, es de naturaleza mixta lo cual indica que tiene turistas tanto nacionales como extranjeros ante lo cual la oferta evoluciona de acuerdo a los segundos ya que estos tienen estándares de calidad más altos.

La oferta de servicios turísticos base y diversificación de los mismos se ven opacados con una ideología de los dueños de las agencias quienes solo en un 33% aceptan cambios y cosas nuevas en el contexto haciendo que la evolución de mercado sea mucho más lenta.

Las ofertas de turismo local no pueden ser mayormente personalizadas entendiendo que al movilizarse la demanda lo hace entre 6 a 7 personas llegando a representar uno de los servicios vacas lechera del turismo.

Los dueños de la oferta hacen referencia que cuando se permitió innovación continua en los negocios la mayoría de clientes se portaron indiferentes sin mayores cambios en el consumo.

El 25% de personas que manejan una agencia de viajes creen que innovar a través de turismo de rutas es imposible, así mismo otro 25% lo ve como una posibilidad entendiendo que este ha tenido un gran éxito en Europa.

La innovación es muy factible cuando se tiene que cambiar pequeños factores dentro de un día por otra parte es más complicado cambiar varias aristas de programas entre 5 a 7 días porque hay muchas cosas que con los años se han vuelta predeterminadas.

Cuando se hizo innovación en escaparates digitales el resultado mayormente representativo se dio en dos bases de datos importantes Marketplace y Aibnb, entendiendo que la tendencia de crecimiento de las mismas son grandes.



Al momento de diversificar la oferta turística los factores a tomar en cuenta son los gastronómicos y de entretenimiento como mayoritarios, entendiendo que la innovación se encuentra mayormente restringida a estos sectores.

La satisfacción en innovación ha sido grande al momento de implementar mejoras tecnológicas, se ve representada en movimientos similares al consumismo y al hedonismo.

En el macro entorno referente a mejores viales las personas se muestran satisfechas, sin embargo por otra parte al ver la presencia de súper mercados, farmacias y otros complementos la gente se muestra indiferente indicando que existe un espacio para poder innovar.

Al momento de ver la evolución digital que tiene la industria se puede ver como puntales específicos de desarrollo como Facebook y páginas especializadas en turismo representan mucho para el internauta.

## Conclusiones

- La época actual ha indicado que la innovación civil ha crecido pero que los grandes desarrollos de la ciencia se han basado con innovación militar direccionada a la actividad bélica entendiendo que la necesidad de seguridad expresada por maslow ha tomado un gran peso en el entorno contemporáneo.
- La gestión de innovación en entretenimiento con el tiempo establece una tendencia a la gestión de realidad virtual que con su desarrollo marcará una disrupción en el mercado, haciendo que varias de las empresas queden fuera de mercado, naciendo otras que gestionen el mismo desde una percepción diferente.
- La flexibilidad de pensamiento e ideología de las organizaciones indican que las empresas pueden optar en términos de innovación siempre y cuando estén prestos a colaborar con grupos relacionales de la industria.
- La retroalimentación es un factor específico y preponderante en el mercado, si bien este no es nativo de las tecnologías y los mercados digitales, ha llegado a representar mucho en la gestión de las características de la oferta.
- La concepción de que la innovación solo suele darse en periodos de desestabilización y periodos de caos, está quedando en el pasado cada vez los entornos controlados son más comunes

y se generan para tener ideas creativas como ha marcado la tendencia la cultura organizacional de Google.

- La Innovación actual es un término que evoluciona constantemente, sin embargo la mayoría de organizaciones piensa que es posible controlarla y el error más común para esto es minimizar el aprendizaje y enfatizar todas las actividades de control.
- La innovación es un tema que abarca la mayoría de ciencias en el planeta, por lo que la conclusión de Charles Darwin se asemeja demasiado al mundo empresarial donde indica que no subsiste ni el más inteligente, ni el más fuerte, sino el más receptivo al cambio.

