



Revista Venezolana de Gerencia





Innovación y éxito empresarial: algunas reflexiones teóricas

Vega Ventosilla, Violeta
Ferro Cuellar, Hugo
Ruiz Choque, Mario
Bonomie, María

Resumen

La innovación permite anticipar nuevas oportunidades a las organizaciones, beneficiando la solución creativa de problemas, utilizando estrategias que garanticen flexibilidad en condiciones cambiantes. En este sentido, la investigación pretende realizar un estudio documental, el cual persigue abordar teóricamente la innovación como elemento fundamental para el éxito en las organizaciones. Para ello se estudiarán conceptos presentados por autores como: Schumpeter (1939), Drucker (1985), Mandado, Fernández y Dorio (2003), Escorsa y Valls (2003), entre otros. La investigación es descriptiva, no experimental, en la cual se consideran realidades teóricas del objeto de estudio, con un análisis sistémico y organizado. La innovación se presenta como una oportunidad para mejorar y promover estrategias que estimulen a desarrollar una

Recibido: 20-03-20 **Aceptado:** 20-05-20

¹ Maestra en Administración y Gerencia Social. Estudios concluidos Doctorado en Ingeniería Ambiental. Diplomado en Estrategias Didácticas para Innovar Aprendizajes en Educación Superior Universitaria. Perú. Filiación: Universidad Nacional Federico Villarreal. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7763-6993>. E-mail: vvega@unfv.edu.pe

² Doctor en Ciencias de la Educación, Magister en Docencia y Gestión Educativa, Licenciado en Educación Técnica-Especialidad Construcciones Metálicas. Perú. Filiación: Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle - Facultad de Tecnología. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9505-7901>. E-mail: hferro@une.edu.pe

³ Ingeniero Pesquero. Bachiller en ciencias con mención Pesquería. Maestro en Ciencias de la Educación con mención en Docencia Superior e Investigación. Bachiller en Educación. Licenciado en Educación. Bachiller en Ciencias. Perú. Filiación: Universidad Nacional de Moquegua. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0151-9579>. E-mail: mario.ruizch.2013@gmail.com

⁴ Mg. en Gerencia de Empresas, Economista, Investigadora del Centro de Estudios de la Empresa de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad del Zulia. ORCID <https://orcid.org/0000-0001-5012-2389>. E-mail: mebonomie@gmail.com

visión integral en la organización, que contribuirán al desarrollo de ventajas competitivas que garanticen el éxito en las organizaciones. La innovación puede desempeñar un papel estratégico en las organizaciones, que puede ser útil en la medida que encuentre a los actores adecuados en su proceso de creación y difusión logrando el éxito en las empresas.

Palabras Clave: innovación; éxito empresarial; organizaciones.

Innovation and business success: some theoretical reflections

Abstract

Innovation allows organizations to anticipate new opportunities, benefiting creative problem solving, using strategies that guarantee flexibility in changing conditions. In this sense, the research aims to carry out a documentary study, which seeks to theoretically address innovation as a fundamental element for success in organizations. For this, concepts presented by authors such as: Schumpeter (1939), Drucker (1985), Mandado (2003), Escorsa y Valls (2003), among others will be studied. The research is descriptive, not experimental, in which the theoretical realities of the object of study are considered, with a systemic and organized analysis. Innovation is presented as an opportunity to improve and promote strategies that stimulate the creativity of the staff, develop a comprehensive vision in the organization, which will contribute to the development of competitive advantages that guarantee success in organizations. Innovation can play a strategic role in organizations, which can be useful to the extent that it finds the right actors in its creation and dissemination process achieving success in companies.

Keywords: innovation; business success; organizations.

1. Introducción

El mundo de las organizaciones está en constante ebullición y la característica principal que las define es la incertidumbre, debido a que en estos tiempos se exige rapidez, flexibilidad y orientación al cliente. Esto implica no sólo conocer y aceptar los nuevos paradigmas que se van imponiendo en la sociedad, sino que además envuelve un esfuerzo profundo y sincero por intentar

el cambio y hacerlo parte de la propia organización, sin que esto conlleve a la pérdida de su integridad e individualidad.

Las empresas deben aprender a reaccionar frente al cambio anticipándose con decisiones que le permitan su supervivencia y desarrollo en medio de un ambiente turbulento y competitivo, lo que conduce a una actitud de la gerencia que persigue una constante adaptación de la empresa, fundamentada en la creencia de que el

futuro puede ser mejorado a través de adecuadas acciones estratégicas.

