

INNOVA

CÀTEDRA

 UNIVERSITAT
ROVIRA I VIRGILI

 Diputació Tarragona

COMPETITIVIDAD Y SISTEMAS DE INNOVACIÓN TERRITORIAL EN TURISMO

Salvador Antón^a, Juan Antonio Duro^b

^aDepartamento de Geografía, URV.

^bDepartamento de Economía, URV

WORKING PAPERS

INNOVA 2009- 1



COMPETITIVIDAD Y SISTEMAS DE INNOVACIÓN TERRITORIAL EN TURISMO

Salvador Antón

(Dep. Geografía, URV)

&

Juan Antonio Duro

(Dep. Economía, URV)

Sumario

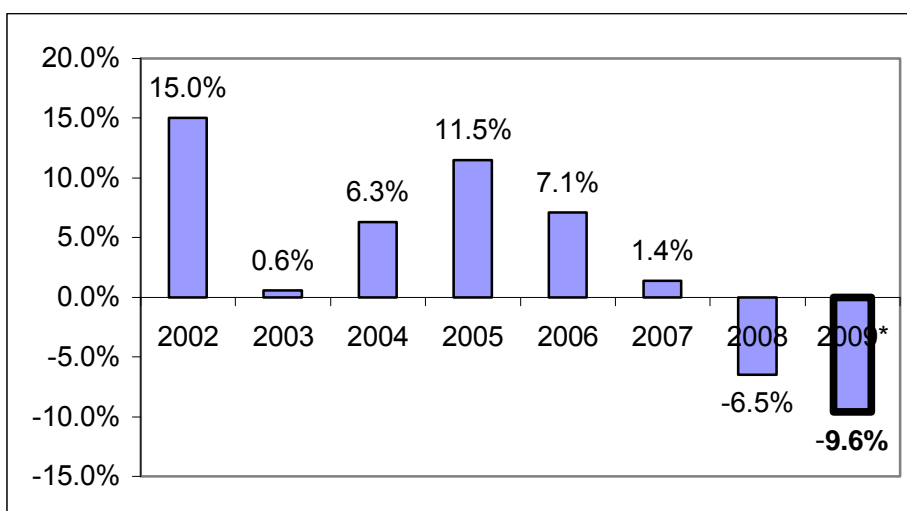
En este trabajo se revisan algunos aspectos significativos sobre el papel de la innovación en el sector turístico, su caracterización y su relevancia para la competitividad de los destinos, así como la progresiva implantación de políticas orientadas al desarrollo de sistemas de innovación turística a escala de los destinos. En este último aspecto, se lleva a cabo un análisis detallado del sistema existente en la demarcación de Tarragona como elemento propulsor de la innovación turística en el territorio.

1.- Introducción

El crecimiento de la actividad turística en España, y sobretodo en Cataluña, está estancado. Mientras que los destinos emergentes de los países en desarrollo han venido registrando (2009 aparte) crecimientos de la demanda turística incluso del orden de los dos dígitos, en los destinos “maduros” hay problemas evidentes de crecimiento. Por ejemplo, en el caso español, el volumen de turistas internacionales creció un nimio 1% en el 2007 y retrocedió un 2.3% en el 2008. En el caso catalán, las cosas no han ido mejor sino todo lo contrario. Con un limitado aumento del 1.4% de la demanda internacional en el ejercicio del 2007 se pasó a una severa reducción del 6.5% en el 2008, no explicable por la crisis (cuyos efectos se empiezan a notar no antes del tercer trimestre del 2008).

GRÁFICA 1. CRECIMIENTO TURISTAS EXTRANJEROS EN CATALUÑA 2002-2009

Porcentajes



Nota: * previsión

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Dirección General de Turismo (Generalitat de Catalunya)

Probablemente, una de las principales limitaciones del modelo turístico actual se asocia con el bajo crecimiento de la productividad. Con un peso aproximado directo de entre el 11 y el 12% del PIB español, y similares proporciones en Cataluña, el sector se enfrenta a importantes desafíos que emergen de la necesidad de reestablecer sus ventajas comparativas frente a otros destinos/países competidores. La competitividad basada en los costes bajos, en ciertos tipos de costes como los salariales y materiales, y únicamente en el precio no parece una vía razonable ni en el largo ni incluso en el medio plazo ante la pujanza de los destinos emergentes que sí que mantienen posiciones ventajosas en estos factores productivos y un amplio recorrido de crecimiento. Es la innovación, entendida como la implementación de nuevos productos, procesos, técnicas de comercialización o de la estructura organizativa, o su

mejora radical, la herramienta crucial para minimizar costes, para diferenciar el producto y servicio ofrecido y, en definitiva, para coadyuvar hacia un aumento de la productividad del sistema.

¿Hasta qué punto existe innovación en el sector turístico español? Si atendemos a los datos que arrojan las encuestas disponibles, podemos concluir que el nivel de innovación del sector es limitado, menor incluso que la media característica del sector servicios, tradicionalmente más baja que los sectores industriales. Si, en cambio, tomamos en consideración otros factores que nos alejan de la clásica definición de innovación y de los sistemas estadísticos convencionales, los resultados son algo más satisfactorios.

De hecho, el análisis nos revela que en los diversos subsectores turísticos se ha producido un rápido proceso de introducción de innovaciones que han modificado las bases de producción y la estructura de los mercados. Una parte sensible de éstas se han asociado con las TIC. El turismo, sin ir más lejos, es uno de los sectores con mayor adopción de estas tecnologías. Por ejemplo, éste sería el caso de la generalización de los sistemas globales de distribución, que ha sido clave para la competitividad de la intermediación turística. Pero, probablemente, todo ello es insuficiente como lo demuestran los datos parciales sobre patrones de la productividad.

El propósito de este monográfico es revisar diferentes aspectos de la innovación en el sector turístico que puedan servir para plantear un estado de la cuestión. En particular, y aparte de revisar el propio concepto y su impacto sobre la competitividad turística se lleva a cabo un análisis descriptivo del sistema de innovación estatal y, en detalle, del sistema de innovación turística emergente en la demarcación de Tarragona. En todo caso, hemos de subrayar la sustancial carencia de información estadística al respecto, así como de trabajos analíticos¹. Es por ello que este trabajo ha de concebirse como la puesta en orden de una serie de aspectos que se consideran significativos para el análisis de la cuestión en España, Cataluña y Tarragona.

En concreto, la monografía se organiza de la siguiente manera. En el capítulo segundo se revisan aspectos relativos a la propia conceptualización de la innovación en el sector turístico, que se distancia de las definiciones típicas de los sectores industriales. En el capítulo tercero se evalúa el patrón seguido por la productividad en uno de los principales subsectores turísticos, el hostelero, así como su intensidad de generación de empleo (el reverso de la moneda de la productividad). En la sección cuarta se sintetizan algunas características del patrón innovador en el ámbito del turismo procedentes de diversas fuentes parciales. En la sección quinta se examina el nexo entre competitividad de los destinos e innovación siguiendo el pujante enfoque de la redes. En el capítulo sexto se revisan las políticas de innovación desarrolladas a partir del sistema de innovación español. El capítulo

¹ No deja de ser sorprendente, por ejemplo, que en el período 2005-2009 sólo encontremos un artículo explícito sobre análisis de la innovación en las tres revistas especializadas en turismo existentes en la clasificación ISI.

séptimo describe el sistema de innovación turística en Tarragona. Finalmente, se dedica un apartado a recoger las principales consideraciones extraídas de la monografía.

2.- La innovación turística: el concepto

El término proviene del latín *innovatio*, esto es, la creación de algo nuevo. Si atendemos a lo que dice el diccionario de la Real Academia Española, innovación es “la creación o modificación de un producto, y su introducción en un mercado”, lo que constituye una definición extremadamente ambigua e, incluso, restrictiva. ¿Podemos considerar como innovación la creación de una tarjeta de fidelización? ¿O un cambio en la identidad visual de la organización? Necesitamos pues, obtener una mayor acotación del término.

Una definición de innovación más precisa es probablemente la schumpeteriana². Según ésta, puede definirse como innovación económica:

- La introducción de un nuevo producto, o de un nuevo atributo de dicho producto.
- La introducción de un nuevo proceso productivo, o mejoras en la comercialización del producto
- La apertura de un nuevo mercado
- La obtención de nuevas fuentes de aprovisionamiento para productos semi-manufacturados.
- La adopción de una nueva forma organizativa.

La definición de innovación más comúnmente empleada en la actualidad es la que deriva del denominado “Manual de Oslo” (OCDE, 2005) y que constituye la base metodológica de las estadísticas en esta área:

Una innovación es la implementación de un producto nuevo o mejorado significativamente, o un proceso nuevo, un nuevo método de marketing, o un método nuevo de organización en las prácticas de negocio, en la organización del sitio de trabajo o en las relaciones externas

La definición, que recoge de manera bastante fiel la idea schumpeteriana de innovación, sigue siendo lo suficientemente amplia como para dar lugar a interpretaciones distintas. La primera duda, y quizás la más importante, concierne a qué se considera una “mejora significativa”. De entrada, debe buscarse algún indicador que permita dilucidar el grado de mejora que aporta la innovación. Una posibilidad, pero no la única, es emplear el denominado “potencial innovador”, es decir, la capacidad que tiene una innovación para generar beneficios por la expansión de las ventas o la reducción de los costes. Asimismo, nos encontraremos con un problema añadido: el hecho de que el grado de mejora es una variable continua, lo que puede hacer prácticamente imposible delimitar una clara línea entre aquello que se considera genera efectos únicos.

² Debe su origen a Schumpeter, quien ya distingue entre invención e innovación, que considera de un modo más amplio que la primera.

Un error que se plantea con bastante frecuencia es reducir la innovación a las actividades de contenido tecnológico, un planteamiento obsoleto más propio de sociedades industriales. De hecho, esta confusión fue propagada por el propio Manual de Oslo, el cual en sus versiones iniciales tan sólo contemplaba las innovaciones de proceso y de producto, lo que dejaba fuera del ámbito innovador a un buen número de actividades de tipo terciario servicios, generando por tanto un sesgo a favor de las actividades manufactureras.

Otro de los errores habitualmente cometidos es la asimilación de la innovación a las actividades de I+D, y al producto de éstas: las patentes. Dicho reduccionismo se basaba en una concepción lineal de los procesos de innovación: investigación, invención, innovación y difusión, así como en la facilidad de generación de indicadores a partir de datos empíricos (los registros de patentes). Nuevamente, este planteamiento supone un sesgo en contra de aquellas actividades más ligadas con el sector servicios y, especialmente aquellas que ofrecen bienes intangibles, en las que el número de patentes suele ser claramente inferior³.

El sector turístico constituye un caso paradigmático dentro del sector servicios, puesto que produce bienes intangibles, basados en las experiencias turísticas, el consumo de los cuales implica la participación activa del consumidor (OCDE, 2006). La intangibilidad del sector implica un alto grado de riesgo e incertidumbre sobre el valor que el consumidor otorga a la experiencia turística. Asimismo, el carácter de experiencia hace que las relaciones de interacción entre empresa y cliente pasen a ser de extrema importancia, algo que no ocurre en los sectores manufactureros clásicos, y que a menudo se necesiten indicadores cualitativos.