## Referencias

1. Álvarez-Aros, E. L., & Bernal-Torres, C. A. (2017). Modelo de innovación abierta: énfasis en el potencial humano. *Información tecnológica*, 28(1), 65-76.
2. Bonilla, J. (2013). Nuevas tendencias del turismo y las tecnologías de información y las comunicaciones. *Turismo y Sociedad*, 14.
3. Calero-Mayorga, D. E., Gamboa-Salinas, J. M., & Mancheno-Saá, M. J. (2020). Organización logística, diagnóstico competitivo en almacenes comerciales de la zona 3 del Ecuador. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación en Ciencias Administrativas, Económicas y Contables)*. ISSN: 2588-090X. Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP), 5(5), 158-181
4. Carvalho de Mello, J. M., & Alves Rocha, F. C. (2004). Networking for regional innovation and economic growth: the Brazilian Petrópolis technopole. *International Journal of Technology Management*, 27(5), 488-497.
5. Castillo-Urco, C., Mancheno-Saá, M., & Gamboa-Salinas, J. (2020). Panorama socioeconómico de los emprendedores de la economía informal de la ciudad de Ambato-Ecuador. *CIENCIA UNEMI*, 13(33), 47-58.
6. Christensen, C. M., Raynor, M. E., Dyer, J., & Gregersen, H. (2011). *Disruptive Innovation: The Christensen Collection (The Innovator's Dilemma, The Innovator's Solution, The Innovator's DNA, and Harvard Business Review article "How Will You Measure Your Life?")*(4 Items). Harvard Business Press.



7. de Toro, I. S. (2020). La flexibilidad psicológica como herramienta de adaptación a los nuevos retos laborales. Empoderamiento, innovación y compromiso como palancas para hacer frente a un entorno vuca (Doctoral dissertation, Universidad Pontificia Comillas).
8. Duridanov, L., & Simoff, S. (2014). Disruptive Practices of Participatory Learning. *Computer Science and Education in Computer Science*, 10(1), 287-306.
9. Edquist, C., & Chaminade, C. (2006). Industrial policy from a systems-of-innovation perspective. *EIB papers*, 11(1), 108-132..
10. Flores, G. A. P., Saá, M. J. M., & Santamaría, M. Q. (2020). Plástico: material de desarrollo con efectos sociales, turísticos y ambientales. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(9), 337-365.
11. Freire-Luisa, K. M., & Mancheno-Saá, M. J. (2020). Covid 19 entre muerte y recesión económica. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación en Ciencias Administrativas, Económicas y Contables)*. ISSN: 2588-090X. Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP), 5(5), 280-320.
12. Goffin, K., & Mitchell, R. (2010). *Innovation management*. NY: Palgrave Macmillan, 416..
13. Helfat, C. E., & Quinn, J. B. (2006). *Open innovation: The new imperative for creating and profiting from technology*.
14. Kaplan, S. (2012). *The business model innovation factory: How to stay relevant when the world is changing*. John Wiley & Sons..
15. Karanja, E. M., Njeru, K. J., & Muhoho, J. K. (2016). Mobile technology as a disruptive innovation on shopping malls rental space: Case study from Kenya. *International Journal of Management, Accounting and Economics*, 3(12), 764-778.
16. King, A., & Lakhani, K. R. (2013). Using open innovation to identify the best ideas. *MIT Sloan management review*, 55(1), 41..
17. Kline, S. J., & Rosenberg, N. (2010). An overview of innovation. In *Studies On Science And The Innovation Process: Selected Works of Nathan Rosenberg* (pp. 173-203).
18. Lam, A. (2004). *Organizational innovation*.
19. León, A., & Mancheno, M. J. (2017). Componentes del capital intelectual un enfoque hacia la innovación de las organizaciones. *Revista Publicando*, 4(12 (2)), 302-314.