Las innovaciones desde siempre han sido y serán el esfuerzo continuo de las organizaciones para lograr apoderarse de un nuevo segmento del mercado y de obtener así una ventaja competitiva sobresaliente. De allí la importancia creciente que tiene la innovación en el desarrollo de capacidades competitivas y en el aumento del bienestar de los agentes implicados en el reparto de la riqueza a través de la competitividad, por lo que dicha innovación requiere que sea difundida a través de todas las áreas de la empresa en lugar de ser la reserva del departamento de investigación y desarrollo.

Por su parte las organizaciones deben continuamente escudriñar el entorno, y en particular, las fuentes de la turbulencia innovadora en el sector en el cual la organización se encuentra envuelta, debido a que existe una secuencia de diferentes decisiones. (Guerrero, 2011)

Una de estas decisiones que exista una ventaja competitiva, que conociendo exactamente el sector comercial y el tipo de productos o servicios que se ofrece, se puede identificar quiénes representan su competencia inmediata, porque los sectores difieren notablemente en la naturaleza de la competencia y no todos los sectores ofrecen una rentabilidad sostenida.

En este sentido, las empresas deben efectuar modificaciones importantes en el enfoque del proceso de desarrollo de nuevos productos, para constituirse en empresas innovadoras, debiendo tener como función principal orientar la empresa hacia oportunidades económicas atractivas para ella y para la sociedad, es decir, adaptadas a

sus recursos, a su saber hacer, que ofrezcan un potencial atrayente de crecimiento y rentabilidad; por lo que el reto de su gerente será conseguir dirigir toda la empresa a la consecución de las ventajas competitivas, utilizando los medios tecnológicos, innovando constantemente, automatizando la información y adoptando una adecuada estrategia que le permita a su empresa mantener su posición en el mercado. (González y Martínez, 2014)

De allí que en esta investigación se pretende analizar las oportunidades que tienen las empresas de innovar, para transformar su estructura de negocios y enfrentar los retos del mercado, a través de la puesta en práctica de algunos elementos que le permitan su mejor desarrollo y funcionamiento.

2. La innovación: Referentes teóricos

La innovación representa una herramienta imprescindible para dotar a la organización de los recursos y capacidades necesarias para enfrentarse al entorno cambiante, aprovechar las oportunidades que se presenten y por último influir positivamente en la generación de dividendos y en la creación de fuentes de empleo.

El papel de la innovación en la empresa es cada vez mayor, debido sobre todo a que la situación actual del mercado impone severos niveles de competencia que imposibilitan la supervivencia de aquellas empresas que no se capacitan adecuadamente. Es por ello que las empresas con mayor carácter innovador, consiguen crecientes cuotas de mercado, tienen los mejores resultados económicos y, en definitiva, obtienen un sólido posicionamiento competitivo. Por ello, se debe considerar

que la innovación no es una moda pasajera o una decisión de mercado; muy al contrario, es una necesidad ineludible para cualquier empresa que quiera sobrevivir y progresar en el marco actual.

Escorsa y Valls, (2003) señalan que la empresa innovadora es la que cambia, evoluciona, hace cosas nuevas, ofrece nuevos productos y adopta, o pone a punto, nuevos procesos de fabricación. "Innovación es atreverse" e "Innovación es nacer cada día". En la actualidad, las organizaciones están obligadas a ser innovadoras mantenerse a flote. Si no se innova, pronto será alcanzada por los competidores.

El concepto de innovación ha ido evolucionado a través del tiempo, destacados autores en el área han indicado la importancia del proceso de la innovación dentro del funcionamiento y el desarrollo socioeconómico de una empresa.

Escorsa y Valls (2003), menciona que históricamente el impulso de la innovación procedió de las alteraciones en los modelos de la demanda de los clientes o de las actividades competidoras en el mercado. En la mayoría de los casos, las innovaciones eran producto de acciones reactivas y solo pequeños porcentajes eran activas o empresariales, evidenciando que esta minoría estaba representada por organizaciones que planificaban hacer frente a las demandas de los clientes, escasez de materias primas o inconvenientes con la mano de obra.

Por su parte, Mandado et al, (2003) señalan que la innovación comenzó a producirse con el desarrollo de la técnica y cuando la técnica se fue transformando en tecnología, al combinarse con el conocimiento científico, se convirtió en un factor determinante de la diferencia

entre países y empresas.