Según la OCDE (2006) existirían tres factores que explicarían el nivel de innovación en el sector turístico y su patrón temporal:

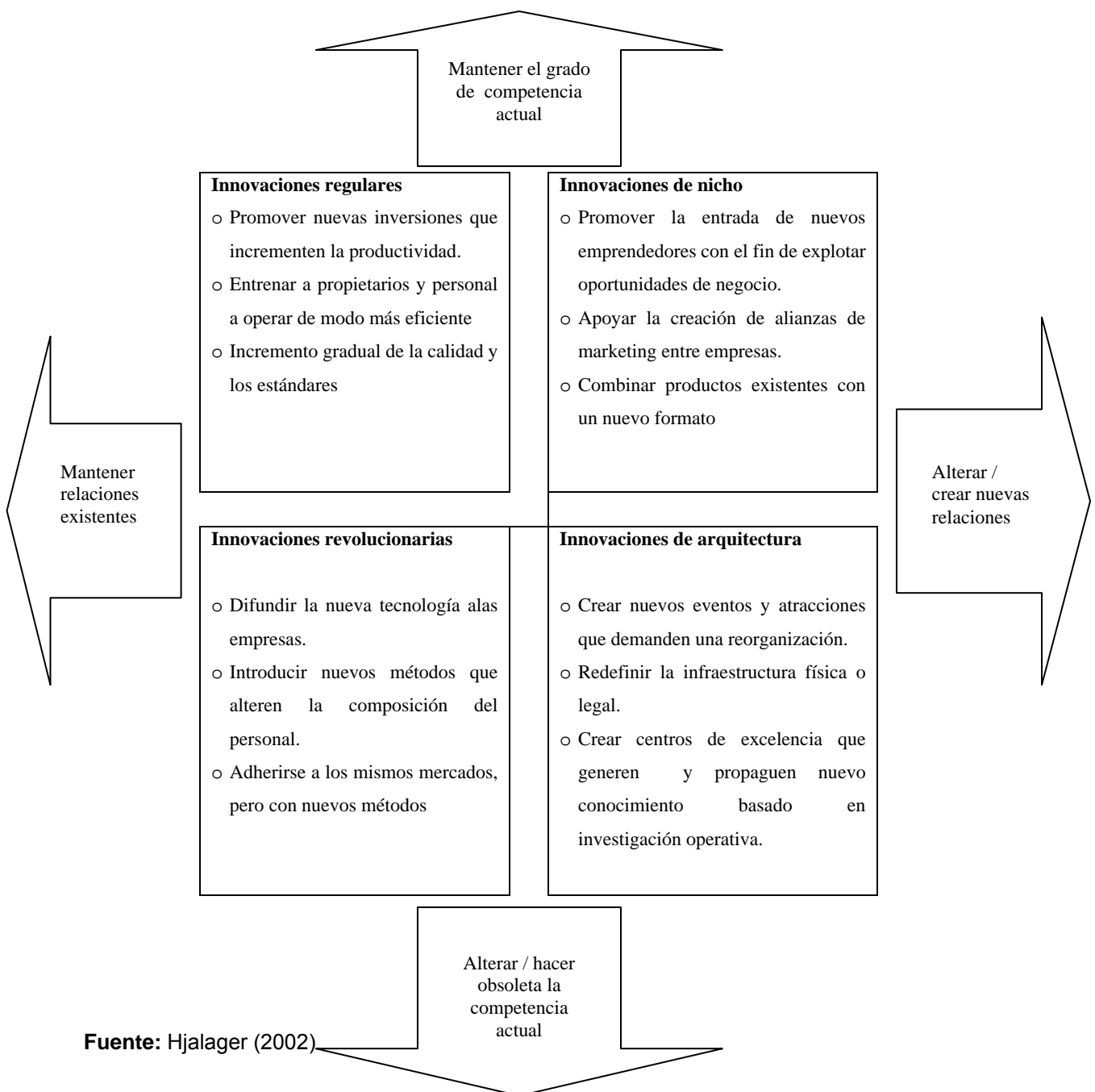
- (i) Los factores de oferta, ligados a las necesidades de cualificación, nuevos materiales y formas organizativas
- (ii) Los cambios en la demanda, emergidos de los cambios en los patrones de consumo y ocio, en la pirámide poblacional y las mayores exigencias de calidad por parte de los consumidores
- (iii) La presión competitiva. A mayor presión competitiva y, por tanto, mayores posibilidades de imitación más probables serán las innovaciones diferentes a las de producto.

Tomando en consideración estos factores, Hjalager (2002) consideró un modelo incremental de innovación turística. Este modelo, adaptado de Abernathy y Clark (1985), considera cuatro familias de innovaciones atendiendo a dos dimensiones: la capacidad de que las innovaciones alteren las relaciones entre empresas, y el conocimiento y competencias empleados para la producción de bienes y servicios.

³ Aún así, el sector turístico es capaz de generar numerosas patentes. Sancho y Maset (2003) analizan alrededor de 700 patentes solicitadas en España por empresas del sector turístico en el periodo 1998-2001.

Las innovaciones que todos tenemos en mente son las que Hjalager denomina como *innovaciones de arquitectura*. Estas innovaciones no sólo implican cambios en el sector sino también en la relación con los clientes. Por el contrario, las *innovaciones regulares* son aquellas que a corto plazo generan efectos limitados tanto en el sector, como en la forma en que éste se relaciona con sus clientes. Un ejemplo de innovación regular sería la obtención de un certificado ISO de calidad. Las *innovaciones de nicho* alteran las estructuras del mercado, pero sin alterar conocimientos y competencias. Un ejemplo de innovaciones de este tipo sería el establecimiento de alianzas estratégicas. Finalmente, y de modo simétrico, las *innovaciones revolucionarias* alteran conocimientos y competencias de modo radical, pero manteniendo la relación con los clientes.

FIGURA 1: UN MODELO DE INNOVACIÓN TURÍSTICA BASADO EN EL MODELO DE ABERNATHY Y CLARK



El modelo de Abernathy-Clark-Hjalager es una herramienta útil en cuanto toma en consideración los efectos de la innovación sobre las relaciones con el entorno más inmediato, esto es, con el resto de competidores y los clientes. Sin embargo, se considera imperfecto en el sentido de excesivamente estático, incapaz de tomar en consideración cambios radicales como el representado por la irrupción de Internet.

Otra caracterización de las actividades de innovación, más convencional, y centrada en el sector hotelero, la ofrece el informe de la Fundación Cotec referido a la innovación específica en el sector hotelero (Fundación Cotec, 2007), y que deriva de la Encuesta de Innovación Tecnológica en las Empresas. Según éste, podemos caracterizar las innovaciones en el sector hotelero del modo siguiente:

Innovación de producto	Concepto de negocio
	Servicios al cliente
	Infraestructura y diseños de espacio
Innovación de proceso	Procesos de gestión interna (back-office)
	Procesos de cara al cliente (front-office)
Innovación de marketing	
Innovación de organización	

Como se observa, la segmentación anterior es un detalle de la tipificación utilizada por la OCDE y adaptada al análisis de este subsector turístico.

3. La productividad turística: el resultado de la innovación

La Teoría Económica nos indica que el crecimiento de la productividad en el largo plazo es el factor determinante del crecimiento de la producción. Desde el pionero trabajo de Solow (1956) sabemos que el aumento de la productividad está determinado por dos variables fundamentales: por un lado, el stock de capital por trabajador (i.e. la intensificación) y, por el otro, el progreso técnico. En el sector turístico, al menos el perteneciente a los destinos y países desarrollados, la acumulación de capital, físico y humano, son costosas. Solow, en su trabajo sobre la determinación del crecimiento en los EEUU, encontró que sólo una quinta parte del crecimiento era atribuible a la acumulación del input capital. Desde entonces el progreso técnico ha devenido una especie de caja negra donde cabe todo.

El crecimiento del primer factor supone típicamente la introducción de progreso técnico incorporado en los nuevos bienes de capital en general más avanzados tecnológicamente que los antiguos. El progreso técnico en el sector turístico típicamente se basaría, sin embargo, en cinco elementos principales (Mora, Lanquar y Pablo (1998)):

- (i) El incremento en la dotación de capital humano;
- (ii) El esfuerzo tecnológico

- (iii) La movilidad empresarial (selección natural por presión competitiva)
- (iv) La importación de tecnología
- (v) Efectos spillovers

Es bien sabido que la industria turística es una de los sectores menos productivos de la economía de los países desarrollados. De todas formas, las diferencias deben ser tomadas con cautela. Existen factores técnicos de los diversos sectores que explican parcialmente estas diferencias. En todo caso, los sectores de baja productividad encuentran más dificultades para atraer capital y para atraer capital humano cualificado. De hecho, la productividad comparativamente menor de las empresas turísticas, sobretodo PIMES trabajo-intensivas, les provoca la llamada “enfermedad de los costes”. Esto es, la productividad es menor pero los niveles salariales se uniformizan en relación a los sectores con mayores crecimientos, lo cual produce una pérdida de competitividad paulatina.

Sería necesario, pues, observar ahora cual ha sido la evolución de la productividad en el sector turístico, entendida como variable dependiente de la innovación. No obstante, en estos momentos no es posible llevar a cabo una inspección completa dada las dificultades estadísticas existentes. En esta tesitura, hemos optado por ofrecer una proxy de lo sucedido en los últimos años a partir del análisis del patrón perfilado por el subsector de la restauración y la hostelería, por otra parte rama significativa de la producción turística⁴

La tabla adjunta muestra el crecimiento de la productividad aparente de los sectores económicos para dos subperíodos, considerados por separado dada la falta de homogeneidad metodológica de ambas series. Se reproducen tasas de crecimiento anual acumulativo. Por ejemplo, y si tomamos la evidencia estatal se observa un decrecimiento de la productividad del sector de la hostelería, especialmente intenso en los últimos años. En el período 2000-2006 la productividad retrocede anualmente a un ritmo del 3.5%, lejos del -0.4% de reducción media de la economía española. En el caso catalán la desviación es incluso superior. Así las cosas, en un país donde la productividad no ha evolucionado de forma positiva el subsector hostelero es uno de los grandes protagonistas de este patrón.

CUADRO 1: CRECIMIENTO DE LA PRODUCTIVIDAD EN PROMEDIO ANUAL HOSTELERIA VS OTROS SECTORES

	España		Cataluña	
	1995-2000	2000-2006	1995-2000	2000-2006
Industria	0,6	0,6	0,4	0,9
Construcción	-1,0	0,3	-1,6	1,6
Hostelería	-1,0	-3,5	-1,6	-3,7
Servicios	0,0	-0,1	-0,4	-0,4
Total Sectores	0,6	-0,1	0,1	-0,1

Fuente: elaboración propia a partir de datos del INE (CRE)

⁴ Según las cuentas satélite del turismo en España este subsector aportaría una tercera parte del PIB turístico característico (incluidos inmuebles). Si no se considera la producción inmobiliaria el peso llegaría hasta la mitad.

El reverso de la evidencia anterior tiene que ver con el grado de generación de empleo de este subsector por unidad de output. En efecto, si bien es cierto que los datos anteriores son malos en términos del modelo productivo y su sostenibilidad son, por el contrario, buenos en términos laborales. Así, con los datos anteriores hemos calculado la elasticidad-producto de la ocupación por sectores a partir de un panel regional. Ofrecemos los datos tanto del modelo de efectos fijos como del de aleatorios⁵. El procedimiento de selección del modelo óptimo se basa en Dougherty (2006)⁶.

Las Tablas adjuntadas presentan los estimadores para cada una de los sectores objeto de estudio (total economía, industria, construcción, servicios y hostelería) para el período 2001-2006. Los coeficientes obtenidos pueden interpretarse como las elasticidades-producto de la ocupación. Las elasticidades muestran que la intensidad del crecimiento en el sector de la hostelería es anormalmente alta, con un coeficiente de 2 y muy superior a la del resto de sectores. Ello se debe a la fuerte expansión en la ocupación que se ha producido en el sector (6,2% para el conjunto de España), y que contrasta con las discretas tasas de crecimiento del VAB del sector (2,3% para el conjunto de España).

CUADRO 2: ESTIMACION ELASTICIDAD-PRODUCTO EMPLEO ESPAÑA 2001-2006. PANEL REGIONAL.

	Efectos aleatorios		Efectos fijos		Prueba de Hausman	
	□	Desv. estándar	□	Desv. estándar	Estadístico (□□)	Significación
Global	0,92	0,03	0,78	0,05	14,90	0,00
Construcción	0,99	0,03	1,00	0,05	0,21	0,65
Industria	0,83	0,03	0,65	0,05	21,52	0,00
Servicios (sin hostelería)	1,00	0,01	1,04	0,02	4,37	0,04
Hostelería	1,03	0,03	2,00	0,09	125,77	0,00

Fuente: elaboración propia

Nota: se muestra en negrita el modelo escogido basándonos en el resultado de la prueba de Hausman y tomando un umbral de significación del 5%

4.- Caracterización de la innovación turística

A nivel agregado, la principal fuente de datos es la Encuesta de Innovación Tecnológica en las Empresas. Desgraciadamente, esta encuesta es una fuente insuficiente para el análisis del sector turístico, incluso a nivel nacional, por cuanto, por ejemplo, agrega los sectores hotelero y de restauración con los de comercio al por mayor y por menor⁷, y no ofrece datos detallados

⁵ Ver Hsiao (2003) para detalles sobre las estimaciones con datos de panel

⁶ En primer lugar, se ha realizado una prueba estadística de Breusch y Pagan para contrastar la hipótesis nula de poder utilizar un modelo de regresión convencional agrupado. En todos los casos el valor del estadístico permitía rechazar la hipótesis nula. En segundo lugar, hemos realizado una prueba estadística de Hausman con el fin de contrastar si la hipótesis nula de priorizar empleo de un modelo de regresión con efectos aleatorios a un modelo de regresión con efectos fijos. Si no podía rechazarse la hipótesis nula, el modelo elegido era el de efectos aleatorios.

