



## **El sector hotelero y la calidad emprendedora: una comparación del turismo de costa frente al interior.**

**Autores y e-mail de la persona de contacto:**

**JOSÉ FERNÁNDEZ-SERRANO (jfserrano@us.es)**

**ISIDORO ROMERO LUNA**

**Departamento: ECONOMÍA APLICADA I**

**Universidad: UNIVERSIDAD DE SEVILLA**

**Área Temática:** *turismo y el territorio*

**Resumen:** *(máximo 300 palabras)*

En el sector turístico, del que forma parte el sector hotelero, las relaciones de interdependencia y articulación sistémica entre el territorio y la actividad turística se encuentran condicionadas por razones territoriales y geográficas. Puesto que en la actividad turística el consumo y la producción se desarrollan simultáneamente y es la demanda la que se desplaza, el espacio geográfico es soporte y fuente de recursos pero también factor de desarrollo y de localización para su tejido empresarial. Con base en estos factores de localización que se producen en la implantación turística es posible plantear una tipología básica que distingue, entre otros, el turismo de las áreas de litoral frente al de las áreas de interior. Bajo estos planteamientos de geolocalización, el impacto del sector turístico sobre el crecimiento territorial está condicionado por multitud de factores externos (dotación de infraestructuras, riqueza cultural, recursos ambientales, etc.) pero también por factores internos determinados por el funcionamiento de las propias empresas turísticas. En concreto, el presente estudio plantea la necesidad de analizar la "calidad emprendedora" de estas empresas como elemento clave para vincular el impacto del turismo con el crecimiento y desarrollo local del ámbito geográfico donde se localizan. A este respecto, el marco conceptual de la "calidad

empresarial" está formado por diferentes factores entre los que se incluyen las características personales de los empresarios, las distintas orientaciones y estrategias que se realizan a nivel de empresa, así como sus distintos patrones de inserción en las cadenas de valor global y/o nacional. En concreto, esta investigación analiza la calidad empresarial en **una muestra nacional de más de 300 hoteles que pueden separarse en función de su localización en el territorio entre hoteles de litoral y de interior.**

**Palabras Clave:** *turismo, emprendedores, comportamiento empresarial, desarrollo económico, localización empresas.*

**Clasificación JEL:** L83, L26, O1, L2, R3

## 1. Marco teórico.

### 1.1. La innovación y el sector turístico.

La innovación es uno de los factores clave para el éxito, la ventaja competitiva sostenible y la supervivencia de las empresas (Jiménez-Jiménez y Sanz-Valle, 2011). La innovación impulsa el crecimiento de las empresas y, por tanto, de las economías. En principio, una innovación se podría definir como un conocimiento acerca de cómo hacer las cosas mejor que el estado de la técnica existente (Teece, 1986).

La OCDE (2005, 2009a y 2010) y la Comisión Europea (2007) han reconocido que los servicios representan un medio fundamental para aumentar el crecimiento de la productividad de la economía en su conjunto, por lo que existe un creciente interés en el estudio de la innovación en dicho sector. Sin embargo, en la actualidad, se carece de un marco teórico adecuado para el sector servicios que facilite la sistematización y comprensión de cómo se produce el proceso de innovación en sus empresas. La literatura existente se basa en los conocimientos adquiridos en el sector manufacturero, por lo que se hace necesario profundizar en el concepto, medición y factores que facilitan la innovación en las empresas de servicios (OCDE, 2005).

En concreto, para el sector turístico, como plantean Camisón y Monfort-Mir (2012) el estudio de la innovación turística está condicionado por estadísticas e instrumentos de medida sesgados concebidos para el sector industrial siendo necesario instrumentos específicos para la medición de la innovación turística. Ello se debe a que el sector turístico depende de formas no tecnológicas de innovación, siendo las innovaciones en proceso y en marketing las más influyentes sobre el desempeño del sector (Mattsson y Orfila-Sintes, 2014; Nicolau y Santa-María, 2013 ).

En el sector hotelero, las relaciones de interdependencia y articulación sistémica entre el territorio y la actividad turística se encuentran condicionadas por razones territoriales y geográficas. Puesto que en la actividad turística el consumo y la producción se desarrollan simultáneamente y es la demanda la que se desplaza, el espacio geográfico es soporte y fuente de recursos, pero también factor de desarrollo y de localización para su tejido empresarial.

Con base en estos factores de localización que se producen en la implantación turística es posible plantear una tipología básica que distingue, entre otros, el turismo de las áreas de litoral frente al de las áreas de interior.

Partiendo de esta tipología, el presente estudio plantea dos hipótesis de trabajo:

- Las distintas motivaciones y búsquedas de nuevas experiencias del turista de interior implican la necesidad de una mayor actividad innovadora de esta oferta hotelera frente a la más tradicional de sol y playa para atraer y/o mantener a los clientes.