Investigaciones clásicas de algunos autores tales como los aportes de Shumpeter (1939), Drucker (1985) y Porter (1990), contribuyeron al desarrollo de teorías relacionadas con la innovación. Entre los principales aportes se destacan:

En primer lugar a Schumpeter (1939), quien estableció la diferencia entre invención, innovación y difusión. Definió invención como aquel producto o proceso que ocurre en el ámbito científico-técnico y perdura en el mismo (ciencia pura o básica), y a la innovación la relacionó con un cambio de índole económico. Por último, consideró que la difusión, es decir la transmisión de la innovación, es la que permite que un invento se convierta en un fenómeno económico-social (Salgado y Espinosa, 1994).

Asimismo, Benavides (1998) indica que Schumpeter desde los inicios de su trabajo en 1911, se interesó por el desarrollo económico, otorgando un papel preponderante a la innovación y sus contribuciones son consideradas como el aporte individual más importante que ha orientado gran parte de los planteamientos sobre la materia.

Drucker (1985), por su parte reconoce que la innovación no es un término técnico sino económico y social. Su criterio no es la ciencia y la tecnología, sino un cambio en el ámbito económico y social, un cambio en la conducta de las personas como consumidores y productores. La innovación crea una nueva riqueza o un nuevo potencial de acción antes que un nuevo conocimiento.

Ahora bien, Mandado et al, (1989) expresan que aunque el término innovación fue utilizado por primera vez por Shumpeter, en términos de su influencia en el sistema económico

realmente este concepto es tan viejo como la humanidad, ya que está estrechamente ligado a las actividades del ser humano de superar sus limitaciones.

Por su parte Porter 1990, (citado por Escorsa y Valls, 2004), señala la relación entre innovación y competitividad, definiendo que las empresas consiguen ventajas competitivas a través de la innovación. Su aproximación a la innovación se realiza en sentido amplio, incluyendo nuevas tecnologías y nuevas maneras de hacer las cosas. Esto se refleja en que la competitividad de una nación depende de la capacidad de su industria para innovar y mejorar. Así mismo afirma que la innovación incluye tanto la tecnología como los métodos, y combina nuevos productos, nuevos métodos de producción, nuevas formas de comercialización, y la identificación de nuevos grupos de clientes.

En este sentido la innovación, es un concepto que comprende un conjunto de actividades como: la introducción en el mercado de un nuevo bien o una nueva clase de bienes; el uso de una nueva fuente de materias primas (ambas innovación en producto); la incorporación de un nuevo método de producción no experimentado en determinado sector o una nueva manera de tratar comercialmente un nuevo producto (innovación de proceso), o la llamada innovación de mercado que consiste en la apertura de un nuevo mercado en un país o la implantación de una nueva estructura de mercado. (Shumpeter, citado por Mandado et al, 2003).

Desde un sentido más práctico, la innovación es la herramienta específica de los empresarios innovadores; el medio por el cual explotar el cambio como una oportunidad para un negocio diferente. Es la acción de dotar a los

recursos con una nueva capacidad de producir riqueza (Drucker, 1985 citado por Benavides, 1998).

Se puede expresar en los aportes de Drucker (1985), la distinción entre mejora, evolución gestionada e innovación propiamente dicha. Estas tres actividades son muy distintas. La mejora pretende hacer que lo que tiene éxito sea todavía mejor, requiere objetivos cuantitativos específicos, destacando que cualquier nuevo producto, proceso o servicio empieza a ser anticuado desde el primer día que genera beneficios. La evolución gestionada es el uso de un nuevo producto, proceso o servicio para crear un producto o servicio todavía más nuevo, su filosofía es que cada producto nuevo con éxito es el escalón para llegar al próximo proyecto. Por ello la innovación, es el uso sistemático cómo oportunidad de los cambios en la sociedad, en la economía, en la demografía y en la tecnología (Escorsa, 2004).

En consecuencia, la innovación es un amplio concepto que ha sido trasladado más allá de propia actividad de la empresa. Actualmente constituye un proceso sistemático que pretende alterar varios factores de la organización. A través de este proceso se conciben nuevas ideas que permiten establecer nuevas estructuras organizativas, introducir al mercado nuevos productos o servicios, o bien simplemente mejorar los procesos existentes. Lo anterior indica que este concepto tiene un sentido económico y social, que conlleva a detectar una nueva oportunidad tecnológica en búsqueda de alguna modificación que incremente la eficacia de determinado proceso productivo.

Es importante destacar lo planteado por Escorcía (2004), donde expone la importancia de la utilización

de recursos humanos y materiales para producir conocimientos, es decir, convertir estos conocimientos en nuevos productos o nuevos procesos que conlleven al aumento de su rentabilidad. Para las empresas más que resolver los problemas de I+D, es decir, la selección, dirección y control de los proyectos de I+D o la motivación del personal, en lo que era realmente prioritario era innovar.