⁷ La mera agregación de sectores tan distintos, y a la vez tan importantes en generación de riqueza, ya denota un sesgo negativo hacia las actividades de servicios a la hora de plantear la encuesta, especialmente si se contrasta con la notable desagregación que dicha encuesta otorga a los sectores industriales.

para sectores característicos como las agencias de viajes o los servicios recreativos y culturales.

En todo caso, y en términos muy tentativos, sí podemos apuntar algunos resultados de cierto interés. Por ejemplo, el sector hostelero más comercio fue en 2007 el tercero por la cola en el porcentaje de empresas innovadoras (10.9%), superando únicamente a la construcción y a la agricultura. Contó ese mismo año con una menor intensidad de innovación, definida ésta como el cociente de gastos en innovación sobre la cifra de negocios. En concreto, ésta fue del 0.13%, frente al 0.77% de media del sector servicios, o el 0.89% de media de las empresas españolas. Estos resultados no se ven alterados si la unidad de medida considerada es el trienio en lugar del año. Así, el porcentaje de empresas innovadoras en el comercio y la hostelería en el periodo 2005-7 fue del 18.2%, frente al 21.2% del total del sector servicios, o el 23.5% del total de la economía.

Si desglosamos por tipo de innovaciones en relación a las empresas innovadoras, podemos observar el menor peso de las actividades relacionadas con la I+D (I+D interna o adquisición de I+D) del sector de comercio y turismo, no sólo en relación a la media de la economía, sino también con la media del sector servicios. En el resto de actividades innovadoras (adquisición de maquinaria, formación o introducción de innovaciones en el mercado entre otras), el peso es superior a la media si nos circunscribimos sólo a las empresas innovadoras, si bien es ligeramente inferior a la media si la comparación se realiza con el conjunto de empresas.

A la luz de los resultados anteriores, podríamos concluir que el sector turístico es poco sensible a la generación e implementación de innovaciones en relación a otros sectores económicos. No obstante, debe tenerse en cuenta de que este tipo de encuestas sufren un sesgo "industrialista", en el sentido de que fueron inicialmente concebidas para analizar únicamente la innovación manufacturera, incorporándose con posterioridad los sectores de servicios. Ello hace que pueda producirse un sesgo debido a la propia redacción de los cuestionarios, que provoque que muchas actividades que sí entrarían en el sentido actual de innovación no sean consideradas como tales por los respondientes (Fundación Cotec, 2007).

Esta visión aparentemente decepcionante de la innovación en el sector turístico contrasta con algunos datos que arrojan encuestas específicas realizadas en ámbitos territoriales concretos. Por ejemplo, Bibiloni et al. (2004) realizaron una encuesta a 300 empresas turísticas de las Islas Baleares. Todas ellas declararon contar como mínimo con alguna innovación, y se contabilizaron un total de 3.074 innovaciones. La gran mayoría de éstas (61.7% del total) fueron innovaciones de proceso, mientras que las innovaciones de producto constituyeron únicamente el 16.5% del total. Las innovaciones de comercialización (13.2%), y las de organización (8.6%) completan la distribución, similar a la obtenida en un estudio análogo para los Países Bajos. Cabe destacar también que las innovaciones de carácter tecnológico constituyeron el 78.4% del total de innovaciones, siendo casi la mitad de estas últimas

relacionadas con el área de tecnologías de la información y la comunicación (TIC). Estas últimas fueron particularmente importantes en el área de las agencias de viajes (96.8% de las innovaciones tecnológicas de dicho subsector).

Interesante es la clasificación que realizan de las innovaciones por el grado de novedad. Así, el 27.4% de las innovaciones realizadas podrían considerarse como radicales, en el sentido que presentan un grado de novedad elevado o muy elevado, mientras que el resto serían únicamente innovaciones de tipo incremental. Por otro lado, aproximadamente un quinto de las innovaciones presentaban un importante potencial innovador, en el sentido que pueden generar una significativa reducción de costes, o un importante potencial de generación de ingresos. Si atendemos a la exigencia tecnológica que requerían las innovaciones, tan sólo un 15% requerían un importante esfuerzo tecnológico por parte de las empresas. Estos datos mostrarían una cierta consistencia con las estadísticas globales: si bien la innovación es generalizada en la actividad turística, ésta tiene un peso relativamente limitado si nos circunscribimos únicamente a aquella que presenta rasgos radicales, tanto por su novedad, como por su impacto o el esfuerzo tecnológico que requiere.

Un resultado en parecida dirección es el aportado por Orfila-Sintes et al. (2005) para el sector hotelero de las Islas Baleares. En un estudio realizado a 331 hoteles, el 86.1% de ellos declararon haber realizado innovaciones, estando basadas la mayoría de ellas en cambios tecnológicos. Sin embargo, buena parte de estas innovaciones tecnológicas se limitaron a la adquisición e instalación de nueva tecnología, sin realizar modificaciones significativas (78% del total de casos). De forma poco sorprendente, son los hoteles de mayor categoría y aquellos que pertenecen a una cadena u operan en formato de licencia o franquicia aquellos que presentan una mayor propensión innovadora.

Las empresas turísticas han sobresalido en la adopción e implementación de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC). Según los datos de la Encuesta de uso de TIC y comercio electrónico en las empresas (INE), el sector de los hoteles y los campings se ha adaptado con mayor intensidad a las TIC. Así, por ejemplo, un 88.5% de las empresas hoteleras declaraban tener una página web operativa, frente al 61 % del conjunto de las empresas del sector servicios o el 54,6% del conjunto de empresas. Si atendemos al subconjunto de empresas con página web, podemos observar cómo las empresas hoteleras destacan claramente en la adopción y uso de herramientas de interacción con los usuarios como son la posibilidad de hacer pedidos en línea (el 77.8% de las empresas hoteleras con sitio web, frente al 23% del conjunto de empresas con sitio web) o el pago de éstos últimos (29.4% y 5%, respectivamente).

Las empresas hoteleras no han adoptado entusiásticamente las TIC por moda o capricho sino por los beneficios que les ha aportado, especialmente los monetarios. El impacto positivo de las TIC sobre la reorganización de procesos y rutinas o la mayor disponibilidad de recursos es más limitado si se contextualiza con el conjunto de las empresas españolas.

5.- La innovación y la competitividad de los destinos: las redes

Organismos internacionales han dedicado esfuerzos en los últimos años para identificar y valorar la competitividad turística por países/destinos. En este sentido, los indicadores agregados basados en los determinantes de la capacidad para competir (Gooroochurn y Sugiyarto, 2005) han devenido muy útiles. Por ejemplo, podemos encontrar como aplicaciones más significativas el monitor de competitividad desarrollado por la WTTC desde 2003 y/o el índice de competitividad turística elaborado por el WEF desde 2007. Así, entre los principales parámetros determinantes de la competitividad a parte del precio no dudan en incluir el estado del desarrollo tecnológico y la innovación.

Así, por ejemplo, según el último Travel & Tourism Competitiveness Report del WEF España ocupaba el sexto puesto en el nivel de competitividad sectorial a nivel mundial, superada por países como Suiza, Austria, Alemania, Francia y Canadá. Pero, sin embargo, en infraestructuras TIC aparece en el lugar 31 y en idéntico lugar en lo que respecta a recursos humanos (educación y disponibilidad de trabajo cualificado).

La innovación como instrumento para la mejora de la competitividad de los destinos turísticos es, desde hace algunos años, uno de principales tópicos de investigación en el análisis del turismo (Gretzel y Fesenmaier, 2003; Clark, 2006 y Heath, 2006). Su desarrollo implica el uso de instrumentos que canalicen los flujos de información y conocimiento entre los agentes del sector (Hjalager, 2002, Moscardo, 2006 y Ayala, 2000). Por ello es fundamental tener en cuenta:

- (1) Que la innovación en turismo parte de las relaciones que se establecen entre el conocimiento como stock y el conocimiento como flujo (Cooper y Scott, 2005)
- (2) Que la generación y transmisión de innovaciones sólo es posible a partir del establecimiento de redes de producción y difusión basadas en la confianza entre los agentes que participan en ellas y la integración real de sus necesidades (Ingram y Roberts, 2000)
- (3) Que es necesario compartir capacidades entre centros de investigación y agentes profesionales (Novelli, Schmitz y Spencer, 2006).

La creación de plataformas formales de colaboración que integren instituciones, empresas y universidades (Albino, Garavelli y Schiuma, 1998) es la base a partir de la cual se puede potenciar institucionalmente la innovación al nivel de los sistemas productivos locales (Agrawal, 2005). Por su propia naturaleza, estas plataformas deben tener capacidad para dar respuesta a las necesidades específicas de cada uno de los tipos de agentes que participan en ellas (Pittaway et al, 2004). Así, deben integrar, en primer lugar, redes de conocimiento en materia de innovación en turismo (cuestión de interés para los académicos). En segundo lugar, deben definirse como nodos fundamentales de redes regionales de innovación entre agentes

empresariales, institucionales y territoriales (aspecto relevante desde la perspectiva del desarrollo regional y, por lo tanto, objeto de interés de las administraciones públicas). Finalmente, deben funcionar como sistemas locales de agentes que colaboran a diferentes niveles para dar respuesta a las necesidades de los mercados globales (función propia de las empresas que generan valor en el sector a través de la innovación) (ver Beesley, 2004).

Es, de hecho, a través de un proceso compartido de transmisión de flujos de información y conocimiento que se facilita la innovación y, en definitiva, el desarrollo de destinos innovadores (Guía, Prats y Comas, 2006). Este proceso suele estar fundamentado en tres estrategias de fondo:

- *La vinculación entre ciencia, tecnología y empresa.* La articulación de un sistema multidireccional permite generar flujos de información que integra la reflexión científica, la aplicación de las tecnologías y el saber hacer de los profesionales y cataliza el conjunto del sistema productivo de un destino.
- *La institucionalización como herramienta para la excelencia.* La configuración de espacios propios de debate e intercambio profesional permite transformar el conocimiento en innovación a través de la vinculación estable entre la empresa, los destinos y los centros de I+D+i.
- *La internacionalización del conocimiento.* El establecimiento de sinergias entre las principales plataformas de creación y canalización de innovación turística mundial, ya sean otras instituciones de investigación, universidades, organismos empresariales dedicados a la mejora del conocimiento, asociaciones empresariales, agentes turísticos específicos o instituciones de referencia en ámbito global permite aportar soluciones a las necesidades de los agentes locales provoca derivadas del conocimiento útil existente a escala global y a la inversa.

Desde esta perspectiva, se puede hablar también de la innovación como instrumento para la creación de valor en los destinos a partir de los intangibles que tienen a su disposición los agentes que participan en la actividad (Hawkins, 2004). Así, la constitución de plataformas de innovación integradas y colaborativas se puede convertir en un componente útil incluso para el sistema de gobernanza de un destino en la medida que:

- La capacidad innovadora de los agentes del destino permite la generación de respuestas útiles y eficientes a escala del destino (Cooper y Scott, 2005).
- La innovación dota al territorio en su conjunto de mayor capacidad competitiva a nivel global (Döring y Schnellenbach, 2006).
- La dimensión innovadora singulariza el destino desde la perspectiva de la excelencia de la marca turística local y regional (Ruhanen y Cooper, 2003).

Se demuestra, en definitiva, que la constitución de una agenda de trabajo en temas de innovación en el ámbito del turismo se configura como una oportunidad para la mejora de la competitividad de los destinos (Xiao, 2006) y de sus empresas y puede contribuir de manera notable a la mejora de la productividad de los diferentes los subsectores turísticos.

