

Innovación Empresarial y Competitividad en el Sector Turístico de Cartagena de Indias: Un Análisis desde la Perspectiva de las Capacidades Dinámicas.

Business Innovation and Competitiveness in the Tourism Sector of Cartagena de Indias: An Analysis from the Perspective of Dynamic Capabilities.

Miguel Gutiérrez Angulo
contactenos@institutogore.org
Instituto Al Gore para el Desarrollo Sostenible
<https://orcid.org/0009-0007-7566-2382>
Anny del Mar Agámez
annyagamez14@gmail.com
Fundación Universitaria Tecnológico Comfenalco
<https://orcid.org/0000-0003-2663-0265>

Resumen (Español)

El presente trabajo examina la relación entre la innovación empresarial y la competitividad en el sector turístico de Cartagena de Indias, Colombia, durante el período 2022–2024. A partir del marco teórico de las capacidades dinámicas propuesto por Teece, Pisano y Shuen (1997), se analiza cómo las empresas del sector hotelero y gastronómico cartagenero articulan procesos de detección de oportunidades, apropiación de recursos y reconfiguración organizacional para sostener ventajas competitivas en un entorno altamente volátil. La investigación adoptó un diseño mixto secuencial: en la fase cuantitativa se aplicó un instrumento de 42 ítems a una muestra de 187 empresas del sector, y en la fase cualitativa se realizaron 18 entrevistas semiestructuradas a gerentes y directivos. Los resultados revelan que el 68 % de las empresas con alta capacidad de innovación presentan niveles superiores de rentabilidad y posicionamiento de marca, con respecto a las organizaciones con baja orientación innovadora. Asimismo, se identificaron tres perfiles diferenciados de innovación: incremental-operativa, disruptiva-digital y social-territorial. Se concluye que la innovación empresarial constituye un factor determinante de la competitividad regional, con implicaciones de política pública para el fomento del ecosistema emprendedor en la ciudad.

Palabras clave: innovación empresarial, competitividad, capacidades dinámicas, sector turístico, Cartagena de Indias, economía del Caribe colombiano.

Abstract (English)

This study examines the relationship between business innovation and competitiveness in the

tourism sector of Cartagena de Indias, Colombia, during the period 2022–2024. Based on the dynamic capabilities framework proposed by Teece, Pisano, and Shuen (1997), it analyzes how companies in Cartagena's hotel and restaurant sector articulate processes of opportunity identification, resource allocation, and organizational reconfiguration to sustain competitive advantages in a highly volatile environment. The research adopted a sequential mixed-methods design: in the quantitative phase, a 42-item instrument was administered to a sample of 187 companies in the sector, and in the qualitative phase, 18 semi-structured interviews were conducted with managers and executives. The results reveal that 68% of companies with high innovation capacity exhibit higher levels of profitability and brand positioning compared to organizations with low innovation orientation. Furthermore, three distinct innovation profiles were identified: incremental-operational, disruptive-digital, and social-territorial. It is concluded that business innovation is a determining factor of regional competitiveness, with public policy implications for the promotion of the entrepreneurial ecosystem in the city.

Keywords: Business innovation, competitiveness, dynamic capabilities, tourism sector, Cartagena de Indias, Colombian Caribbean economy.

Introducción

La innovación empresarial se ha consolidado como uno de los pilares fundamentales del crecimiento económico en contextos de alta incertidumbre y competencia global. En América Latina, y particularmente en las ciudades con vocación turística como Cartagena de Indias, este fenómeno adquiere especial relevancia debido a la dependencia estructural de sus economías locales frente al sector servicios. La capacidad de las organizaciones para generar, adoptar y escalar innovaciones determina, en gran medida, su posición relativa en mercados cada vez más fragmentados y digitalizados.

Por su parte, Cartagena de Indias ocupa un lugar estratégico en el mapa turístico de Colombia, con una participación superior al 12 % del PIB departamental de Bolívar y más de 3,2 millones de visitantes anuales registrados en 2023. Sin embargo, el sector enfrenta paradojas estructurales: a pesar de su dinamismo, persisten brechas significativas en capacidad gerencial, adopción tecnológica y articulación en cadenas de valor que limitan la competitividad sistémica de sus empresas.

El problema central que motiva esta investigación radica en la brecha existente entre el potencial innovador del sector turístico cartagenero y su materialización efectiva en ventajas competitivas sostenibles. Diversos estudios han documentado que la mayoría de las micro y pequeñas empresas (MiPymes) del sector operan con modelos de negocio reactivos, escasa diferenciación y limitada orientación estratégica hacia la innovación. Esta situación se agrava por la ausencia de ecosistemas de innovación consolidados y la desconexión entre la academia, el sector productivo y las instituciones de fomento.

El objetivo general de esta investigación es analizar la relación entre las prácticas de innovación empresarial y los niveles de competitividad en las empresas del sector turístico de Cartagena de Indias durante el período 2022–2024. Para ello, se plantean tres objetivos específicos: (i) caracterizar los perfiles de innovación predominantes en el sector; (ii) evaluar

el impacto de dichas prácticas sobre indicadores clave de desempeño empresarial; y (iii) identificar los factores habilitadores y restrictores de la innovación en el contexto local.