Plantea que si los resultados de la investigación no se transforman en nuevos productos, no existen innovaciones ni beneficios empresariales, añadiéndole otros aspectos como el lanzamiento de los nuevos productos o el estudio de las razones de su éxito o fracaso, que no figuren normalmente en el área de la gestión de la I+D (Escorsa, 2004).

Fernández (2003) por su parte, destaca que tradicionalmente, el crecimiento y la supervivencia de las empresas se han estudiado desde el punto de vista de los ciclos económicos. Solo recientemente se han realizado estudios que examinan el rol de la innovación en la estructura y los destinos de las organizaciones, la idea global es contar con un contexto de análisis y diseño de organizacional más rico teniendo en cuenta algunos aspectos, como el papel de la innovación en la competencia empresarial, las fuentes de la innovación industrial, las relaciones entre los productos y los procesos de innovación, el comportamiento de las empresas establecidas cuando una innovación, así como las organizaciones pueden renovar de forma exitosa su competitividad como una generación tecnológica sucede a otra.

En este sentido, West (2002) señala que existen una serie de ventajas asociadas al amplio enfoque de la innovación, en primer lugar, centra la atención sobre la innovación con

éxito como un asunto de planificación estratégica acertada, es decir, significa adoptar un enfoque sistemático que identificara exigencias especiales e influencias claves en las elecciones concretas de las alternativas. En segundo lugar, enmarca que las presiones del entorno que favorecen la innovación en todos los sectores, resultando mayor énfasis en la necesidad de una planificación acertada. Esto indica que la única manera que una empresa puede competir eficientemente en un momento concreto es mediante la identificación de una estrategia de innovación adecuada.

Lo anterior indica que el papel de la innovación en la empresa es cada vez mayor, debido sobre todo a que la situación actual del mercado impone severos niveles de competencia que imposibilitan la supervivencia de aquellas empresas que no se capacitan adecuadamente. Es por ello que las empresas con mayor carácter innovador consiguen crecientes cuotas de mercado, tienen los mejores resultados económicos y, en definitiva, obtienen un sólido posicionamiento competitivo. Rueda (2013).

3. Modelos de proceso de innovación

A lo largo de las últimas décadas diversos autores han tratado de aportar modelos que permitan comprender el proceso de innovación para entender el camino seguido por las organizaciones para innovar y las fases que intervienen en dicho proceso. Escorsa (2004) plantea que ninguno de estos modelos explica contundente y definitivamente la innovación; todos presentan carencias e interrogantes. Sin embargo, es de interés conocer si existe un modelo definitivo que impulse el desarrollo de

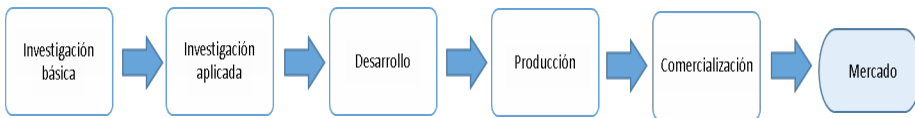
innovaciones adaptable a cualquier organización.

Innovar es una actividad compleja, diversificada, con muchos componentes en interacción, que actúan como fuentes de las nuevas ideas, y es muy difícil descubrir las consecuencias que un hecho nuevo puede llegar a ofrecer. Por ello, es de interés analizar las diferentes visiones que han evolucionado a lo largo de las últimas décadas, a través de la exposición de los modelos más reconocidos, es decir las fases por medio de las cuales las empresas realizan sus desarrollos innovativos.

3.1. Modelo lineal

Hidalgo, León y Pavón (2002) exponen que esta forma de conceptualizar el proceso de innovación contempla la causalidad que va desde la ciencia hasta la tecnología y la representa mediante un modelo lineal que interpreta el origen de una innovación tecnológica como un proceso secuencial u ordenado, que a partir del conocimiento científico y tras diversas fases (investigación aplicada, desarrollo y producción), comercializa un producto o servicio (ver diagrama 1).

Diagrama 1
Modelo lineal del proceso de innovación tecnológica



Fuente: Hidalgo et al, (2002)

El proceso empieza con la investigación básica, pasa por la investigación aplicada y el desarrollo tecnológico y acaba con el marketing y el lanzamiento al mercado de la novedad. Sin embargo, este modelo por etapas, que sirve para fragmentar una realidad compleja y para proporcionar un vocabulario para nombrar y precisar los pasos que llevan a la *innovación*, constituye un modelo poco realista.