6.- Políticas de innovación y sistemas de innovación turística en España

Las características de la actividad turística -con una intensa presencia de PYMEs- y el amplio y creciente uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación han otorgado a la innovación un papel central entre los nuevos retos que los destinos y las empresas turísticas tienen que gestionar. La investigación, además, ha permitido establecer que, aunque con efectos limitados, los destinos turísticos que han incorporado innovaciones tecnológicas al estilo de los apuntados en apartados anteriores tienen ventajas competitivas respecto a los demás (Cooper, 2006). De ahí que la innovación haya pasado a formar parte de las agendas de las políticas turísticas de los destinos a diferentes escalas (Pulido, 2008). Ésta es una cuestión, por lo tanto, en relación a la cual hay iniciativas diversas tanto desde la perspectiva de las políticas turísticas como en relación a la creación de plataformas que coadyuven a la innovación a nivel de los destinos locales y regionales o de sectores de actividad concretos.

6.1. La innovación en las políticas turísticas

Dando respuesta a las necesidades del sector en un contexto tan altamente cambiante como el descrito y en línea con las indicaciones de la propia Unión Europea cuando destaca que el conocimiento y la innovación son cuestiones fundamentales a desarrollar a los efectos de generar nuevos instrumentos que aseguren la competitividad y sostenibilidad de los sistemas turísticos en las más diversas escalas, en España, la Sociedad Estatal de Gestión de la Innovación y de las Tecnologías Turísticas (SEGITTUR), que depende orgánicamente de la Secretaría de Estado de Turismo, promueve, desde un punto de vista eminentemente práctico, el uso de herramientas innovadoras que facilitan la gestión diaria de los negocios a los profesionales del sector turístico, de manera que puedan incrementar su productividad. Entre ellas, ayudas al sector turístico como Ayudatur o Avanza Formación o el impulso y desarrollo de Agrupaciones Empresariales Innovadoras Turísticas. También lleva a cabo trabajos para la propia Secretaría de Estado de Turismo o del Instituto de Turismo de España (TURESPAÑA). En este sentido, tiene como objetivos apoyar la promoción turística y la comercialización de los productos y servicios mediante el uso de las nuevas tecnologías; contribuir, mediante la investigación, el desarrollo y la innovación, a mejorar los niveles de profesionalidad del sector proporcionando para ello instrumentos que faciliten el acceso a las nuevas tecnologías y, finalmente, preparar, tratar y difundir información con relevancia no sólo para la promoción, sino también para impulsar la innovación en el sector, en todos sus ámbitos.

Más allá de este instrumento, el interés por el desarrollo de procesos de innovación se recoge de manera explícita en el documento estratégico de planificación del Turismo en España para la próxima década. El Plan del Turismo Español Turismo 2020 incluye la innovación como uno de los elementos del Eje estratégico sobre la nueva economía turística a desarrollar en España en el horizonte 2020. Innovación significa, en este plan, “impulsar un nuevo modelo de innovación horizontal para el conjunto del sistema, mejorar la capacidad científica y tecnológica y aumentar la efectividad y eficiencia de los procesos de gestión”. El Plan trata la innovación como un instrumento para crear valor para el cliente, para las empresas y para los destinos y la contempla en un contexto de liderazgo compartido entre las administraciones públicas y el propio sector profesional. Junto a la innovación, los otros dos ejes estratégicos del plan español de turismo en el horizonte de 2020 son el conocimiento y el talento. El resto de ejes que articulan el plan (Valor al cliente, Sostenibilidad del modelo, Entorno competitivo y Liderazgo compartido) incluyen, implícitamente, acciones básicas que tienen como fundamento la propia innovación en el sector.

El detalle del Plan para 2008-2012 se centra en poner en marcha un conjunto de actuaciones prioritarias que sirvan de motor para hacer efectiva la estrategia para 2020 dotando al sector de instrumentos que puedan redefinir su posicionamiento y niveles de diferenciación. En colaboración con las comunidades autónomas el plan para 2008-2012 pretende:

- Aportar conocimiento, tecnología y valor a los agentes del sector
- Incorporar la cultura cooperativa en la consecución de resultados
- Poner en marcha proyectos innovadores que sirvan de efecto demostración
- Desarrollar proyectos con proyección internacional para el sector turístico
- Trabajar desde la excelencia en la gestión

En el Eje relativo a la nueva economía incluye un Programa específico de Innovación que contempla como líneas de acción específicas:

- Realizar un programa de sensibilización en innovación
- Incentivar la creación de clusters turísticos innovadores (contemplando aquí la participación de las empresas en las líneas de apoyo del Plan Nacional de I+D+i para la innovación y el desarrollo científico y tecnológico)
- Realizar un programa de inversión en el desarrollo de nuevas tecnologías (especialmente TIC)
- Apoyar la innovación empresarial
- Impulsar la innovación para la sostenibilidad

Complementariamente, el programa específico sobre Conocimiento contempla, asimismo, el diseño de una Red de Inteligencia e Innovación Turística creando un entorno de colaboración entre universidades y centros de investigación, empresas y administraciones. Destaca además, en este contexto que el Plan Nacional de Investigación Científica, Desarrollo e Innovación

Tecnológica 2008-2011 incluye, por primera vez el turismo como un sector de interés prioritario para el desarrollo socioeconómico.

En Cataluña, el turismo (11% del PIB según la cuenta satélite del Turismo en 2006) es contemplado en el Plan Estratégico de Turismo de Cataluña 2005-2010 como una actividad que tiene que afrontar retos derivados del contexto internacional, cambios en los hábitos de consumo y el papel de los nuevos destinos competidores en un escenario global. De ahí que el Plan incorpore como uno de los 10 criterios inspiradores para la consecución de sus objetivos de competitividad y sostenibilidad, la Innovación. Más en detalle, esta consideración inicial se traduce en uno de los 10 programas que prevé el Plan dedicado a Investigación Aplicada, Tecnología e Innovación. Se trata de un programa que tiene como finalidad potenciar el uso de la información y el conocimiento como instrumento para la toma de decisiones y de la investigación y la innovación como elemento de apoyo fundamental para el desarrollo de la actividad. Para ellos, el plan establece:

- La potenciación del Observatorio de Turismo y la estructuración y vertebración de una red de antenas asociadas
- El establecimiento de una metodología para la armonización del tratamiento de la información estadística
- El despliegue del Programa Nacional de Investigación Aplicada y tecnología Turística
- La creación del Instituto de Investigación Turística de Cataluña (IRTUCA, en fase de diseño por parte de la Dirección General de Turismo y de la Dirección General de Investigación de la Generalitat de Cataluña en colaboración con la Universidad Rovira i Virgili y la Universidad de Girona a finales de 2009).

Paralelamente a este interés, más orientado a la información y al desarrollo de investigación que propiamente a la innovación, en Cataluña el *Pacte Nacional per a la Recerca i la Innovació* (que tiene la visión de convertir Cataluña en polo internacional de referencia en investigación e innovación) considera como uno de los temas en relación a los cuales se han de orientar los esfuerzos en investigación e innovación la cuestión del consumo de emociones y experiencias relacionadas con el ocio y el turismo en la línea de desarrollar los instrumentos necesarios entre los diferentes agentes de su cadena de valor incorporando los elementos tangibles e intangibles existentes en el territorio y la sociedad y explorando las potencialidades de la red, la realidad virtual y otras tecnologías emergentes.

6.2. La articulación de plataformas innovadoras

Resultado del desarrollo de políticas y la definición de estrategias, tanto destinos como empresas han articulado mecanismos diversos de institucionalización de la investigación, la formación y la transferencia en materia de turismo y ocio con la finalidad de dar respuesta a las necesidades de innovación de los destinos turísticos. De entre ellos interesan, especialmente, las plataformas innovadoras integradas por agentes de diversa procedencia y

carácter institucional. Tales plataformas son singulares respecto a otras iniciativas como observatorios, centros y grupos de investigación y alianzas empresariales.

Más en detalle, puede indicarse que existen, al nivel de los destinos, organismos que han dedicado importantes esfuerzos en la creación y depuración de bases de datos, el tratamiento estadístico de datos primarios sobre ocupación, mercados y demanda y la recogida de información tanto a escala de comunidades autónomas (por ejemplo Canarias, Castilla La Mancha o Asturias), provincias (Cádiz o Granada), marcas turísticas (Costa del Sol, Rías Baixas o Costa Daurada) o ciudades (Pamplona, Ronda o Guadalajara). Son iniciativas que se han articulado normalmente a través de la creación de observatorios turísticos que analizan la situación del turismo a la escala que les corresponde en cada caso.

Existen también, en segundo lugar los institutos de investigación –como debe ser el ya mencionado IRTUCA (Institut de Recerca Turística de Catalunya) a crear próximamente en Cataluña con la participación de la URV i la Universitat de Girona- o organismos como el Instituto Universitario de Investigaciones Turísticas de la Universitat d'Alacant y los propios grupos de investigación de las universidades que, a pesar que pueden realizar funciones de transferencia y dedicar sus recursos a promover iniciativas innovadoras, se dedican preferentemente a la investigación básica.

Finalmente, la necesidad de reforzar la posición de las empresas en los mercados, hacer frente a la evolución de las nuevas tecnologías y aumentar su competitividad ha propiciado asimismo la aparición de una significativa alianza de empresas con el objetivo de desarrollar instrumentos de conocimiento para asegurar la sostenibilidad y rentabilidad del turismo en España en el medio plazo. Se trata de EXCELTUR, alianza para la excelencia turística según su propia definición que agrupa cerca de 20 empresas con un volumen de negocio global superior a los 16 mil millones de euros y que pretende, entre otros objetivos, cooperar a la renovación del sistema turístico español.

Ahora bien, como se apuntaba, más allá de estos entes están las plataformas que, con la participación de todos los sectores, tienen como objetivo prioritario la innovación como estrategia de mejora de la competitividad de las empresas y de los destinos. Se trata, en términos generales, de centros muy recientes (en España todos son posteriores al año 2000). De hecho, puede considerarse que son la respuesta al actual contexto de desarrollo de la actividad en el que las mejoras en la productividad y competitividad de empresas y destinos turísticos sólo serán posibles con una aportación masiva de investigación, el apoyo a las empresas en el campo de la innovación tecnológica y la eficiencia en los procesos de producción.

Se observa, por otra parte, que uno de los campos prioritarios de actuación de tales plataformas es la aplicación de las nuevas tecnologías (especialmente, las tecnologías de la información) a la industria turística. Complementariamente, los centros se configuran también como polos de investigación en campos como la planificación territorial, la innovación en la

gestión empresarial de las pymes, la energía, la implantación de sistemas de calidad, la introducción de los principios de sostenibilidad en la práctica turística y el estudio del comportamiento de los turistas. Una de las principales plataformas innovadoras existentes en España en la actualidad es el ITH (Instituto Tecnológico Hotelero) orientado preferentemente aunque no exclusivamente a la innovación en el sector hotelero. Otros centros de ámbito regional son INESTUR (Instituto de Estrategia Turística de las Islas Baleares), IET de Galicia (Instituto de Estudios Turísticos de Galicia), CECtourGUNE (Centro de Investigación Cooperativa en Turismo del País Vasco), CINNTA (Centro de Innovación Turística de Andalucía) e INVATTUR (Instituto Valenciano de Tecnologías Turísticas). Son todas ellas iniciativas –con diversos formatos institucionales, jurídicos, administrativos y funcionales– desarrolladas al nivel de las comunidades autónomas y con implicación de los gobiernos autónomos respectivos. Finalmente, debe destacarse TECNOTUR (Centro Tecnológico de Turismo, Ocio y Calidad de Vida), que es una propuesta que proporciona respuestas innovadoras para y desde un cluster territorial concreto pero con una visión global de alcance europeo (véase el Anexo 1).