*Hipótesis 1. La intensidad innovadora de los hoteles de interior es mayor que los hoteles de costa.*

- Las características particulares de cada demanda turística y del entorno determinan distintos patrones y factores de innovación de las respectivas empresas hoteleras en función de su geolocalización.

*Hipótesis 2. Los factores que impulsan la innovación en la oferta hotelera del interior son distintos a los de la costa.*

Bajo estos planteamientos de geolocalización, el impacto del sector turístico sobre el crecimiento territorial está condicionado por multitud de factores externos (entorno) pero también por factores internos determinados por el funcionamiento de las propias empresas turísticas.

En concreto, el presente estudio plantea la necesidad de analizar la "calidad emprendedora" de estas empresas como elemento clave para vincular el impacto del turismo -a través de la innovación- con el crecimiento y desarrollo local del ámbito geográfico donde se localizan. A este respecto, el marco conceptual de la "calidad emprendedora" está formado por diferentes factores entre los que se incluyen las características personales de los empresarios, las distintas orientaciones y estrategias que se realizan a nivel de empresa, así como sus distintos patrones de adaptabilidad al entorno que les rodea.

Para ello, esta investigación analiza la calidad emprendedora en **una muestra nacional de más de 300 hoteles que pueden separarse en función de su localización en el territorio entre hoteles de litoral (166) y de interior (209).**

## **1.2. Un modelo de calidad emprendedora para la actividad hotelera.**

En presente estudio parte de la hipótesis básica de que las características de los empresarios en un territorio condicionan el funcionamiento y los resultados de las PYME a nivel microeconómico y el impacto final de éstas, a nivel macroeconómico, sobre el desarrollo económico del área (Fenández-Serrano y Romero, 2013). A nivel microeconómico, existen una serie de factores (económicos, psico-sociales y del entorno) que determinan la aparición y la «calidad» de los emprendedores/empresarios, entendiéndose que ésta se encuentra definida por factores de dinamismo emprendedor. A su vez, a nivel mesoeconómico, la calidad de los emprendedores/empresarios condiciona las características de las empresas en un ámbito territorial determinado, es decir, la «calidad» del sistema empresarial. Ésta viene definida a su vez por una serie de factores que inciden en la capacidad de las empresas para impulsar el crecimiento y el desarrollo económicos. Entre ellos el presente análisis prestará atención a la innovación empresarial.

Por tanto, un modelo de calidad emprendedora se compone de tres niveles permeables de análisis: factores individuales, organizacionales y del entorno.

### **Nivel microeconómico: Factores personales del emprendedor y/o de la alta dirección.**

El director/ empresario individual a menudo ha sido descrito como el componente clave en las teorías del proceso empresarial (Kirzner, 1983). Los administradores individuales pueden tener un impacto fuerte y directo sobre el potencial empresarial y, por tanto, sobre el comportamiento y la eficacia de las empresas (Deeks, 1976). En general, se reconoce que las decisiones estratégicas se ven influidas por las creencias, motivaciones y capacidades de gestión de los emprendedores. Una correcta gestión y determinados comportamientos dinámicos de los empresarios son variables esenciales en para impulsar la iniciativa a nivel de empresa.

Andrews (1980) argumentaba que los valores y filosofías de la alta dirección son los principales determinantes de las opciones de estrategia competitiva. Del mismo modo, Sexton y Bowman-

Upton (1987) consideran que "el crecimiento no es un fenómeno natural que se produce y por sí mismo, sino que se trata de un fenómeno social que está bajo el control del propietario de la empresa. De esta manera, multitud de estudios han demostrado que las motivaciones de tipo intrínseco y por oportunidad o actitudes como la ambición o la autoeficacia juegan un papel fundamental a la hora de determinar los resultados de la empresa, incluida la innovación (Fernández-Serrano and Romero, 2013).

#### **Nivel mesoeconómico: Factores organizacionales.**

La calidad emprendedora de una empresa dependerá, en parte, de sus recursos y competencias. Estas variables se pueden definir en el sentido más amplio y pueden referirse a factores relacionados con los recursos monetarios, técnicos (instalaciones y equipo técnicos), etc. En particular, elementos referidos al tamaño empresarial (medido a través del número de trabajadores) y el capital humano y relacional de la empresa proporcionan las bases para todas las formas de actuación de la organización. Tales recursos pueden servir como facilitadores o como los elementos de disuasión de la conducta empresarial, e influir en la forma específica de la iniciativa empresarial en el que la empresa se dedica (Covin and Slevin, 1989).

Junto a estos recursos, en este nivel hay que tener presente el comportamiento empresarial diseñado a través de diversas estrategias. En este sentido, dos de las más importantes por sus vínculos con los resultados empresariales son la orientación emprendedora (OE) y la cooperación empresarial.