Existen innovaciones que pueden empezar a desarrollarse aprovechando resultados de investigaciones aplicadas ya existentes o, sencillamente, haciendo sólo la fase del diseño y lanzamiento del producto a partir de un replanteamiento de la forma. Este tipo de planteamiento

suele ser bastante frecuente en las pequeñas y medianas empresas ya que, estas empresas, a menudo carentes de recursos, no siempre pueden permitirse realizar investigación básica o aplicada. (Escorsa, 2004).

No obstante, Hidalgo et al, (2002) indica que el modelo presenta una serie de limitaciones que se pueden resumir en las siguientes:

- Contempla la *innovación tecnológica* como un proceso racional que es susceptible de ser planificado, programado, controlado y desagregado en actividades independientes para simplificar su gestión.
- Al interpretar la relación entre

ciencia y tecnología como una relación secuencial, aquella se puede convertir en predictora de la aparición de nuevos productos, lo que implica que una empresa con un centro de investigación de buen nivel puede tener una ventaja importante frente a sus rivales.

- El cambio tecnológico dependerá de los progresos realizados en la ciencia, por lo que aquellas áreas con mayor base científica experimentarán un cambio tecnológico más rápido.
- Se ignora que la tecnología dispone de un cuerpo de conocimientos propios que fueron adquiridos y acumulados durante mucho tiempo a través de observaciones empíricas. Por lo tanto, puede originarse la idea falsa de que el proceso de *innovación tecnológica* debe comenzar de forma obligada por la investigación básica; existen numerosas innovaciones que pueden empezar a desarrollarse aprovechando resultados de investigaciones aplicadas existentes o de forma más sencilla a partir de las fases de diseño de producto.

A pasar de lo indicado anteriormente, surge una nueva perspectiva y el modelo lineal incorpora el mercado como elemento desencadenante del *proceso de innovación tecnológica*, aprovechando tanto el conocimiento científico como el conocimiento tecnológico, si bien le siguen siendo de aplicación un conjunto de limitaciones ya mencionadas.

3.2. Modelo de marquis

Un esquema más cercano a la realidad empresarial constata que las innovaciones suelen partir de una idea

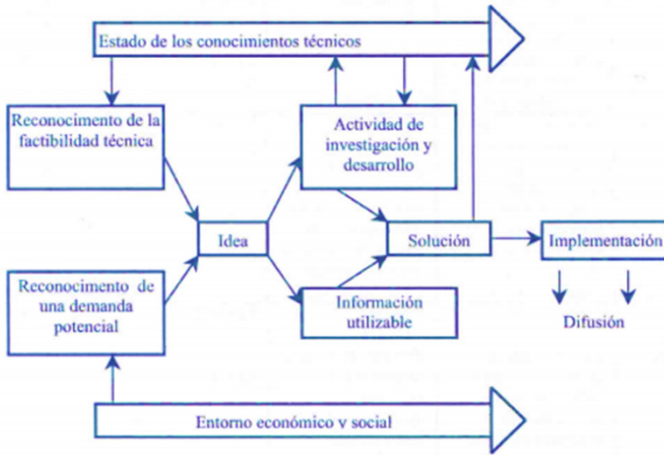
sobre un nuevo o mejor producto o proceso de producción. Este concepto no procede necesariamente del departamento de investigación sino que puede emanar de cualquier departamento de la empresa: producción, comercial, otros. Usualmente debe cumplir dos requisitos fundamentales: la factibilidad técnica y la demanda potencial. A partir de esto, se pondrá en marcha el proceso que examinará las posibilidades de la tecnología actual y, si estas se muestran insuficientes, se retrocederá hasta la investigación aplicada o, incluso, a la investigación básica. (Escorsa, 2004).

Mandado et al, (2003) citan las etapas en las que se descompone este modelo:

- Generación de una idea con una factibilidad técnica y una posible demanda del mercado. Una vez planteada la idea se evalúan los conocimientos técnicos disponibles y, si éstos no son suficientes, habrá que se pondrá en marcha un proceso de investigación.
- Después de resolver los problemas técnicos anteriores, se construyen prototipos o plantas pilotos que permitan conocer mejor las propiedades y los costos de los nuevos productos o procesos.
- Cuando en las etapas anteriores se han obtenido resultados satisfactorios, se continúa trabajando en aspectos de diseño, fabricación y mercadeo hasta llegar a la introducción en el mercado.

En definitiva, como se muestra en el diagrama 2, la secuencia de la innovación en este modelo, empieza con la formulación de la idea, luego la investigación y la obtención de la solución, y concluye con la implementación y difusión.