Más allá de su diversidad institucional, funcional y en cuanto a su orientación temática, forma parte de la visión de estos centros entender que la innovación no es sólo un elemento clave de la competitividad de los destinos sino una parte fundamental de su atmósfera industrial en el más clásico sentido marshalliano de "distrito industrial" y en un elemento básico en su posicionamiento en términos de competitividad territorial (Hjalager, 1999). De aquí su carácter –generalmente– integrado con participación de los diferentes sectores y con la incorporación de empresas no sólo del sector sino también de base tecnológica e innovadoras. En términos generales, tienen en cuenta:

- (1) Que, en turismo, buena parte del conocimiento existente es tácito (es decir, está depositado en el saber hacer de los gestores de la actividad) y, por lo tanto, a causa de su propia naturaleza, es difícilmente transferible (Cooper, De Lacy y Jago, 2006).
- (2) Que el conocimiento tácito tiende a ofrecer innovaciones instrumentales mientras que el conocimiento explícito (generalmente generado en los ámbitos académicos) tiende a ofrecer interpretaciones conceptuales (Xiao y Smith, 2007).
- (3) Que hay diferencias sustanciales entre las necesidades de los agentes productivos (normalmente asociadas a la búsqueda de soluciones instrumentales) y las interpretaciones conceptuales convencionales que se producen en el ámbito académico (Thompson, Estabrooks y Degner, 2006).
- (4) Que el uso extensivo y creciente de las nuevas tecnologías de la información y comunicación otorga a la innovación un papel central para hacer frente a los nuevos retos de la actividad (Sundbo, Orfila-Sintes y Sorensen, 2006).
- (5) Que la utilidad de la innovación es mayor si su producción se realiza a través de redes integradas (Beesley y Cooper, 2008)

7. El sistema de innovación turística en Tarragona

7.1. Las características del sistema turístico de la Costa Daurada y las Terres de l'Ebre

La actividad turística de la Costa Daurada y de las Terres de l'Ebre descansa en la existencia de casi 152.500 plazas de alojamiento sin contar las segundas residencias y apartamentos de alquiler además de equipamientos de ocio de primera magnitud a nivel internacional como PortAventura, con más de 3.5 millones de visitantes anuales. Desde un punto de vista geográfico, el litoral se caracteriza por una estructura muy desarrollada de la oferta y una gran concentración estacional de visitantes. Existen también destinos singulares con capacidad potencial desestacionalizadora como las ciudades de Reus y Tarragona, diferentes equipamientos para la práctica deportiva y el Delta del Ebro. Por contra, las comarcas de interior presenta un modelo de escasa concentración de oferta. Las actividades que se desarrollan en ellas sintonizan más con las tendencias de los nuevos segmentos de demanda, pero las dinámicas que se observan son la dispersión y la poca cohesión. Destacan las iniciativas de turismo rural, cicloturismo, senderismo, turismo de naturaleza y enoturismo. Esta última actividad es una de las que presenta mayor potencialidad de desarrollo y singularidad de la demarcación en un escenario a escala global.

La actividad turística de la Costa Daurada y las Terres de l'Ebre genera unos 110.000 puestos de trabajo en más de 8.000 establecimientos que aportan cerca del 20% del PIB de la economía de Tarragona. En el año 2008 acudieron a la Costa Daurada y a las Terres de l'Ebre más de 2 millones de turistas extranjeros, 1.4 millones de turistas españoles y 1 millón de turistas catalanes que generaron más de 30 millones de pernoctaciones. Sólo contabilizando los más de 2 millones anuales de llegadas de turistas extranjeros, la Costa Daurada y las Terres de l'Ebre se sitúan (en número de llegadas) por delante de destinos turísticos bien conocidos como Cuba, Jordania, las Bahamas, Jamaica o Kenia.

Ahora bien, a pesar de su dimensión y su crecimiento absoluto en términos globales, el turismo se ha convertido en una actividad vulnerable que ha requerido de nuevos instrumentos de política y de gestión. Eso es lo que, de manera muy sumariamente descrita, está pasando actualmente en la Costa Daurada y en las Terres de l'Ebre y, de manera más general, en los países punteros en términos de afluencia y desarrollo turístico. Estos cambios tienen que ver tanto con la propia evolución del sector como con los cambios profundos que afectan a las dinámicas sociales y económicas que, a pesar de ser exógenas, lo afectan. En particular, se observan:

- Desequilibrios en la estructura empresarial
- Estructura de oferta muy atomizada
- Diversidad de subsectores implicados

- Recursos propios para la innovación escasos
- Dificultad de aprovechamiento de las políticas existentes
- Falta de proyectos globales integradores
- Dependencia de mercados y sistemas comerciales maduros

La existencia de debilidades estructurales puede acentuar los efectos de la actual dinámica de crisis e incrementar la vulnerabilidad del sector. La respuesta necesaria para hacer frente a la situación pasa por:

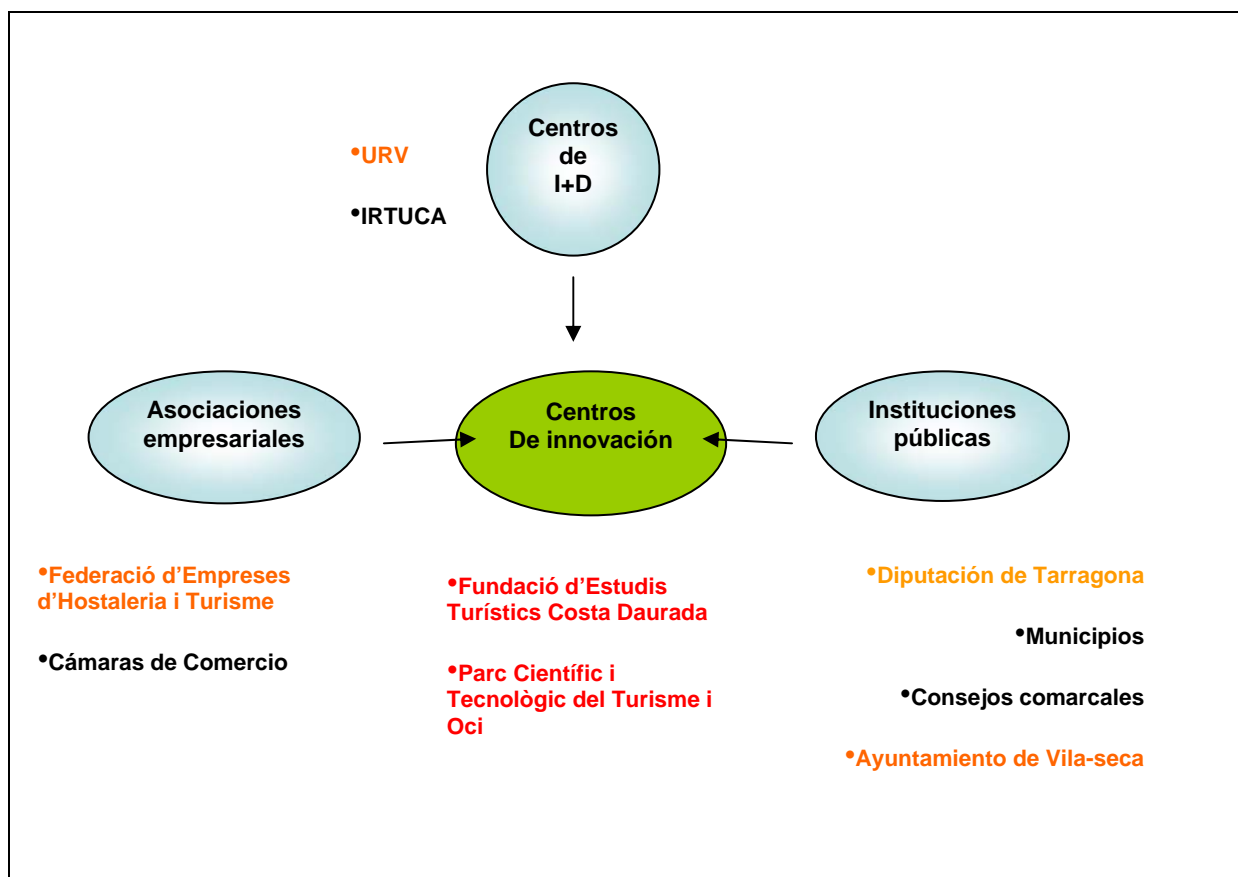
- Articular nuevos instrumentos de política y de gestión.
- Incorporar estrategias de innovación
- Actuar de manera transversal tanto en lo referente a las empresas como a los territorios
- Crear una nueva cultura del negocio turístico basada en la excelencia
- Mejorar la capacidad competitiva

El turismo y el ocio están, pues, en una situación de nueva emergencia que obliga a plantear de la manera más profesional posible todos los retos que se plantean con el fin de mantener su competitividad. Estos retos han exigido al sector turístico y del ocio y a todos sus agentes planteamientos innovadores ideológicos, conceptuales, éticos y procedimentales. Es por ello que empresas y destinos individualmente han iniciado el periplo de la incorporación de dinámicas innovadoras en producto, en procesos y en contenidos. A falta de estudios específicos al respecto, se puede hacer la hipótesis que este es el caso de organismos públicos que van desde el Patronato de Turismo de la Diputación de Tarragona a los patronatos de turismo municipales de destinos como Cambrils o Valls –entre otros- pasando por órganos de gestión pública del turismo de comarcas como la Terra Alta o el Priorato u otros como el Parque Natural del Delta del Ebro. Este es también el caso de productos como el Gaudí Centre en Reus, el Museu de la Vida Rural de l'Espluga de Francolí o la Casa Museu Pau Casals o de empresas como, por dimensión, estructura y ámbitos de innovación, PortAventura además de cadenas hoteleras y establecimientos de alojamiento como hoteles y cámpings. Para hacerlo posible además, desde hace 10 años se han empezado a desarrollar nuevos instrumentos facilitadores que van más allá de los tradicionalmente existentes.

7.2. Los integrantes del sistema de innovación turística

Los agentes públicos y privados de la Costa Daurada y les Terres de l'Ebre con la colaboración de la Universitat Rovira i Virgili han desarrollado desde hace más de 10 años una intensa estrategia de creación de mecanismos innovadores que implican la realización de proyectos conjuntos.

FIGURA 2. INTEGRANTES DEL SISTEMA DE INNOVACIÓN TURÍSTICA DE LA COSTA DAURADA Y LAS TERRES DE L'EBRE



La Figura recoge a los principales agentes del sistema de innovación turística de la Costa Daurada. Desde la perspectiva del sector privado el sistema está participado, de manera principal, por la Federación de Empresas de Hostelería y Turismo de Tarragona que integra las siguientes organizaciones profesionales:

- *Associació d'Empresaris d'Hostaleria de la Província de Tarragona.*
- *Associació Hotelera Salou-Cambrils-la Pineda.*
- *Associació d'Hotels de Tarragona.*
- *Associació d'Apartaments Turístics de la Costa Daurada.*
- *Associació d'Agències de Viatges Receptives de la Costa Daurada.*
- *Associació de Càmpings de la Costa Daurada.*

NOTA: En el momento de redactar este documento el IRTUCA está en fase de planificación. Desde la perspectiva de la administración pública es de destacar el papel impulsor del Patronato de Turismo de la Diputación de Tarragona y el compromiso del Ayuntamiento de Vila-seca, entre otras instituciones locales y supralocales a la hora de institucionalizar el proceso. La Diputación de Tarragona a través de su Patronato ha impulsado desde 1996 la celebración de Forumed en colaboración con la universidad y diferentes municipios de la Costa Daurada y les Terres de l'Ebre. La finalidad del evento ha sido debatir, difundir e

impulsar la calificación ambiental del turismo en su ámbito de actuación. Además, desde 1998 mantiene un Programa de Asistencia Municipal en Turismo para pequeños municipios con la colaboración del Grupo de Investigación de Análisis Territorial y Estudios Turísticos de la Universitat Rovira i Virgili con la finalidad de diseñar estrategias de desarrollo en municipios pequeños y con débil -hasta el momento- dinámica turística. Participa, por otra parte, en la Fundación de Estudios Turísticos Costa Daurada.

Por otra parte, a nivel municipal, hay que apuntar que la iniciativa de la URV de implantar la Diplomatura de Turismo como título oficial universitario se pudo materializar, el año 2002, gracias a la cooperación estratégica y operativa con el Ayuntamiento de Vila-seca, el cual se hizo cargo de la construcción de la Escuela Universitaria de Turismo y Ocio. Se trata de una colaboración que muestra la eficacia de la cooperación entre agentes y que ha permitido ampliar la base territorial de la Universidad así como la generación de un sistema de campus multilocalizado especializado según funciones y ámbitos de conocimiento. La implantación de la Escuela ha permitido también generar una oferta formativa de postgrado dirigida a los profesionales del sector turístico y servir de núcleo para aglutinar e impulsar la apuesta estratégica que ha hecho la URV por la investigación, el desarrollo y la innovación en este ámbito. El Ayuntamiento de Vila-seca es también miembro fundador del Parque Científico de Turismo y Ocio junto con la Federación Empresarial de Hostelería y Turismo de la provincia de Tarragona y con la Universidad Rovira i Virgili. De hecho, el Parque tiene su sede en el campus educativo y deportivo de Vila-seca donde se localiza también la Escuela Universitaria de Turismo y Ocio. Así, el municipio de Vila-seca, atendiendo a una de sus principales orientaciones productivas y hospedando las estructuras de investigación de la URV y las promovidas por ella, se ha convertido, en el conjunto del sistema turístico de la Costa Daurada y de les Terres de l'Ebre en la sede principal de las organizaciones dedicadas al conocimiento, la innovación y la investigación en este ámbito con proyección en el conjunto de la provincia y entre los diferentes subsectores productivos.