Para Miller (1983) las empresas emprendedoras son aquellas que están orientadas hacia la innovación en el ámbito producto-mercado llevando a cabo iniciativas arriesgadas y son las primeras en desarrollar innovaciones de un modo proactivo tratando de derrotar a sus competidores. De esta manera, su definición operacional de la OE está caracterizada por tres elementos: capacidad u orientación hacia la innovación (*innovativeness*), orientación proactiva o proactividad (*proactiveness*) y propensión u orientación al riesgo (*risk-taking*).

Por tanto, la OE es un constructo formado por tres componentes:

- a) Orientación innovadora. Refleja la capacidad de una empresa para involucrarse en la generación de nuevas ideas, experimentación y procesos creativos que pueden dar como resultado nuevos productos, procesos o métodos de gestión. De esta manera, el carácter innovador también implica una voluntad básica por asimilar de manera rápida las tecnologías y los avances tecnológicos para no perder competitividad en los mercados (Baumol, 1990; Kimberly, 1981). *Innovativeness* es la tendencia de una organización a realizar y apoyar las nuevas ideas, la novedad, la experimentación y los procesos creativos que pueden dar lugar a nuevos productos, servicios o procesos tecnológicos, así como la búsqueda de soluciones creativas, inusuales o nuevas a los problemas y necesidades (Lumpkin y Dess, 1996; Certo et al., 2009).
- b) Orientación al riesgo. Se refiere a la tendencia de la empresa a participar en proyectos de alto riesgo y las preferencias de gestión para tomar acciones prudentes con el fin de alcanzar los objetivos (Miller, 1983). Según Covin y Slevin (1989) y Lumpkin y Dess (1996), esta dimensión hace referencia a la propensión al riesgo de la empresa, esto es, el grado en que una empresa es o no proclive a desarrollar iniciativas y proyectos con distintos niveles de riesgo. De hecho, empíricamente, la aceptación del riesgo en el nivel de empresa se mide mediante cuestiones realizadas a los gerentes sobre la propensión de la empresa a involucrarse en proyectos arriesgados para lograr objetivos concretos. Venkatraman (1989) usa una aproximación similar, preguntando

a los gerentes si han llevado a cabo o no proyectos en los cuales los ingresos esperados eran inciertos.

- c) Orientación proactiva o proactividad. Miller (1983) la consideró como una dimensión de la estrategia que permitía a las empresas emprendedoras actuar anticipadamente en vez de reaccionar ante cambios en el entorno, adoptando un comportamiento agresivo respecto a sus rivales. De esta manera, anticipación y agresividad competitiva fueron los primeros componentes considerados en el comportamiento proactivo de una orientación empresarial. Miller y Friesen (1978) consideran a la proactividad como la capacidad para encontrar y explotar nuevos productos y oportunidades de mercado antes que los competidores. En su estudio de orientación emprendedora, Venkatraman (1989) usa este término para referirse a una búsqueda continua de las oportunidades de mercado y experimentación con respuestas potenciales para cambiar las tendencias del entorno. Bajo estas perspectiva, se puede considerar que una empresa proactiva es aquella que está constantemente rastreando el entorno para poder identificar nuevas oportunidades emprendedoras tratando de capitalizarlas antes que los competidores. Este comportamiento implica planificar y anticiparse a las necesidades del mercado y a los movimientos y acciones de los competidores, así como un esfuerzo constante por tomar la iniciativa y moldear el entorno para ser los primeros en conseguir una ventaja competitiva (Miller, 1983; Covin y Slevin, 1989 y 1991; Venkatraman, 1989; Lumpkin y Dess, 1996).

En este sentido, un amplio número de investigaciones demuestra el impacto positivo de la OE sobre el desempeño de las empresas, ya sea de manera directa o indirecta (Rigtering et al., 2014). Así, por ejemplo, Roxas y Chadee (2013) han puesto de manifiesto un fuerte efecto mediador de la OE en la relación entre el entorno institucional y la mejora el rendimiento del sector turístico en Filipinas. Por su parte, Giri y Ching-Yick (2006) encuentran un efecto directo de la OE sobre el desempeño en una muestra de grandes hoteles en China continental, Hong Kong, Malaysia y Singapur; mientras que Nybakk y Hansen (2008) han mostrado que la tolerancia al riesgo y el reconocimiento de oportunidades influye en la innovación y el rendimiento de las microempresas noruegas de turismo rural.

Por su parte, una cultura innovadora debe contemplar aspectos asociados al establecimiento de relaciones de cooperación con agentes del sistema de conocimiento y con otras empresas. Este proceso de apertura al entorno específico de la organización se ha visto favorecido por la generalización de las TIC y el impulso que estas han dado a la creación de redes de empresas (Pralhad y Ramaswamy, 2000), facilitando el intercambio de información y conocimientos (Johnson y Scholes, 2001) y la adopción de diseños organizativos orientados hacia la actividad innovadora de las organizaciones (Rastrullo y Castillo, 2004). La colaboración aparece en la literatura como una fuente externa de conocimiento y tecnologías para las empresas, de forma que el nivel de cooperación se ha sido señalado como un factor clave en la generación y difusión de innovaciones (Rosenberg, 1993). La cooperación sostiene en parte la autonomía innovadora frente a la dependencia del mercado tecnológico y adquiere una relevancia especial cuando existen redes empresariales, especialmente entre pequeñas y medianas empresas.