Diagrama 2
Modelo de marquis de innovación



Fuente: Mandado et al, (2003).

3.3. Modelo de kline

Escorsa y Valls (2003), señala que representa el modelo más completo. Kline critica el modelo lineal y propone un modelo que refleje mejor la complejidad del *proceso innovador*. Según este modelo, existen cinco caminos o trayectorias que conducen a la innovación como se describen a continuación:

1. El camino central de la innovación empieza con una idea que se materializa en una invención y/o diseño analítico, el cual, evidentemente, ha de responder a una necesidad de mercado. El diseño analítico se denomina también diseño de ingeniería (engineering design) porque suele ser efectuado por los ingenieros, los cuales seleccionan procesos, utilizan componentes disponibles o diseñan elementos nuevos que,

combinados, permiten llegar, como una síntesis, a un artefacto o sistema que da forma a la idea inicial. Este invento y/o diseño analítico pasa a continuación por un proceso de diseño detallado que acaba en un prototipo, que es probado en la fase de desarrollo tecnológico. Más adelante vienen las etapas de fabricación y comercialización.

2. Existen diversas retroalimentaciones a) entre cada etapa del camino central y la etapa anterior, b) desde el producto final, que quizás presenta algunas deficiencias y obliga a efectuar algunas correcciones en las etapas anteriores y finalmente, c) desde el producto final hasta el mercado potencial cada nuevo producto crea nuevas condiciones del mercado.
3. La conexión con la investigación a través del uso de los conocimientos existentes. Desde todas las fases

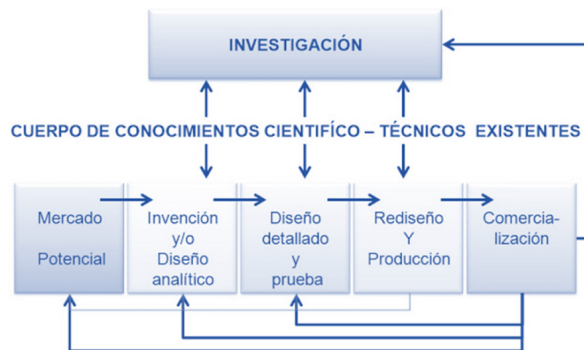
del camino central se utilizan los conocimientos existentes. Pero cuando no se ha conseguido la información que se busca, debe investigarse para encontrar la solución. Por tanto, la investigación no suele ser la fuente directa de las innovaciones.

4. Existe una conexión entre la investigación y la innovación: los descubrimientos de la investigación pueden dar lugar a inventos, los cuales se convertirán en innovaciones *technology push*.
5. Finalmente existen conexiones directas entre los productos y la investigación. La ciencia depende

de la tecnología: el telescopio facilitó los trabajos de Galileo y el microscopio los de Ramón y Cajal. Los nuevos instrumentos hacen posible investigaciones más profundas y complejas.

Una de las diferencias más importantes con el modelo lineal es que el modelo de Kline relaciona la ciencia y la tecnología en todas las partes del modelo y no sólo al principio, como hace el modelo lineal. Considera la innovación como una manera de encontrar y solucionar problemas, no como algo totalmente nuevo, como nos hacía creer el modelo lineal.

Diagrama 3
Modelo de cinco etapas de kline.



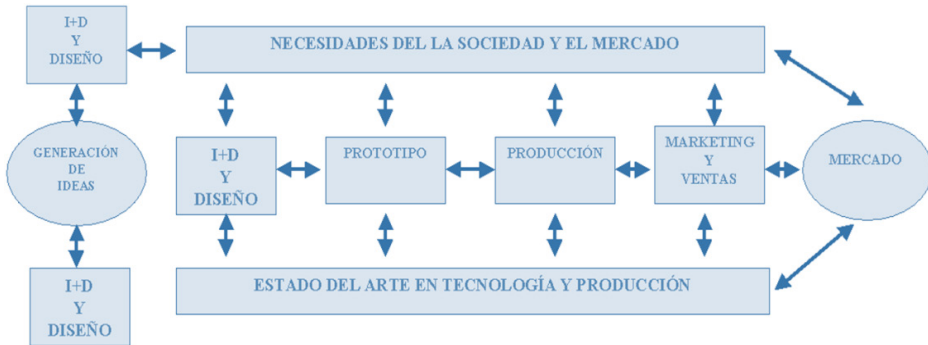
Fuente: Escorsa (2004).