Un papel fundamental en el sistema lo tiene la Universitat Rovira i Virgili, que desde 2001 tiene en cuenta en su Plan Estratégico de Investigación que el sector turístico en Cataluña y en Tarragona es uno de los pocos ámbitos de actividad económica en qué Cataluña y España son abanderados a escala mundial además de ser esencial para la economía y estratégico para el progreso social y económico. De hecho, el Turismo y el Ocio es uno de los 5 ámbitos estratégicos de la propuesta de Campus Internacional de Excelencia Catalunya Sud promovida por la URV durante 2009. Por otra parte, la URV participa del compromiso, conjuntamente con la Dirección General de Investigación, de la Dirección General de Turismo y de la Universidad de Gerona para la creación del Instituto de Investigación Turística de Cataluña (IRTUCA) con sede compartida en la Universidad Rovira i Virgili y en la Universidad de Girona.

El compromiso de la Universidad tiene como momento principal de referencia, tal como ya se ha apuntado, el año 2002. En este año la URV puso en marcha su oferta formativa superior en

Turismo con la creación de la Escuela Universitaria de Turismo y Ocio. Ahora bien, el compromiso de la URV con el sector turístico se basa, previamente a este hecho, en la trayectoria investigadora en esta materia de su personal. Así, la URV cuenta ya desde la segunda mitad de los años noventa con un grupo de investigación específico en materia de turismo, el grupo de "Análisis Territorial y Estudios Turísticos" (actualmente reconocido como Consolidado por la Generalitat de Cataluña) que viene realizando una intensa actividad d'I+D+i tanto con respecto al desarrollo de proyectos competitivos como con respecto a la realización de acciones de transferencia. Desde 2005 existe un segundo grupo de investigación también explícitamente orientado al análisis de la actividad turística denominado "Economía y Gestión del Sector Turístico". Por otra parte, hay investigadores inscritos en grupos de investigación que no se denominan explícitamente de turismo pero que realizan trabajos en este campo como el de "Industria y Territorio" y otros de departamentos que contemplan en turismo como objeto de su investigación.

Como resultado del trabajo cooperativo realizado por los agentes del sistema, en los últimos 10 años los hitos conseguidos de cara a potenciar procesos innovadores han sido los siguientes (ver el detalle en el Cuadro 3):

- 1) La generación de conocimiento transferible directamente a los profesionales del sector a través de la creación, el año 1999, de la Fundación de Estudios Turísticos Costa Daurada seguido por la creación del primer Observatorio de Turismo de Cataluña el año 2001 como unidad de trabajo de la Fundación y con la colaboración de los patronatos municipales de Turismo de Salou, Cambrils y La Pineda (a los cuales se añade posteriormente el de la ciudad de Tarragona) y el Patronato de Turismo de la Diputación de Tarragona.
- 2) El desarrollo de un entorno que facilita la investigación aplicada en materia turística mediante la creación del Parque Científico y Tecnológico de Turismo y Ocio el año 2006 y con un edificio de nueva construcción puesto en marcha a finales de 2009.

CUADRO 3: PRINCIPALES INICIATIVAS DE COOPERACIÓN UNIVERSIDAD-EMPRESA-SECTOR PÚBLICO EN EL ÁMBITO DEL TURISMO EN LA COSTA DAURADA Y LES TERRES DE L'EBRE

1996	Inicio de Forumed. Forum Ambiental y Turístico de la Costa Daurada con la participación del Patronato de Turismo de la Costa Daurada, la URV y un municipio de la demarcación	1996: L'Ametlla de Mar, 1997: Torredembarra, 1999: Cambrils, 2000: L'Hospitalet de l'Infant, 2001 L'Ampolla, 2002: La Pineda de Vilaseca, 2003 Salou, 2004: Montblanc, 2005: Altafulla, 2006: Calafell, 2007: Sant Carles de la Ràpita, 2008: Roda de Barà, 2009: Alcanar
------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

1998	Puesta en marcha del <i>Servei d'Assistència Municipal en Turisme</i> financiado por el Patronato de Turismo de la Diputación de Tarragona y desarrollado por el Grup de Recerca d'Anàlisi Territorial i Estudis Turístics de la URV para el diseño de estrategias de desarrollo del turismo en pequeños municipios de Tarragona.	49 MUNICIPIOS 7 AMBITOS TERRITORIALES SUPRAMUNICIPALES 2002: Serra del Montsià, 2005: Ruta del Cister, 2006: Muntanyes de Prades, 2007: Baix Gaià, L'Espluga-Vimbodí-Poblet, 2009: Alt Camp, Paisatge dels Genis
1999	Creación de la Fundació d'Estudis Turístics Costa Daurada	Actualmente integrada por la URV, la Associació Hotelera Salou-Cambrils-la Pineda, la Associació d'Apartaments Turístics de la Costa Daurada, la Associació d'Empresaris d'Hostaleria de la Província de Tarragona, la Associació d'Agències de Viatges Receptives de la Costa Daurada, Port Aventura SA, Cámara de Tarragona, Cámara de Reus, la Caixa, Patronato Municipal de Turismo de Vila-seca, Patronato Municipal de Turismo de Salou, Patronato Municipal de Turismo de Cambrils, Patronato Municipal de Turismo de Tarragona, Patronato de Turismo la Diputación de Tarragona
2001	Inicio de actividades dels Observatori de Turisme de la Costa Daurada (www.observatoricostadaurada.com)	Creado por la Fundació d'Estudis Turístics Costa Daurada
2002	Creación de la Escuela Universitaria de Turismo y Ocio de la URV	Con la cooperación estratégica y operativa de Port Aventura S.A. y el Ayuntamiento de Vila-seca (que se hizo cargo de la construcción del edificio) y la participación de la Federació Empresarial d'Hosteleria de Tarragona.
2005 abril	Constitución de la sociedad Parc Científic i Tecnològic de la Costa Daurada S.L.	Inicialmente integrada per la URV, la Federació Empresarial d'Hosteleria de Tarragona i el Ayuntamiento de Vila-seca. Ses establece una estructura de funcionamiento integrada, programa científico de trabajo y estrategias de desarrollo y promoción de la actividad científica.
2005 octubre	Resolución favorable del MEC de financiar el préstamo -en las condiciones de la convocatoria y con el acuerdo del DURSI de retorno- para la construcción del Centro e I+D+i en Turismo y Ocio propuesto por la sociedad Parc Científic i Tecnològic de la Costa Daurada S.L.	La resolución significa la evaluación positiva por parte de una agencia externa de I+D+i del proyecto de centro de investigación de la URV y la aportación de recursos financieros al desarrollo del proyecto en el marco de las políticas de desarrollo de parques científicos de la URV, la Generalitat de Catalunya y el Estado
2007	Inicio del programa de Políticas Verticales de investigación en Turismo promovido por la URV para el PCT en Turismo y Ocio y con la participación de los grupos de investigación de la URV	Financiación propia (URV-PCT) de proyectos de innovación innovadores, interdisciplinarios e interdepartamentales realizados por grupos de investigación de la URV.
2009	Concesión del Proyecto FEDER Eje 1	Desarrollo de las siguientes unidades de actuación:: • Observatorio de Turismo

		(integración del Observatorio de la FETCD) <ul style="list-style-type: none"> • Oficina de Estrategias Tecnológicas • Antena del Conocimiento
--	--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

7.3. La institucionalización del sistema de innovación turística en Tarragona

En base al convencimiento de que el conocimiento es útil para la innovación y, en consecuencia, para la mejora de la competitividad de las empresas y de los destinos, en el ámbito de Tarragona se han institucionalizado, durante la última década, dos iniciativas que han tenido como objetivo identificar necesidades, dar respuestas y promover estrategias que están conduciendo a la configuración de un sistema de innovación turística en la Costa Daurada y les Terres de l'Ebre. Es de destacar, además, en este sentido, que se trata de instrumentos progresivos en el sentido que mientras el primero, la Fundación de Estudios Turísticos Costa Daurada ha centrado su actividad en la generación de información útil para la toma de decisiones y en la articulación de las bases de datos que tienen que hacer posible un mejor conocimiento de la dinámica turística en Tarragona, el segundo, el Parque Científico y Tecnológico de Turismo y Ocio, avanza su visión hacia la generación -a partir del conocimiento generado y del nuevo conocimiento a generar- hacia el desarrollo explícito de mecanismos de relación entre universidad, empresa y administraciones que fomenten la innovación en el sector. De hecho, con esta finalidad, el Parque Científico y Tecnológico de Turismo y Ocio integrará, de manera funcional (aunque mantiene su independencia jurídica y administrativa), la propia Fundación de Estudios Turísticos Costa Daurada.

Tomando los dos casos se trata, la de Tarragona, de una experiencia gradual de institucionalización de las plataformas de innovación al servicio de las empresas y los destinos que se ha basado en la cooperación y corresponsabilidad de los agentes y la formación de estructuras de trabajo en red con la colaboración fundamental de la universidad como elemento aglutinador de las dinámicas de generación y transferencia de conocimiento.

A) La Fundació d'Estudis Turístics Costa Daurada

Junto con la Asociación Hotelera Salou-Cambrils-la Pineda y la Asociación de Apartamentos Turísticos de la Costa Daurada, la Universidad Rovira i Virgili creó en el año 1999 la Fundación de Estudios Turísticos Costa Daurada con el objetivo de propiciar un espacio permanente y compartido de investigación, formación, asesoramiento y debate en materia de turismo que facilitara el acercamiento entre el sector académico y el sector profesional. Desde los orígenes, la Fundación ha contado con la participación, además de las instituciones y organizaciones mencionadas, de la Asociación de Empresarios de Hostelería de la Provincia de Tarragona, la Asociación de Agencias de Viajes Receptivas de la Costa Daurada, PortAventura y la Cámara Oficial de Comercio, Industria y Navegación de Tarragona. Posteriormente se ha incorporado otras organizaciones privadas entre las cuales "la Caixa" y

la Cámara de Reus y, desde 2001, con la creación del Observatorio, también se ha incorporado Patronatos de Turismo locales (Salou, Vila-seca, Cambrils y Tarragona) y el Patronato de Turismo de la Diputación de Tarragona. Los objetivos de la Fundación son:

- Concienciar a la sociedad de la relevancia económica, social y ambiental de la actividad turística.
- Facilitar la investigación y el desarrollo en materia de turismo a partir de la aproximación entre los profesionales del sector y los académicos especialistas en el tema.
- Potenciar la transferencia y la generación de conocimiento entre la Universidad y la empresa en el ámbito de la actividad turística.
- Facilitar el establecimiento de criterios y estrategias comunes entre todos los sectores implicados en el desarrollo de la actividad y hacer frente a su atomización.
- Apoyar iniciativas de investigación y debate científico en relación con la actividad turística en el ámbito de la Costa Daurada y les Terres de l'Ebre.
- Desarrollar criterios para enfocar los problemas que afectan a la actividad y condicionan sus perspectivas de futuro.

El Observatorio (www.observatoricostadaurada.com) impulsado por la Fundación ha sido un organismo clave para la mejora de la competitividad del sector y se ha configurado, en sus años de existencia, como un instrumento innovador, operativo, fiable y útil que ha dado respuesta a las necesidades inmediatas de los profesionales a la hora de tomar decisiones o de orientar sus estrategias y operaciones. Se ha convertido, de hecho, en un instrumento pionero en Cataluña, innovador y objeto de benchmarking. Su actividad se basa en la realización de dos tipos de operaciones. La primera, de carácter quincenal, tiene como finalidad realizar estadísticas de coyuntura referidas a la oferta de establecimientos turísticos (hoteles, campings, apartamentos y establecimientos de turismo rural). La segunda es de carácter trimestral. Tiene como finalidad recoger información sobre las características de los turistas que visitan la Costa Daurada y las Tierras del Ebro. Esta información se recoge a través de una encuesta directa a los turistas que se realiza tanto en la costa como en los municipios del interior. Los datos obtenidos están generando una información muy útil tanto desde el punto de vista de las administraciones como de las empresas. Con el fin de dar la máxima utilidad a las estadísticas resultantes, los procedimientos utilizados se coordinan con las operaciones con el Observatorio de Cataluña. Desde 2001 elabora un informe anual sobre *La actividad turística en la Costa Daurada y Terres de l'Ebre*.