Concretamente, la competitividad de los destinos turísticos depende en gran medida de la novedad de una oferta conjunta de empresas complementarias del sector ubicadas en el mismo territorio. Sin embargo, resulta paradójica la escasa inclinación hacia la cooperación de la empresa turística, dada la naturaleza de producto integrado que el cliente percibe durante

su experiencia turística. En este sentido, Erkuş-Öztürk (2010), al analizar el papel de la red local, global y asociativa, ha observado una relación positiva entre redes y creatividad. De esta manera, la cooperación para la empresa turística parece una fuente de competitividad fundamental.

### **Nivel macroeconómico: factores del entorno.**

La importancia del entorno externo en los modelos y teorías de la iniciativa emprendedora es evidente en los escritos de Cooper (1986), Bygrave (1989) y muchos otros. Como tal, las variables ambientales proporcionan un punto de partida razonable para un modelo empresarial de comportamiento emprendedor (Covin and Slevin, 1989).

El concepto de entorno externo incluye fuerzas y elementos externos a los límites de la organización que afectan y son afectados por las acciones de la empresa, así como las fuerzas más generales, como las condiciones económicas, socioculturales, políticas, legales y/o tecnológicas que proporcionan el contexto operacional más amplio de la organización (Covin and Slevin, 1989).

Diversas teorías sostienen la influencia determinante que ejerce las características específicas del entorno en la innovación (Martínez-Román, 2010). Así, la organización productiva en distritos industriales se caracteriza por la existencia de redes estables de pequeñas y medianas empresas con actividades complementarias en las que la colaboración constituye una fuente de ventaja competitiva, elevando al territorio a la categoría de factor estratégico para la empresa. Los ámbitos geográficos, por su parte, deben poseer ciertas características para facilitar el desarrollo de este tipo de descentralización productiva. La existencia de conexiones estables entre empresas y de una dotación institucional favorable, formal e informal, determinará el marco espacial idóneo para desarrollar redes permanentes de pymes especializadas (Caravaca, González, Méndez y Silva, 2002).

Por otra parte, diversos estudios han demostrado que entornos dinámicos pueden fomentar un comportamiento emprendedor a nivel de empresa. En este sentido, se afirma que las organizaciones a menudo responden a las condiciones ambientales desafiantes (ambientes de alta tecnología, dinámicos, con alto nivel de incertidumbre) exhibiendo comportamientos emprendedores que impulsan la innovación como respuesta competitiva a su entorno (Khandwalla, 1987).

## **2. Análisis empírico: metodología, fuentes y variables.**

### **2.1. La muestra.**

Los datos para este estudio provienen de una encuesta realizada en el primer trimestre de 2016 entre las pymes españolas que operan en la industria hotelera. A estos efectos, se define la pyme como empresas con menos de 200 empleados quedando excluidos los trabajadores autónomos sin empleados. Las pyme participantes en el estudio fueron seleccionados aleatoriamente a partir de las incluidas en la base de datos del Sistema de Análisis de Balances Ibéricos (SABI). La muestra estratificada, con cuotas para grupos de tamaño, es representativa de la población empresarial de la industria hotelera en España con un error de  $\pm 5.0\%$  a un nivel de confianza del 90 por ciento. La técnica de muestreo utilizada fue la encuesta telefónica asistida por ordenador (CATI). Se obtuvo una tasa de respuesta del 53,5%

por ciento en el trabajo de campo. El último conjunto de datos en este análisis se compone de 322 observaciones válidas. No se detectó ningún sesgo entre los encuestados y no encuestados.

## 2.2. Variables.

**Variable dependiente.** La variable dependiente recoge cuatro tipos de innovación distinta según el Manual de Oslo. Todas son variables dummy (1=Sí; 0=No).

- Innovación en producto. Los empresarios encuestados indicaron si durante los tres últimos años (2013-2015), su empresa había introducido innovaciones en productos/servicios nuevos o significativamente mejorados.
- Innovación en procesos. Los empresarios encuestados indicaron si durante el periodo 2013- 2015 su empresa había introducido sistemas logísticos o métodos de producción o de distribución nuevos o mejorados de manera significativa para sus insumos o servicios.
- Innovación organizacional. Los empresarios encuestados indicaron si durante el periodo 2013-2015 su empresa introdujo nuevos métodos o prácticas internas en la organización del trabajo o de los procedimientos de la empresa, así como un mejor reparto de responsabilidades.
- Innovación en marketing. Los empresarios encuestados indicaron si durante el periodo 2013-2015 su empresa introdujo nuevas técnicas o canales de promoción.