20. Mancheno-Saá, M. J., & Albán-Bautista, M. L. (2019). Competitividad Sistémica Empresarial, un término que define el rendimiento de mercados modernos. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación en Ciencias Administrativas, Económicas y Contables)*. ISSN: 2588-090X. Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP), 4(4), 559-577.
21. Martin, S., & Scott, J. T. (2000). The nature of innovation market failure and the design of public support for private innovation. *Research policy*, 29(4-5), 437-447.
22. Muso Guagchinga, E. F. (2020). Merchandising: un factor invisible en la industria turística.
23. Ortiz-Quispe, R. A., & Mancheno-Saá, M. J. (2020). Aproximación teórica al marketing conversacional: cadena evolutiva, interacción empresa-usuario y chat online. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación en Ciencias Administrativas, Económicas y Contables)*. ISSN: 2588-090X. Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP), 5(5), 223-241.
24. Pavitt, K. (2005). Innovation processes. In *The Oxford handbook of innovation*.
25. Porter, M. E. (2002). Clusters of Innovation Initiative: Research Triangle.
26. Quinn, J. B. (1985). Managing innovation: controlled chaos. *Harvard business review*, 63(3), 73-84..
27. Rappaport, A. (1998). La creación de valor para el accionista. *Harvard Deusto Finanzas y Contabilidad*, (25), 75-80.
28. Sánchez, A., Lago, A., Ferràs, X., & Ribera, J. (2011). Innovation management practices, strategic adaptation, and business results: evidence from the electronics industry. *Journal of technology management & innovation*, 6(2), 14-39..
29. Santo, B. M. A., Saá, M. J. M., & Miranda, R. F. V. (2019). Diversificación de productos y satisfacción del consumidor en almacenes de la zona 3 de Ecuador. *Dominio de las Ciencias*, 5(1), 422-442.
30. Schilling, M. A., & Martínez, F. J. F. (2008). Dirección estratégica de la innovación tecnológica (No. Sirsi) i9788448165994). Santiago: McGraw-Hill.
31. Smith, K. H. (2005). Measuring innovation.
32. Stacey, R. D. (1995). The science of complexity: An alternative perspective for strategic change processes. *Strategic management journal*, 16(6), 477-495.



33. Teece, D. J. (2020). Hand in Glove: Open Innovation and the Dynamic Capabilities Framework.

## References

1. Álvarez-Aros, E. L., & Bernal-Torres, C. A. (2017). Open innovation model: emphasis on human potential. *Technological information*, 28 (1), 65-76.
2. Bonilla, J. (2013). New trends in tourism and information and communication technologies. *Tourism and Society*, 14.
3. Calero-Mayorga, D. E., Gamboa-Salinas, J. M., & Mancheno-Saá, M. J. (2020). Logistics organization, competitive diagnosis in commercial warehouses in zone 3 of Ecuador. *Scientific Journal FIPCAEC (Promotion of research and publication in Administrative, Economic and Accounting Sciences)*. ISSN: 2588-090X. Training, Research and Publication Pole (POCAIP), 5 (5), 158-181
4. Carvalho de Mello, J. M., & Alves Rocha, F. C. (2004). Networking for regional innovation and economic growth: the Brazilian Petrópolis technopole. *International Journal of Technology Management*, 27 (5), 488-497.
5. Castillo-Urco, C., Mancheno-Saá, M., & Gamboa-Salinas, J. (2020). Socioeconomic panorama of entrepreneurs of the informal economy of the city of Ambato-Ecuador. *SCIENCE UNEMI*, 13 (33), 47-58.
6. Christensen, C. M., Raynor, M. E., Dyer, J., & Gregersen, H. (2011). *Disruptive Innovation: The Christensen Collection (The Innovator's Dilemma, The Innovator's Solution, The Innovator's DNA, and Harvard Business Review article "How Will You Measure Your Life?")* (4 Items). Harvard Business Press.
7. de Toro, I. S. (2020). Psychological flexibility as a tool for adapting to new job challenges. Empowerment, innovation and commitment as levers to face a vuca environment (Doctoral dissertation, Universidad Pontificia Comillas).
8. Duridanov, L., & Simoff, S. (2014). Disruptive Practices of Participatory Learning. *Computer Science and Education in Computer Science*, 10 (1), 287-306.