3.4. Modelo mixto.

Hidalgo y col. (2002) exponen que los modelos lineales para gestionar los procesos de innovación tecnológica son excesivamente simplificados y no explican importantes aspectos que

intervienen de forma activa en ellos. A la caracterización de este modelo mixto se ha llegado a través del estudio de dos modelos concretos: el modelo de Marquis y el modelo de Kline (ver diagrama 4).

Diagrama 4
Modelo mixto del proceso de innovación tecnológica.



Fuente: Hidalgo et al., (2002).

Hidalgo et al., (2002) incorporan las principales características de estos dos modelos a través de la concepción de un nuevo modelo denominado mixto que representa una secuencia lógica, no necesariamente continua, que puede ser dividida en series funcionalmente distintas pero con etapas interdependientes e interactivas. Al mismo tiempo este modelo, que tiene vigencia a lo largo de la década de los ochenta, representa una compleja red de canales de comunicación, intra y extra organizativos, que unen diferentes fases del proceso entre sí, con el mercado y con el conjunto de la comunidad científica.

3.5. Modelo integrado.

Hidalgo et al., (2002) señalan que el análisis efectuado al modelo mixto, que incorpora las principales características diferenciales de los modelos de Marquis y Kline, resalta los procesos retroactivos de comunicación entre las diferentes etapas, aunque esencialmente es un

modelo secuencial.

A partir de principios de la década de los noventa, y como consecuencia de la consideración de que el tiempo de desarrollo es una variable crítica del proceso que hay que tratar de optimizar de manera continua, se comienza a plantar desde una perspectiva operativa que las etapas del proceso de innovación tecnológica deben ser gestionadas mediante procesos no secuenciales, solapados o incluso concurrentes o simultáneos.

Los mismos autores indican que si bien este proceso exige profundizar de manera específica las acciones de planificación y control, ya que el efecto de realización suele ser continuo y constante, lo que implica un incremento del riesgo asociado al proceso innovador, se consigue introducir el nuevo producto o servicio en el mercado más rápidamente que los competidores.

En el diagrama 5, se muestra un esquema del modelo integrado del proceso de innovación tecnológica.

Diagrama 5 Modelo integrado del proceso de innovación tecnológica



Fuente: Hidalgo et al., (2002).

El propósito de analizar los modelos del proceso de innovación de las organizaciones radica en el hecho de que, no existe una verdad absoluta de como innova una organización. Cada uno de estos modelos presenta debilidades. Es casi imposible lograr un modelo único ya que la creatividad humana es infinita. En particular, se enfocan en la obtención de innovaciones de productos dejando a un lado otro tipo de innovaciones, dirigen la atención hacia las grandes empresas, no considerando a las de menor tamaño. Así mismo, y como punto importante, la mayoría de estos modelos omite como fase del proceso la generación de la idea o la exploración, etapa fundamental para cualquier actividad innovadora.

Y, finalmente, no existe un solo camino, una sola vía conductora hacia la creación, simplemente son sucesos que nacen dentro del seno empresarial, que buscan una adaptación a una situación interna o externa a la organización,

que hacen producir una invención que pretende aprovechar oportunidades en el mercado o potenciar la productividad de la empresa en un momento determinado. (Barreto, Javier y Petit, 2017)

4. Innovación y éxito organizacional.

El papel de la innovación en la empresa es cada vez mayor, debido sobre todo a que la situación actual del mercado impone severos niveles de competencia que imposibilitan la supervivencia de aquellas empresas que no se capacitan adecuadamente. Es por ello que las empresas con mayor carácter innovador consiguen crecientes cuotas de mercado, tienen los mejores resultados económicos y, en definitiva, obtienen un sólido posicionamiento competitivo. Por ello, se debe considerar que la innovación no es una moda pasajera o una decisión de mercado;

muy al contrario, es una necesidad ineludible para cualquier empresa que quiera sobrevivir y progresar en el marco actual. (Barreto et al., 2017)

Escorsa y Valls (2003) señala que la empresa innovadora es la que cambia, evoluciona, hace cosas nuevas, ofrece nuevos productos y adopta, o pone a punto, nuevos procesos de fabricación. "Innovación es atreverse" e "Innovación es nacer cada día". En la actualidad, las organizaciones están obligadas a ser innovadoras manteniendo a flote. Si no se innova, pronto será alcanzada por los competidores.