Las variables independientes han sido agrupadas en cuatro grandes bloques de acuerdo al modelo teórico planteado.

a) El primer grupo de variables recoge las motivaciones, actitudes y capacidades del empresario (o del director gerente):

a.1) Capital humano:

- Formación: Variable Likert 5 con niveles, desde la categoría “sin estudios” a “estudios universitarios” (tomada como variable continua)
- Experiencia:
  - Experiencia profesional previa por cuenta ajena (variable dummy).
  - Experiencia profesional previa en una actividad por cuenta propia (variable dummy).

a.2) Motivaciones y actitudes:

- Motivación intrínseca: variable obtenida de un análisis factorial de componentes principales de las siguientes preguntas (respuesta codificadas en una escala Likert 1-7, cuyos extremos indican total desacuerdo o total acuerdo respecto a las motivaciones indicadas en su experiencia como empresarios).
  - Deseo de desarrollo personal y profesional poniendo en práctica mi experiencia y conocimientos.
  - Deseo de independencia y trabajar para mí.
  - Deseo de obtener unos ingresos elevados.
  - Las importantes oportunidades de negocio del mercado turístico.

Se ha obtenido un solo factor -que cumple con todos los requisitos del análisis factorial- que se emplea como variable a incorporar en el modelo de regresión.



- Ambición. Se interrogó a los empresarios sobre sus actitudes hacia el crecimiento. Debían indicar su si en “en relación al futuro de mi empresa, quiero que sea” desde 1 “manejable por mí mismo o con pocos empleados” a 7 “Lo más grande posible” (Likert 1-7).

**b) El segundo grupo de variable recoge recursos y comportamientos fundamentales de cualquier organización.**

b.1. Tamaño empresarial: medido por el número de empleados (variable continua).

b.2. Capital humano de la empresa. Empleo universitario.

b.3. Capital relacional. Se pregunta si el hotel pertenece a una asociación hotelera (dummy 1=sí; 0= no)

b.4. Estrategias y comportamientos de la organización.

b.4.a) Orientación emprendedora. Se emplean tres factores procedentes de un análisis de componentes principales a partir de las siguientes preguntas codificadas en escalas Likert de siete ítems.

- Mi empresa da gran importancia a las actividades de I+D, a la innovación y al liderazgo tecnológico.
- En mi empresa se es muy proclive a proyectos de alto riesgo (es decir, proyectos capaces de obtener rentabilidades muy altas).
- En mi empresa se cree, que debido a la naturaleza del entorno, se necesitan actos valientes y de gran alcance para lograr los objetivos de la empresa.
- En mi empresa, cuando hay que tomar decisiones en situaciones de incertidumbre, se suele adoptar una postura valiente y agresiva para aprovechar al máximo las oportunidades.
- En las relaciones con la competencia, es mi empresa la que, normalmente, inicia acciones a las que responden los competidores.
- Mi empresa es, a menudo, la primera en introducir nuevos productos, servicios, técnicas de gestión, etc. antes que el resto de competidores.
- En general, en mi empresa se tiene una fuerte tendencia a ir por delante de otros competidores en la introducción de nuevos productos e ideas.

Se han obtenido tres factores: orientación a la proactividad (OR. PROACTIVIDAD), orientación al riesgo (OR. RIESGO) y orientación a la innovación (OR. INNOVADORA), cumplen con los requisitos del análisis factorial)

b.2.b) Cooperación (COOPERACIÓN): Se pregunta si el hotel en los últimos tres años ha cooperado con otros en materia de innovación (1 =sí; 0 =no).

**c) Variables del entorno: obstáculos a la innovación.**

El cuestionario incluye una serie de preguntas relativas a los factores que dificultaron o que fueron un obstáculo para las innovaciones. En concreto:

En el periodo 2013-2015, ¿qué importancia tuvieron los siguientes factores al dificultar sus actividades o proyectos de innovación o influir en la decisión de no innovar? Las respuestas se codifican en una escala de cuatro ítems, desde “nada” (0) a “alta importancia” (4).

- Falta de recursos (fondos, financiación, falta de personal cualificado, información).
- Mercado dominado por empresas establecidas.
- Incertidumbre respecto a la demanda de bienes y servicios innovadores.
- No es necesario porque no hay demanda de innovaciones

El análisis empírico consta de dos fases: en la primera, se ha empleado un análisis de la varianza con objeto de determinar si las diferencias en innovación entre los hoteles de interior y los de costa son significativas; en una segunda etapa, puesto que las variables dependientes (tipos de innovación) son dummies (0/1) se ha procedido a realizar un análisis logit para determinar qué factores impulsan la innovación en cada localización hotelera (en regresiones separadas para hoteles de litoral y de interior).