9. Edquist, C., & Chaminade, C. (2006). Industrial policy from a systems-of-innovation perspective. *EIB papers*, 11 (1), 108-132 ..
10. Flores, G. A. P., Saá, M. J. M., & Santamaría, M. Q. (2020). Plastic: development material with social, tourist and environmental effects. *Interdisciplinary Arbitrated Journal Koinonía*, 5 (9), 337-365.
11. Freire-Luisa, K. M., & Mancheno-Saá, M. J. (2020). Covid 19 between death and economic recession. *Scientific Journal FIPCAEC (Promotion of research and publication in Administrative, Economic and Accounting Sciences)*. ISSN: 2588-090X. Training, Research and Publication Pole (POCAIP), 5 (5), 280-320.
12. Goffin, K., & Mitchell, R. (2010). *Innovation management*. NY: Palgrave Macmillan, 416 ..
13. Helfat, C. E., & Quinn, J. B. (2006). *Open innovation: The new imperative for creating and profiting from technology*.
14. Kaplan, S. (2012). *The business model innovation factory: How to stay relevant when the world is changing*. John Wiley & Sons ..
15. Karanja, E. M., Njeru, K. J., & Muhoho, J. K. (2016). Mobile technology as a disruptive innovation on shopping malls rental space: Case study from Kenya. *International Journal of Management, Accounting and Economics*, 3 (12), 764-778.
16. King, A., & Lakhani, K. R. (2013). Using open innovation to identify the best ideas. *MIT Sloan management review*, 55 (1), 41 ..
17. Kline, S. J., & Rosenberg, N. (2010). An overview of innovation. In *Studies On Science And The Innovation Process: Selected Works of Nathan Rosenberg* (pp. 173-203).
18. Lam, A. (2004). *Organizational innovation*.
19. León, A., & Mancheno, M. J. (2017). Components of intellectual capital an approach to innovation in organizations. *Publishing Magazine*, 4 (12 (2)), 302-314.
20. Mancheno-Saá, M. J., & Albán-Bautista, M. L. (2019). Systemic Business Competitiveness, a term that defines the performance of modern markets. *Scientific Journal FIPCAEC (Promotion of research and publication in Administrative, Economic and Accounting Sciences)*. ISSN: 2588-090X. Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP), 4 (4), 559-577.

21. Martin, S., & Scott, J. T. (2000). The nature of innovation market failure and the design of public support for private innovation. *Research policy*, 29 (4-5), 437-447.
22. Muso Guagchinga, E. F. (2020). Merchandising: an invisible factor in the tourism industry.
23. Ortiz-Quispe, R. A., & Mancheno-Saá, M. J. (2020). Theoretical approach to conversational marketing: evolutionary chain, company-user interaction and online chat. *Scientific Journal FIPCAEC (Promotion of research and publication in Administrative, Economic and Accounting Sciences)*. ISSN: 2588-090X. Training, Research and Publication Pole (POCAIP), 5 (5), 223-241.
24. Pavitt, K. (2005). Innovation processes. In *The Oxford handbook of innovation*.
25. Porter, M. E. (2002). Clusters of Innovation Initiative: Research Triangle.
26. Quinn, J. B. (1985). Managing innovation: controlled chaos. *Harvard business review*, 63 (3), 73-84 ..
27. Rappaport, A. (1998). The creation of value for the shareholder. *Harvard Deusto Finance and Accounting*, (25), 75-80.
28. Sánchez, A., Lago, A., Ferràs, X., & Ribera, J. (2011). Innovation management practices, strategic adaptation, and business results: evidence from the electronics industry. *Journal of technology management & innovation*, 6 (2), 14-39 ..
29. Santo, B. M. A., Saá, M. J. M., & Miranda, R. F. V. (2019). Diversification of products and consumer satisfaction in warehouses in zone 3 of Ecuador. *Science Mastery*, 5 (1), 422-442.
30. Schilling, M. A., & Martínez, F. J. F. (2008). Strategic direction of technological innovation (No. Sirsi) i9788448165994). Santiago: McGraw-Hill.
31. Smith, K. H. (2005). Measuring innovation.
32. Stacey, R. D. (1995). The science of complexity: An alternative perspective for strategic change processes. *Strategic management journal*, 16 (6), 477-495.
33. Teece, D. J. (2020). Hand in Glove: Open Innovation and the Dynamic Capabilities Framework.