B) El Parc Científic i Tecnològic de Turisme i Oci

El *Parc Científic i Tecnològic de Turisme i Oci* (PCTTO) fue creado en el año 2006 por acuerdo de la Universitat Rovira i Virgili, la Federació Empresarial d'Hoteleria i Turisme de Tarragona y el Ayuntamiento de Vila-seca con los objetivos de:

- Apoyar los agentes públicos y privados en el ámbito del turismo en la aplicación, valoración y puesta en común de nuevo conocimiento actual y futuro
- Promover la innovación, el desarrollo tecnológico y el crecimiento sostenible
- Mediar entre los agentes locales y las redes internacionales de conocimiento
- Catalizar y canalizar investigación académica de alto nivel
- Crear y difundir nuevo conocimiento turístico en especial en Cataluña, España, el Mediterráneo y América Latina
- Fomentar el desarrollo de líneas de investigación en turismo entre los grupos de investigación de la Universidad Rovira i Virgili

En base a estos objetivos, el PCTTO se ha integrado -con el objetivo de liderarlo- en el 'cluster de innovación' turística de Tarragona a partir de las estructuras existentes (grupos de investigación de la URV, Observatorio de la Fundación de Estudios Turísticos de la Costa Daurada, asociaciones empresariales y administraciones a diferentes escalas) para estimular la circulación de ideas y la búsqueda de soluciones coordinadas. Más en concreto, hasta el momento su actividad de I+D+i se ha concentrado en:

- El estudio de las macro-tendencias del sector con respecto a necesidades y oportunidades de innovación
- La puesta en funcionamiento de programas de formación y asesoramiento en empresas e instituciones del territorio
- La ejecución de estudios preliminares sobre nuevas oportunidades de desarrollo tanto para destinos como empresas en los siguientes ámbitos:
 - (i) Innovación en la gestión de destinos y empresas turísticas a través de las nuevas tecnologías de información y comunicación
 - (ii) Nuevos mercados turísticos para destinos turísticos consolidados
 - (iii) Modalidades turísticas emergentes
 - (iv) Impacto de los cambios globales en el modelo turístico consolidado y políticas de desarrollo de destinos

Complementariamente, el PCTTO ha elaborado un programa de trabajo para el 2010 que tiene como objetivo general "Mejorar la competitividad de la actividad del turismo en las comarcas de Tarragona". Los objetivos particulares de este programa son:

- (a) Favorecer la transferencia de la innovación en las empresas y destinos turísticos de Tarragona
- (b) Promover el desarrollo ordenado y sostenible de la actividad turística en el territorio
- (c) Dar apoyo a nuevas iniciativas, nuevas empresas y nuevos emprendedores en el ámbito del turismo y el ocio en las comarcas de Tarragona

Para su ejecución el PCTTO ha conseguido ayudas públicas a través del Programa Operativo FEDER Cataluña 2007-2013 (Anualidad 2007-2010, Importe: 568.600,00 €) y de la Ayuda

complementaria de la Diputación de Tarragona del 25% del gasto subvencionable para los proyectos seleccionados en la convocatoria del programa (Importe: 284.300,00 €). La entidad solicitante del proyecto ha sido el Ayuntamiento de Vila-seca, integrante del PCTTO y, para su ejecución, la entidad municipal ha firmado un convenio con la Universidad Rovira i Virgili y la Fundación de Estudios Turísticos Costa Daurada por el cual las tres organizaciones constituirán a un Consorcio público con la finalidad de gestionarlo y desarrollarlo.

En base a este programa, se han articulado tres unidades de investigación, desarrollo e innovación que permiten dar respuesta a los objetivos planteados, ampliar las funciones desarrolladas hasta el momento por parte de los componentes del sistema de innovación y del propio PCTTO, y que pueden facilitar un elevado impacto del proyecto tanto desde la perspectiva sectorial como territorial y sobre el nivel de vida de las personas residentes en los ámbitos donde se desarrolla la actividad turística. Los ámbitos de actuación son:

- (1) Mercados (Observatorio de Turismo): mejorar el conocimiento de la demanda turística como estrategia para una mayor generación de valor en los destinos gracias a una mejor capacidad de toma de decisiones.
- (2) Estrategia (Antena del Conocimiento): articular instrumentos de conocimiento que (1) faciliten la toma de posición por parte tanto de los agentes privados como de los agentes públicos teniendo en cuenta tendencias, posicionamiento del destino y capacidad competitiva de los productos y atracciones turísticas y (2) permitan desarrollar nuevos productos asociados a las potencialidades emergentes en el ámbito del destino.
- (3) Tecnología (Oficina de Estrategias Tecnológicas): desarrollar herramientas e instrumentos tecnológicos con utilidad tanto para la mejora de resultado en los negocios turísticos como para la mejora de la satisfacción de la experiencia de los turistas en el destino.

Más en general, el PCTTO ha conseguido también importantes ayudas competitivas para la construcción de los equipamientos necesarios por parte de la Dirección General de Política Tecnológica (Convocatoria de Infraestructuras en Parques Científicos y Tecnológicos ACTEPARQ. PCT-B43812601-2005/ PCT-B43812601-2006. Importe: 2.332.146 €) y del Convenio Generalitat-MICINN para la finalización del Centro de R+D+i en Turismo y Ocio (Importe: 332.000 €) a entrar en funcionamiento a partir de 2010.

7.- Reflexiones finales

El turismo está en una fase de cambios profundos, tanto desde la perspectiva de las expectativas de la demanda como desde el punto de vista de la dinámica de la oferta. Se observan procesos como la competencia creciente entre destinos, los cambios en los perfiles de los turistas, la eclosión del turismo de la experiencia, una mayor consciencia social y ambiental, la generalización del uso de las nuevas tecnologías, la existencia de nuevos modelos de transporte y los efectos de la propia globalización de las dinámicas económicas. El

turismo, de hecho, se ha transformado en una actividad en la que los procesos de cambio están condicionando la viabilidad de los sistemas turísticos locales (Hjalager, 1997). En los casos catalán y español además, el turismo ha basado tradicionalmente su capacidad de crecimiento en el aprovechamiento de recursos productivos materiales mientras que, por causa de los cambios apuntados, la mejora de la productividad exige el aprovechamiento de activos intangibles. Para dar respuesta a tales retos conviene una apuesta clara por la innovación (consultar al respecto Hall y Williams, 2008) implicando en ello a todos los agentes que intervienen en el sistema (Racherla, Xiang y Fesenmaier, 2006).

Como hemos visto la evolución de la productividad y las cargas que genera para el desarrollo futuro del sector dibujan un escenario de perentoria necesidad de innovación y ello a pesar de los esfuerzos realizados por los subsectores turísticos en los últimos años. En este punto, los sistemas de innovación turística, como marcos de colaboración multi-agentes en los cuales promover la innovación empresarial, devienen palancas interesantes para la política pública. Se han descrito las iniciativas de plataformas tecnológicas desarrolladas en España en este ámbito y se ha pasado revista a los integrantes del sistema en la provincia de Tarragona, ejemplo claro de colaboración universidad-empresas-administración a favor de la consolidación y competitividad del sector.

La monografía es, pues, un punto de partida. A pesar de la importancia de comprender el fenómeno lamentablemente hay una enorme escasez de datos, evidencia y análisis. En particular, entendemos que las estrategias de profundización en este tópico en el caso de Tarragona transitarían por los siguientes caminos:

- (i) Llevar a cabo un estudio sobre las pautas y perfiles de innovación de las empresas turísticas del territorio
- (ii) Analizar las redes existentes entre los agentes desde un punto de vista cuantitativo y cualitativo

Bibliografía

- ABERNATHY, W y CLARK, K. (1985), Innovation: Mapping the Winds of Creative Destruction, *Research Policy*, 14, pp. 3-22.
- AGRAWAL, A., K. (2001) University-to-industry knowledge transfer: literature review and unanswered questions. *International Journal of Management Reviews*, 3, 285-302.
- ALBINO, V., GARAVELLI, A. C. y SCHIUMA, G. (1998) Knowledge transfer and inter-firm relationships in industrial districts: the role of the leader firm. *Technovation*, 19, 53-63.
- AYALA, H. (2000) Surprising partners: hotel firms and scientists working together to enhance tourism. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 41 (3), 42-57.
- BEESELEY, L. (2004) Multi-level complexity in the management of knowledge networks. *Journal of Knowledge Management*, 8, 71-88.
- BEESELEY, L. y COOPER, C. (2008) Defining knowledge management (KM) activities: towards consensus. *Journal of Knowledge Management*, 12, 48-62.
- BIBILONI, M. ET AL. (2004) *Pautas de Innovación en el sector turístico Balear*, Fundación Cotec.
- CAMBRA OFICIAL DE COMERÇ, INDÚSTRIA I NAVEGACIÓ DE BARCELONA, (2007) *L'impacte de les noves tecnologies en l'estratègia de comercialització de les empreses hoteleres catalanes*.
- CLARK, S. (2006) Managing Knowledge in Tourism Planning and how to assess your capability. *Journal of Quality Assurance in Hospitality and Tourism*, 7 (1/2), 117-136.
- COOPER, C. (2006) Knowledge management and tourism. *Annals of Tourism Research*, 33 (1), 47-64.
- COOPER, C. y SCOTT, N. (2005) Managing Knowledge for Networked Destinations. *Recent developments in tourism research Conference*. Faro.
- COOPER, C., DE LACY, T. y JAGO, L (2006) *Identification of inhibitors and facilitators to research adoption in the tourism sector. Gold Coast, Australia*. Sustainable Tourism Cooperative Research Centre, University of Queensland.
- DÖRING, T. y SCHNELLENBACH, J. (2006) What do we know about geographical knowledge spillovers and regional growth?: A survey of the literature. *Regional Studies*, 40 (3), 375-395
- COTEC (2007), *Innovación en el sector hotelero*, Informes sobre el sistema español de innovación.
- DOUGHERTY, (2006), *Introduction to Econometrics*, Oxford University Press, New York.
- FIGUEROLA, L (1985) *Teoría Económica del Turismo*, Alianza Editorial, Madrid.
- GOOROOCHURN, N. y SUGIYARTO, G. (2005) Competitiveness indicators in the travel and tourism industry, *Tourism Economics* 11 25-43
- GRETZEL, U. y FESENMAIER, D.R. (2003) Implementing a knowledge-based tourism marketing information system: the Illinois tourism network. *Information Technology and Tourism*, 6 (4), 245-255.
- GUIA, J., PRATS, L. y COMAS, J. (2006) The destination as a local system of innovation: the role of relational networks. In: LAZZERETTI, L. y PETRILLO, C. S. (Eds.) *Tourism local systems and networking. Advances in tourism research*. Amsterdam ;Oxford [u.a.], Elsevier.
- HALL, C.M. y WILLIAMS, A.M. (2008). *Tourism and Innovation*, London and New York: Routledge.
- HALL, C.M. (2009) Innovation and tourism policy in Australia and New Zealand: never the Twain shall meet?, *Journal of Policy Research in Tourism, Leisure and Events*, 1,1, 2-18.