### 3. Resultados

#### 3.1. Análisis ANOVA.

##### ANOVA

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
PRODUCTO	Entre grupos	,826	1	,826	3,508	<b>,062</b>
	Dentro de grupos	87,878	373	,236		
	Total	88,704	374			
PROCESO	Entre grupos	,754	1	,754	3,265	<b>,072</b>
	Dentro de grupos	86,195	373	,231		
	Total	86,949	374			
ORGANIZACIONAL	Entre grupos	1,529	1	1,529	6,185	<b>,013</b>
	Dentro de grupos	92,204	373	,247		
	Total	93,733	374			
MARKETING	Entre grupos	1,429	1	1,429	5,933	<b>,015</b>
	Dentro de grupos	89,840	373	,241		
	Total	91,269	374			

El análisis de la varianza y de los gráficos de las medias muestran que existen diferencias significativas entre los niveles de intensidad innovadora (en los cuatro tipos de innovación) entre los hoteles de interior y los de costa. En particular, la intensidad innovadora en el interior supera a la observada en hoteles de la costa. *Se confirma la Hipótesis 1.*

#### 3.2. Análisis logit. Modelos de calidad emprendedora.

Los resultados muestran diferencias entre los factores que impulsan la actividad innovadora en los hoteles de litoral y de interior en línea con la Hipótesis 2.

Así pues, en relación con la innovación en producto, la cooperación resulta jugar un papel significativo en la innovación para los hoteles de litoral y no es relevante para los de interior. Asimismo, los hoteles de litoral no se involucran en innovaciones debido a que no existe un estímulo por la demanda, mientras que el miedo a la incertidumbre es el obstáculo más relevante para los hoteles de interior.

En cuanto a la innovación en procesos, la ambición por el crecimiento de los empresarios es un factor significativo en los hoteles de litoral que no resulta relevante en los de interior. Sin embargo, la orientación proactiva es un factor significativo en los hoteles de interior que no juega un papel relevante en los de litoral. Respecto a este tipo de innovación, se observan las mismas diferencias respecto a los obstáculos a la innovación que se observan para la innovación en producto.

En lo que atañe a la innovación organizacional, el tamaño empresarial y la orientación proactiva resultan significativos en los hoteles de interior y no en los de litoral.

Finalmente, en relación con la innovación en marketing, la experiencia previa por cuenta ajena es un factor personal del empresario que influye significativamente en los hoteles de interior mientras que en el caso de los hoteles de litoral la motivación intrínseca asume ese papel condicionante. Asimismo, la orientación proactiva tiene una influencia significativa en los hoteles de interior que no sea aprecia en los de litoral. Asimismo, la ausencia de demanda de innovaciones es un obstáculo relevante en los hoteles de litoral, que no repercute en los de interior.

	Innovación producto y servicio						Innovación en procesos						Innovación organizacional						Innovación de marketing					
	interior			costa			interior			costa			interior			costa			interior			costa		
	B	Sig	ExpB	B	Sig	ExpB	B	Sig	ExpB	B	Sig	ExpB	B	Sig	ExpB	B	Sig	ExpB	B	Sig	ExpB	B	Sig	ExpB
FORMACION	,19	,23	1,20	,02	,94	1,02	,35	**	1,42	,45	**	1,57	,58	***	1,79	,36	*	1,44	,15	,33	1,17	,12	,57	1,12
CUENTA AJENA	,54	,12	1,72	,38	,35	1,46	,28	,41	1,32	,30	,43	1,34	-,34	,36	,71	,32	,40	1,37	,77	**	2,17	-,42	,29	,66
CUENTA PROPIA	-,07	,84	,93	-,28	,50	,75	,46	,18	1,58	-,28	,47	,76	,28	,45	1,32	,00	,99	1,00	-,40	,26	,67	,26	,54	1,29
MOT_INTRÍNSECA	,12	,50	1,12	-,08	,67	,92	,23	,19	1,26	,10	,56	1,11	,13	,47	1,14	,33	*	1,38	,25	,16	1,28	,39	**	1,48
AMBICIÓN	,08	,25	1,08	-,06	,56	,94	-,06	,40	,95	,19	**	1,21	,01	,84	1,01	,09	,34	1,09	-,07	,34	,94	,11	,24	1,12
TAMAÑO	,01	,12	1,01	,00	,27	1,00	,01	,41	1,01	,00	,79	1,00	,03	**	1,03	,01	,17	1,01	,02	*	1,02	,01	,11	1,01
EMPLEO_UNIVERSITARIO	,64	*	1,90	,58	,31	1,79	,42	,27	1,51	-,07	,89	,93	,46	,25	1,59	-,04	,94	,96	,06	,87	1,06	-,49	,40	,61
ASOCIACIÓN	-,11	,81	,90	,84	*	2,31	,17	,68	1,18	,01	,97	1,01	,46	,30	1,58	,23	,56	1,25	,17	,70	1,18	,47	,26	1,60
OR_INNOVADORA	,52	**	1,68	,45	**	1,57	,33	**	1,40	,44	**	1,55	,34	*	1,41	,27	,17	1,30	,20	,22	1,22	,07	,73	1,07
OR_PROACTIVA	,22	,16	1,25	-,34	,13	,71	,33	**	1,39	-,06	,76	,94	,44	**	1,55	-,13	,51	,88	,31	**	1,37	-,02	,92	,98
OR_AL_RIESGO	,41	**	1,51	,41	**	1,51	,29	*	1,34	-,12	,54	,88	,16	,36	1,17	-,15	,43	,86	,21	,21	1,23	,03	,89	1,03
COOPERACIÓN	-,16	,74	,85	1,94	***	6,96	,10	,81	1,11	,52	,26	1,68	1,18	**	3,26	,99	**	2,69	1,57	***	4,80	1,01	*	2,76
FALTA DE RECURSOS	-,05	,85	,95	-,12	,72	,89	,02	,92	1,02	,02	,96	1,02	-,08	,76	,92	,18	,56	1,19	,01	,96	1,01	,16	,62	1,17
MERCADO DOMINADO	,35	,10	1,42	,24	,30	1,27	,08	,68	1,09	-,19	,37	,82	,29	,19	1,33	-,15	,49	,86	-,14	,52	,87	-,17	,46	,84
INCERTIDUMBRE	,38	**	1,47	,25	,40	1,28	,43	**	1,54	,28	,29	1,32	,36	,11	1,43	,30	,26	1,35	,42	*	1,52	,17	,54	1,18
NO DEMANDA	,05	,76	1,05	-,45	**	,64	-,11	,54	,90	-,46	**	,63	-,07	,70	,93	-,34	*	,71	,08	,63	1,09	-,48	**	,62
Constante	-2,64	,00	,07	-,49	,68	,61	-2,88	,00	,06	-2,65	,02	,07	-4,42	,00	,01	-2,56	,03	,08	-1,58	,06	,21	-,14	,90	,87
R cuadrado de Nagelkerke	,293			,283			,229			,230			,382			,233			,312			,242		
% Correctos	72,2			77,1			68,4			71,7			73,7			67,5			71,3			71,7		