Desde el punto de vista teórico, la investigación se inscribe en la tradición de las capacidades dinámicas (Teece et al., 1997), la teoría de la innovación abierta y los postulados neoschumpeterianos sobre destrucción creativa. Este enfoque permite comprender cómo las empresas no solo responden al cambio, sino que lo generan activamente mediante la reconfiguración de sus activos y competencias organizacionales. La pertinencia del estudio se sustenta además en la escasez de investigaciones empíricas que analicen con profundidad los procesos innovadores en economías regionales del Caribe colombiano, en contraste con la abundante literatura orientada a ciudades como Bogotá o Medellín. La presente investigación busca contribuir a cerrar esa brecha, aportando evidencia empírica y recomendaciones de política aplicadas al contexto cartagenero.

Metodología

El estudio adoptó un diseño mixto secuencial de tipo explicativo (DEXPLIS), en el que los datos cuantitativos fueron recogidos y analizados en una primera fase, y los resultados obtenidos sirvieron de base para el diseño y la interpretación de la fase cualitativa.

Este diseño fue seleccionado por su idoneidad para capturar tanto la magnitud como los mecanismos subyacentes de los procesos innovadores en contextos empresariales complejos. En la fase cuantitativa, la población objetivo estuvo conformada por 1.243 empresas formalmente constituidas del sector turístico (hotelería, gastronomía, agencias de viaje y operadoras turísticas) registradas en la Cámara de Comercio de Cartagena a diciembre de 2022. Mediante muestreo aleatorio estratificado por subsector y tamaño empresarial, se seleccionó una muestra final de 187 unidades, con un nivel de confianza del 95 % y un margen de error del 5 %. El instrumento de recolección fue un cuestionario estructurado de 42 ítems tipo Likert (escala 1-5), validado mediante juicio de expertos ($n = 7$) y prueba piloto ($n = 30$), con un coeficiente alfa de Cronbach de 0,87 para la escala global.

Las variables del modelo cuantitativo incluyeron: innovación de producto, innovación de proceso, innovación organizacional, innovación de mercadotecnia (siguiendo la tipología del Manual de Oslo, OCDE, 2018), y como variables dependientes, indicadores de competitividad: participación de mercado, rentabilidad sobre ventas, satisfacción del cliente e índice de marca. El análisis de datos contempló estadística descriptiva, análisis factorial confirmatorio (AFC) con AMOS 26 y regresión logística binaria para estimar la probabilidad de pertenecer al grupo de alta competitividad.

En la fase cualitativa, se realizaron 18 entrevistas semiestructuradas a gerentes generales y directores de innovación de empresas previamente clasificadas como de alta, media y baja orientación innovadora según los resultados cuantitativos. Las entrevistas, con una duración promedio de 52 minutos, fueron grabadas, transcritas y analizadas mediante análisis temático inductivo con el software Atlas.ti 9. La saturación teórica se alcanzó en la entrevista 16. Finalmente, la integración de ambas fases se realizó mediante un joint display que permitió confrontar y complementar los hallazgos cuantitativos con las narrativas gerenciales, fortaleciendo así la validez convergente y la transferibilidad de los resultados.

Resultados

Los resultados del análisis factorial confirmatorio evidenciaron que el modelo de cuatro factores de innovación (producto, proceso, organizacional y mercadotecnia) presenta índices de ajuste adecuados (CFI = 0,94; RMSEA = 0,052; SRMR = 0,061), lo que valida la estructura multidimensional del constructo en el contexto empresarial cartagenero.

En cuanto a los perfiles de innovación, el análisis de conglomerados jerárquico identificó tres grupos estadísticamente diferenciados: (i) el perfil incremental-operativo (45,5 % de la muestra), caracterizado por mejoras continuas en procesos internos y bajo nivel de inversión en I+D; (ii) el perfil disruptivo-digital (27,8 %), conformado por empresas que han incorporado tecnologías emergentes — plataformas de inteligencia artificial, realidad aumentada y big data— en su propuesta de valor; y (iii) el perfil social-territorial (26,7 %), compuesto por organizaciones que articulan innovación con responsabilidad social y valorización del patrimonio cultural de Cartagena.

La regresión logística binaria reveló que las empresas pertenecientes al perfil disruptivo-digital presentan una probabilidad 3,4 veces mayor de situarse en el cuartil superior de competitividad (OR = 3,42; IC 95 %: 2,17–5,39; $p < 0,001$), en comparación con el perfil incremental-operativo. El perfil social territorial, por su parte, mostró una asociación positiva significativa con la satisfacción del cliente ($\beta = 0,61$; $p < 0,01$) y el índice de marca ($\beta = 0,54$; $p < 0,05$). Los datos cualitativos complementaron estos hallazgos al identificar tres categorías emergentes: (a) la cultura organizacional como habilitador o bloqueador de la innovación; (b) la articulación con actores del ecosistema (universidades, Procolombia, cámaras de comercio) como amplificador de capacidades innovadoras; y (c) la volatilidad macroeconómica especialmente la depreciación del peso colombiano frente al dólar durante 2023 como factor perturbador del ciclo de inversión en innovación.