- HAWKINS, D. (2004) Transferring tourism knowledge. *UNWTO Ulysses Conference*. Madrid
- HEATH, E. (2006) Destination competitiveness and knowledge management: the Tourgate Initiative in South Africa. *UNWTO Ulysses Conference*. Madrid.
- HJALAGER, A.M. (1997). Innovation patterns in sustainable tourism: An analytical typology. *Tourism Management*, 18(1): 35-41.
- HJALAGER, A.M. (1999) Tourism destinations and the concept of industrial districts. *ERSA Conference*. Dublin
- HJALAGER, A.M. (2002) Repairing innovation defectiveness in tourism. *Tourism Management*, 23, 4646-474
- HSIAO (2003) *Analysis of Panel Data*, 2a edición, Cambridge University Press, New York.
- INGRAM, P. y ROBERTS, P.W. (2000) Friendships among Competitors in the Sydney Hotel Industry. *American Journal of Sociology*, 106, 387-423.
- MORA, A., LANQUAR, R. y PABLO, F. (1998) Los efectos de la innovación tecnológica en el turismo, mimeo, Universidad de Alcalá.
- MOSCARDO, G. (2006) The role of knowledge in good governance for tourism. *UNWTO Ulysses Conference*. Madrid.
- NOVELLI, M., SCHMITZ, B. y SPENCER, T. (2006) Networks, clusters and innovation in tourism: A UK experience. *Tourism Management*, 27, 1141-1152.
- OCDE (2006), *Innovation and Growth in Tourism*. PULIDO, J.I. (coord) (2008) Turismo, universidad, conocimiento y empresa: ¿Mundos aislados. *Revista de Análisis Turístico*, 6, 66-75.
- ORFILA, F., CRESPI, R. y MARTÍNEZ-ROS, E. (2005) Innovation activity in the hotel industry: Evidence from Balearic Islands, *Tourism Management* 26, 851-865.
- POON, A., (1993) *Tourism, technology, and competitive strategies*, Cab Internacional, Wallingford.
- RACHERLA, P., XIANG, Z. y FESENMAIER, D.R. (2006) Tourism knowledge management: where academics meet the practitioners. *UNWTO Ulysses Conference*. Madrid.
- RUHANEN, L. y COOPER, C. (2003) Developing a knowledge management approach. *TedQual* 6 (1), 13
- SANCHO A. y MASET, M.A. (2003) La aplicación de las patentes y su implementación en los subsectores turísticos. Simposio Internacional de Turismo y Ocio. Barcelona
- SCHUMPETER, J.A., (1934) *The Theory of Economic Development*, Boston, Harvard University Press
- SOLOW, R. (1956) A Contribution to the Theory of Economic Growth, *Quarterly Journal of Economics*, 70 (1), 65-94.
- SUNDBO, J., ORFILA-SINTES, F. y SORENSEN, F. (2006) The innovative behaviour of tourism firms – Comparative studies of Denmark and Spain. *Research Policy*, 36(1): 88-106.
- THOMPSON, G. N., ESTABROOKS, C. A. y DEGNER, L. F. (2006) Clarifying the concepts in knowledge transfer: a literature review. *Journal of Advanced Nursing*, 53, 691-701.
- UNWTO, (2007) *Datos esenciales del turismo*, Madrid
- XIAO, H. (2006) Towards a research agenda for KM in Tourism. *Tourism and Hospitality Planning and Development*, (3), 2, 143-157.
- XIAO, H. y SMITH, S.L.J. (2007) The use of tourism knowledge. Research propositions. *Annals of Tourism Research*, 54 (2), 310-331.
- WEF, (2009) *The travel and tourism competitiveness report 2009*, Ginebra.
- DURO, J.A. et al. (2009), *Índice UAB de Actividad turística. Predicciones de la demanda turística para Cataluña y España y estudios especiales*, EUTDH, UAB
- DURO, J.A. et al. (2008) *Índice UAB de Actividad turística. Predicciones de la demanda turística para Cataluña y España y estudios especiales*, EUTDH, UAB

ANEXO 1. CENTROS DE TRANSFERENCIA DE TECNOLOGIA Y PLATAFORMAS INNOVADORAS EN EL ÁMBITO DEL TURISMO EN ESPAÑA

	ITH Instituto Tecnológico Hotelero
Fecha de creación	2004
Sede	Madrid
Organismos participantes	CEHAT
Ámbito	Hoteles españoles
Objetivos	Mejorar la competitividad, eficiencia y la calidad de todo el sector hotelero. <ul style="list-style-type: none"> • Detectar necesidades del sector y adelantarse a los cambios. • Difundir buenas prácticas. • Desarrollar y liderar estudios y proyectos relacionados con el sector. • Promover la cooperación en el área de I+D+i. • Actuar de interlocutor en el área de I+D+i con administraciones públicas y organizaciones empresariales.
Áreas funcionales	<ul style="list-style-type: none"> • TIC • Medio ambiente y energía • Procesos y gestión • Arquitectura y construcción • Seguridad y salud • Infraestructuras e instalaciones
Organismos derivados	Plataforma RedHOTEC
Web	www.ithotelero.com

	INESTUR Institut d'Estratègia Turística de les Illes Balears
Fecha de creación	2004
Sede	Palma de Mallorca
Organismos participantes	Gobierno Balear
Ámbito	Islas Baleares
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> • Contribuir a la mejora y la implantación de la calidad en los productos turísticos, además de la mejora de sus sistemas de gestión. • Proponer, diseñar y ejecutar cualquier actividad de estudio, innovación e investigación que contribuya a un mejor conocimiento o desarrollo del sector turístico para la más adecuada promoción de éste. • Realizar proyectos, actividades y actuaciones destinadas a la mejora del entorno turístico y, en particular, a la remodelación y la rehabilitación de zonas turísticas.
Áreas funcionales	<ul style="list-style-type: none"> • Qualitat Turística (IQT) • Investigació i Tecnologies Turístiques (CITTIB) • Inversions per a la Millora de l'Entorn Turístic (IMET)
Organismos derivados	Observatori Turístic
Web	www.inestur.es

	IETG Instituto de Estudios Turísticos de Galicia
Fecha de creación	2007
Sede	Santiago de Compostela

Organismos participantes	Comunidad Autónoma de Galicia, a través de los centros directivos que tengan las competencias en materia de turismo y las de investigación, desarrollo e innovación (I+D+I). Sociedade de Imaxe e Promoción Turística de Galicia (Turgalicia, S.A.). Sociedade Anónima de Xestión do Plan Xacobeo (Xacobeo, S.A.). Confederación de Empresarios de Hostalería de Galicia. Universidade de Santiago de Compostela. Universidade da Coruña. Universidade de Vigo.
Ámbito	Galicia
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> • El estudio de la capacidad competitiva de las empresas turísticas y del sector turístico de Galicia. • El desarrollo de tareas de investigación, innovación y desarrollo tecnológico en el campo del turismo. • La prestación de asistencia a las entidades y empresas vinculadas al turismo orientada a la mejora de la calidad del sector, preferentemente en lo tocante a la difusión de sus servicios, a la organización de la producción, al cumplimiento de la legislación vigente, entre otros. • La participación en la transferencia de resultados de investigación entre los centros públicos de investigación y las empresas vinculadas al sector turístico. • El fomento y desarrollo de investigación cooperativa entre empresas. • El análisis estadístico del desarrollo del sector turístico y sus necesidades. • La formación de formadoras o formadores vinculados a los estudios turísticos, tanto desde el punto de vista teórico como práctico. • Cualquier otra actividad orientada a mejorar la posición del sector turístico de Galicia en el marco español e internacional.
Áreas funcionales	<ul style="list-style-type: none"> • Unidad de Estadística • Unidad de Publicaciones • Unidad de Estudios y de Investigación
Organismos derivados	Observatorio de Turismo de Galicia
Web	www.ietgalicia.com

	CICtourGUNE Centro de Investigación Cooperativa en Turismo
Fecha de creación	2008
Sede	San Sebastián
Organismos participantes	Basquetour Diputació Foral de Guipuzkoa Noski Consulting Araldi Eleka Cicerona Entornos Interactivos OPE Consultores The Movie Virtual CBT Vilau Media Innovalia Bature Mobile Solutions

	<p>IK4 Universidad del País Vasco Universidad de Deusto Universidad de Mondragón Tecnalia Hoteles Silken San Sebastián Turismo Viaje Eroski Bilabo Turismo Turismo Vitoria-Gasteiz Alava Incoming Oficina de Turismo de Zarautz Goitur Oficina de Turismo de Gernika Lumo DEBEGESA</p>
Ámbito	Euskadi
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> • Profundizar y avanzar en la investigación estratégica y el desarrollo tecnológico en turismo y movilidad. • Impulsar alianzas e interacción efectiva entre agentes de diferentes ámbitos: las empresas, la universidad y los agentes de la red vasca de ciencia y tecnología, y las administraciones públicas regionales y europeas. • Reforzar la coordinación de un sistema turístico de innovación y su integración en el Espacio Europeo de Investigación. • Favorecer la adaptación del sector turístico a las exigencias de la nueva economía del conocimiento, apoyando al tejido empresarial existente y contribuyendo al desarrollo de nuevas empresas en sectores intensivos en conocimiento.
Áreas funcionales	<ul style="list-style-type: none"> • Investigación de Excelencia • Capacitación y Formación de alto nivel • Cooperación Internacional • Vigilancia Tecnológica • Difusión y transferencia de resultados
Organismos derivados	Laboratorio mugilAB
Web	www.tourgune.org

	<p>CINNTA Centro de Innovación Turística de Andalucía</p>
Fecha de creación	2006
Sede	Marbella
Organismos participantes	<p>Consejería de Turismo, Comercio y deportes de la Junta de Andalucía Universidad de Córdoba Universidad de Málaga Universidad de Cádiz Universidad de Almería Universidad de Huelva Universidad de Jaén Universidad de Granada Universidad de Sevilla Universidad de Córdoba-Fundecor Diputación de Jaén Patronato provincial de Turismo de Almería Patronato provincial de Turismo de Huelva Prodetur Patronato de Turismo de la Costa del Sol Patronato de Cádiz Patronato de Turismo de Granada</p>

	UGT CCOO Confederación de Empresarios de Andalucía AENOR IAT PROMOTUR AEDAV SOPDE AEHCOS
Ámbito	Andalucía
Objetivos	Situar a Andalucía a la vanguardia de la innovación turística mediante el desarrollo de estrategias que mejoren la rentabilidad de las empresas, la gestión de los destinos turísticos y la estabilidad laboral, el reconocimiento social y la retribución de los trabajadores.
Áreas funcionales	<ul style="list-style-type: none"> • Proyectos • Eventos • Servicios
Organismos derivados	<ul style="list-style-type: none"> • Turístie • Andalucía QR • SMO
Web	www.cinnta.com

	INVATTUR Institut Valencià de Tecnologies Turístiques
Fecha de creación	2009
Sede	Benidorm
Organismos participantes	Gobierno valenciano
Ámbito	Valencia
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> • Fomentar la cultura de la innovación • Desarrollar servicios de asesoramiento tecnológico • Estudiar los cambios en el sector turístico, el uso de las nuevas tecnologías y el desarrollo de la industria turística
Áreas funcionales	En fase de definición
Organismos derivados	Inexistentes
Web	No disponible

	TECNOTUR Centro Tecnológico de Turismo, Ocio y Calidad de Vida
Fecha de creación	2004
Sede	Chiclana de la Frontera
Organismos participantes	Balneario Chiclana. Ozonia. Electromarket. Vipren Inselec. C.A.S. Bahía Balmedtour. Vinci Hoteles. Golf Novo Sancti Petri. Grupo Jacaranda. Hipotels. Grupo Jale. Costa Ballena Club de Golf. Garrido Morientes. Diputación de Cádiz. Ayuntamiento de Chiclana.

	<p>Universidad de Cádiz. Cam. de Comercio de Industria. Conf. de Empresarios de Cadiz. Tecnalia Corp. Tecnológica. Thomas Cook. Hotel Tartessus. Plusmedia. Clinica Novo Sancti Petri. Codenet</p>
Ámbito	Cádiz
Objetivos	<p>Contribuir tecnológicamente al desarrollo y mantenimiento de una industria turística líder, generando y gestionando la tecnología necesaria para contribuir a un sector turístico más dinámico, competitivo y sostenible:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alcanzar una industria turística más competitiva a través de la innovación en tecnologías de turismo, gestión, desarrollo de normativa, procesos y productos. • Obtener una industria turística más sostenible a través de la innovación en tecnologías medio ambientales, principios de gestión y de planificación. • Incrementar la capacidad de I+D+i del turismo. Desarrollo de líneas tecnológicas innovadoras a nivel europeo. • Coordinar de grupos de investigación, empresas, sociedad e instituciones para potenciar la mejora de productos y servicios del turismo. • Colocar los servicios y productos desarrollados en el mercado europeo.
Áreas funcionales	<ul style="list-style-type: none"> • Gestion Estratégica. • Equipamiento Turístico. • Turismo Sostenible. • Informacion y Comunicacion. • Tecnologias culinarias.
Organismos derivados	
Web	http://www.tecnotur.com.es