p< 0,01\*\*\*; 0,05\*\*; 0,1\*

#### **4. Conclusiones**

El análisis efectuado proporciona evidencia empírica consistente sobre las diferencias en el comportamiento innovador de los hoteles de litoral y de interior en España. Los resultados indican que las pymes hoteleras en las zonas de interior son significativamente más innovadoras que en el litoral. Esta circunstancia parece estar asociada a las diferentes características de la demanda en uno y otro caso. El turista en zonas de litoral buscaría un producto estándar de sol y playa sin mostrar interés por nuevos atributos o características de los servicios hoteleros.

Asimismo, los resultados muestran que las características personales de los empresarios y las organizativas de las pymes hoteleras que condicionan la actividad innovadora son parcialmente diferentes en los hoteles de interior y litoral. A este respecto, resulta especialmente pertinente destacar a la orientación proactiva en la gestión de las pymes como factor crucial para estimular la innovación en los hoteles de interior, mientras que este rasgo del estilo de gestión tenga impacto significativo alguno en los hoteles del litoral.

## REFERENCIAS.

- Andrews K. (1980). *The concept of Corporate Strategy*. Estados Unidos, Rev. Homewood.
- Baumol, W. (1990). Entrepreneurship: Productive, Unproductive and Destructive. *Journal of Political Economy* 98, 893-921.
- Bygrave, W. D. (1989). The entrepreneurship paradigm (i): A philosophical look at its research methodologies. *Entrepreneurship Theory and Practice*, Fall 1989.
- Camisón, C. and Monfort-Mir, V. M. (2012) Measuring innovation in tourism from the Schumpeterian and the dynamic-capabilities perspectives. *Tourism Management* 33, 776-789
- Caravaca, I., González, G., Méndez, R., Silva, R. (2002). *Innovación y territorio. Análisis comparado de Sistemas Productivos Locales en Andalucía*. Consejería de Economía y Hacienda de la Junta de Andalucía, Sevilla.
- Certo, T.S., Moss T.W. and Short, J. (2009). Entrepreneurial orientation: An Applied Perspective. *Business Horizons*, 52, 319-324.
- Cooper, A. C. (1986). Entrepreneurship and high technology. In D.L. Sexton and R.W. Smilor (editors): *The Art and Science of Entrepreneurship*. Ballinger, Cambridge, Massachusetts, USA, 1986
- Covin, J. G. and Slevin, D. P. (1991). A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior. *Entrepreneurship Theory and Practice*, Fall, 7-25.
- Covin, J. G., & Slevin, D. P. (1989). Strategic Management of Small Firms in Hostile and Benign Environments. *Strategic Management Journal*, 10(1), 75-87. <http://doi.org/10.1002/smj.4250100107>
- Deeks, J. (1976) *The Small Firm Owner-Manager*, Praeger, New York, N.Y. Ekberg
- Erkuş-Öztürk, H. (2010). The Significance of Networking and Company Size in the Level of Creativeness of Tourism Companies: Antalya Case, *European Planning Studies*, 18(8), 1247-1266
- European Commission (2007). *Europe Innova 2007: Towards A European Strategy in Support of Innovation in Services: Challenges and Key Issues for Future Actions*. A Commission staff working document of the European Commission. Europe Innova paper No 4.
- Fernández-Serrano, J. and Romero, I. (2013): Entrepreneurial quality and regional development: Characterising SME sectors in low income areas, *Papers in Regional Science*, Volume 92, Issue 3, 495-513.
- Giri, J. and Ching-Yick, E. (2006) Entrepreneurial orientation and the structuring of organizations: Performance evidence from the Asian hotel industry, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 18 (6), 454 - 468
- Jiménez-Jiménez, D. y Sanz-Valle, R. (2011). Innovation, organizational learning, and performance, *Journal of business research* 64 (4), 408-417
- Johnson, G., Scholes, K. (2001). *Dirección Estratégica*. Prentice Hall, Madrid.