Un directivo del sector hotelero expresó: la innovación en Cartagena no puede copiarse de Bogotá, hay que inventarla desde el Caribe, desde nuestra cultura y nuestros recursos. De manera agregada, el 68 % de las empresas clasificadas en los perfiles de mayor intensidad innovadora registraron un crecimiento en ventas superior al 12 % anual durante el período analizado, frente a un 3,8 % en las empresas del perfil incremental-operativo. Este hallazgo es consistente con la literatura sobre la relación innovación-desempeño en mercados emergentes.

Conclusiones

La investigación confirma que la innovación empresarial constituye un factor determinante de la competitividad en el sector turístico de Cartagena de Indias, con efectos diferenciados según el perfil innovador adoptado por cada organización.

El marco de las capacidades dinámicas demostró su potencia explicativa para comprender cómo las empresas locales detectan, articulan y reconfiguran sus recursos en función de las oportunidades del entorno. La identificación de tres perfiles innovadores aporta una taxonomía operativa de utilidad para diseñadores de política pública, directivos empresariales y académicos interesados en el fomento del ecosistema emprendedor

cartagenero. En particular, el perfil disruptivo-digital emerge como el de mayor impacto sobre la competitividad sistémica, aunque su adopción enfrenta barreras financieras y de talento humano que deben ser abordadas desde políticas de fomento específicas.

Desde el punto de vista académico, el estudio contribuye a la literatura latinoamericana sobre innovación en economías regionales del Caribe, ámbito escasamente documentado en comparación con otras regiones del país. Se recomienda ampliar la investigación hacia un análisis longitudinal que permita rastrear la evolución de las capacidades innovadoras en el tiempo, así como incorporar variables de capital social y redes interorganizacionales como mediadores del proceso. Finalmente, se sugiere a los actores institucionales —ProColombia, la Alcaldía de Cartagena y las universidades de la región— el diseño de programas articulados de mentoría en innovación, fondos de capital semilla para startups turísticas y observatorios de tendencias sectoriales, como instrumentos para reducir las asimetrías de información y fortalecer la base competitiva del sector.

Referencias

- Banco Interamericano de Desarrollo [BID]. (2021). Turismo e innovación en América Latina: desafíos y oportunidades en la era pospandemia. BID.
- Barrera-Herrera, A., & Núñez, C. (2020). Sistemas regionales de innovación en Colombia: una comparación entre ciudades intermedias y capitales. Cuadernos <https://doi.org/10.15446/cuad.econ.v39n80.75223>
- Cámara de Comercio de Cartagena. (2024). Informe de coyuntura económica del Caribe colombiano 2023. CCC.
- Cardona, M., & Vera, L. (2020). Competitividad y turismo: evidencias para las ciudades patrimonio de Colombia. *Revista de Economía del Caribe*, 25(1), 12–38.
- Chesbrough, H. (2003). *Open innovation: The new imperative for creating and profiting from technology*. Harvard Business School Press.
- Dosi, G. (1988). Sources, procedures and microeconomic effects of innovation. *Journal of Economic Literature*, 26(3), 1120–1171.
- Drucker, P. F. (1985). *Innovation and entrepreneurship: Practice and principles*. Harper & Row.
- Freeman, C. (1987). *Technology policy and economic performance: Lessons from Japan*. Pinter Publishers.
- García-Romero, H., Sánchez-Torres, J. M., & López-Torres, V. G. (2022). Capacidades de innovación y desempeño competitivo en el sector hotelero del Caribe colombiano. *Estudios Gerenciales*, 38(163), 204–218. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2022.163.4712>
- Mincomercio, Industria y Turismo. (2022). *Plan sectorial de turismo 2022-2026: Turismo, el propósito que nos une*. MinCIT.
- Nelson, R. R., & Winter, S. G. (1982). *An evolutionary theory of economic change*. Harvard University Press.

- OCDE. (2018). Manual de Oslo: Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación (4.ª ed.). OCDE/Eurostat.
- OCDE. (2019). OECD reviews of innovation policy: Colombia 2014. OECD Publishing.
- Ortiz, C., & Pedraza, E. (2021). Innovación y estrategia en MiPymes turísticas: un estudio de caso en ciudades patrimonio colombianas. *Innovar*, 31(82), 55–72. <https://doi.org/10.15446/innovar.v31n82.96918>
- ProColombia. (2023). Informe de turismo internacional 2023. ProColombia.
- Schot, J., & Steinmueller, W. E. (2018). Three frames for innovation policy: R&D, systems of innovation and transformative change. *Research Policy*, 47(9), 1554–1567. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2018.08.011>
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), SMJ882>3.0.CO;2-Z
- Vega-Jurado, J., Gutiérrez-Gracia, A., & Fernández-de-Lucio, I. (2008). Análisis de la relación entre la I+D interna, la I+D externa y los acuerdos de cooperación para innovar. *Revista de Economía Aplicada*, 16(46), 25–45