- Khandwalla P. (1987) Generators of Pioneering Innovative Management: Some Indian Evidence // *Organization Studies*, 1987. – No.8. – pp. 39 - 59.
- Kimberly, J. R. (1981). Managerial innovation. Handbook of organizational design. P. C. Nystrom and W. H. Starbuck. New York, Oxford University Press. 1: 84-104.
- Kizner, I.M (1983). Entrepreneurs and entrepreneurial function: A commentary. In J. Ronen (ED), *Entrepreneurship*, pp 281-290, Lexington, MA: D.C Heath.
- Lumpkin, G.T., and Dess, G.G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management Review*, 21(1), 135–172.
- Martínez-Román, J. A. (2010). Análisis y Modelización del Comportamiento Innovador de las Empresas. Una Aplicación a la Provincia de Sevilla. Publicaciones Consejo Económico y Social de Andalucía, Colección Premios de Investigación, Sevilla.
- Mattsson, J. and Orfila-Sintes, F. (2014) Hotel innovation and its effect on business performance, *International Journal of Tourism Research*, 16 (4), 388-398
- Miller, D. (1983). The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management Science*, 29(7), 770–791.
- Miller, D. and Friesen, P. (1978). Archetypes of strategy formulation. *Management Science* 24: 921-933.
- Nicolau, J. L. and Santa-María, M. J. (2013) The effect of innovation on hotel market value. *International Journal of Hospitality Management*, 32, 71-79.
- Nybakk, E. and Hansen, E. (2008) Entrepreneurial attitude, innovation and performance among Norwegian Forest Policy and Economics, 10, 473–479
- OCDE (2005). Working Party on Innovation and Technology Policy: Promoting Innovation in Services, JT00191834. París.
- OCDE (2009a). Measuring Innovation: A New Perspective. París .
- OCDE (2009b). Innovation in Firms: A Microeconomic Perspective. París.
- OCDE (2010). The OECD Innovation Strategy: Getting a Head Start on Tomorrow. París.
- Prahalad, C.K., Ramaswamy, V. (2000). Co-opting customer competence. *Harvard Business Review* 78 (1), 79-87.
- Rastrollo Horrillo, M. A., Castillo Clavero, A. M. (2004). Nuevas TIC y estructura organizativa: de la burocracia vertical a la empresa en red. *Dirección y Organización* 30, 134-144.
- Rigtering, JPC, Kraus, S, Eggers, F. and Jensen, S.H. (2014). A Comparative Analysis of the Entrepreneurial Orientation/Growth Relationship in Service Firms and Manufacturing Firms. *Service Industries Journal*, 34(4) 275-294. Doi 10.1080/02642069.2013.778978
- Rosenberg, N. (1993). Dentro de la Caja Negra: Tecnología y Economía. La Llar del Llibre, Barcelona.
- Roxas, B. and Chadee, D. (2013) Effects of formal institutions on the performance of the tourism sector in the Philippines: The mediating role of entrepreneurial orientation, *Tourism Management*, 37 1-12

Sexton, D. L., & Bowman-Upton, N. B. (1986). Validation of a Personality Index: Comparative Psychological Characteristics Analysis of Female Entrepreneurs, Managers, Entrepreneurship Students, and Business Students. *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Babson College, 173–186.

Teece, D. J. (1987). Profiting from technological innovation: Implications for integration, collaboration, licensing and public policy'. In D. J. Teece (ed.): *The Competitive Challenge*. Ballinger, Cambridge, MA, pp. 185-219.

Venkatraman, N. (1989). Strategic orientation of business enterprises: The construct, dimensionality, and measurement. *Management Science*, 35(8), 942-962.