Ahora bien, entendiendo a la innovación como una parte más de la empresa, es lógico pensar que se deben desarrollar ciertas funciones, a las cuales Avalos (1993) hace referencia:

1. Proteger: consiste en la protección de las innovaciones propias y la actualización constante de conocimientos. Esto puede realizarse a través del establecimiento de una política de propiedad intelectual que incluya: patentes, derechos de autor, marcas, diseños industriales y secretos.
2. Optimizar: se refiere al empleo de recursos de la mejor manera posible.
3. Evaluar: analizar las posibles estrategias para el establecimiento del potencial tecnológico propio. Es decir, determinar la competitividad, estudiar posibles estrategias de innovación e identificar posibilidades de alianzas tecnológicas.
4. Vigilar: estar atento sobre el avance de las nuevas tecnologías. Significa sistematizar las fuentes de información de la empresa, vigilar la tecnología de los competidores e identificar el impacto posible de la evolución tecnológica sobre las

actividades de la empresa.

El cumplimiento de estas funciones conforma un conjunto de prácticas que le permiten establecer una estrategia en materia de innovación congruente con los planes de negocio de la organización. De la misma manera, también es evidente cuando en la cultura de las empresas se ha logrado crear una mentalidad innovadora, enfocada hacia el aprendizaje permanente que sirva de sustento al crecimiento de la competitividad en el largo plazo. Contribuyendo al desarrollo de métodos y actitudes que conlleven al éxito de la innovación en la empresa.

El poder de la innovación en la creación de un sector de actividad industrial y en la aparición de nuevos mercados, supone un nuevo paradigma para dar respuesta con un nuevo modelo que contemple la innovación en base al intercambio y la creación de conocimiento como clave para responder al nuevo entorno (Fernández, 2003).

En este orden de ideas, el conocimiento constituye un ingrediente importante al ser la primera fuente de innovación y un elemento ligado a la eficiencia de la producción. El conocimiento puede ser el motor de la eficiencia y la innovación, es decir, tiene el potencial de ser la gran fuente de ventajas competitivas. Si se hace algo que nadie ha hecho antes, se obtendrá una mayor demanda de clientes. Y si además de ese proceso innovador, se mantiene simultáneamente un manejo acertado de los activos del conocimiento, los beneficios serán aún mayores. (Davenport y Prusak, 2001).

Fernández (2003) señala que diagramar un sistema para el fomento de la utilización del conocimiento a todos los niveles en las empresas es fundamental para lograr un aumento de la capacidad

competitiva dentro del sector al que pertenezcan. El despliegue de este sistema se basa en la identificación de las competencias esenciales de la empresa y el establecimiento de un mapa de conocimiento que nos guíe durante la realización de todo el proceso.

Las empresas combinan conocimientos, materiales y energía, para producir bienes y servicios. Con los avances técnicos y económicos experimentados durante el siglo pasado, las barreras de acceso a estos dos últimos han disminuido notablemente y, en general, podemos afirmar que existe una cierta igualdad de acceso a ellos. Ello implica que no se pueden utilizar como arma para competir, y que es el tercer factor primario, el conocimiento, el agente desequilibrante e instrumento de competencia. (Mandado et al., 2003).

Actualmente aquellas empresas que generan capacidades permanentes en el campo de la innovación cuentan con el conocimiento suficiente y necesario para dar respuesta rápida y eficaz a las amenazas competitivas. Todo ello se traduce en la posibilidad de crecer sostenidamente, generar más y mejores empleos, incrementar las remuneraciones y mejorar las condiciones laborales.

Evidentemente si el entorno empresarial cambia y evoluciona, las empresas también deben comenzar a crecer al mismo tiempo que el entorno, para así satisfacer las necesidades de los consumidores. Si los competidores innovan y ofrecen nuevos productos, los clientes demandan esas novedades, es ahí donde las empresas deben cubrir esta necesidad y mantenerse a la vanguardia. (Guerrero, 2011).

Por ello, es que las empresas deben tomar en cuenta que para innovar o bien este en el proceso de comenzar a

innovar deben conocer las tendencias del mercado, para saber qué es lo que actualmente se está demandado por parte de los clientes y anexar un plus podrá tener mayor impacto; detectar donde se puede innovar, ya sea en productos, bienes o servicios. Y sin dejar a un lado el análisis, si la empresa comenzara a innovar esta tenga la solvencia económica y capacidad técnica para establecer las mejoras y tener resultados y beneficios relevantes.

El éxito de una organización depende en gran medida del aprovechamiento del conocimiento y habilidades, de la creatividad innovadora, así como del aprendizaje organizativo, todos ellos circunscritos en la cadena de valor de la organización. Todo esto surge al considerar a las empresas como entidades de aprendizaje, organizaciones que gestionan la información y generan conocimientos que se plasman en productos y procesos productivos nuevos o mejorados, es decir, en innovaciones (Mathison, Gándara y Primera, 2007)

5. Conclusiones

La innovación en todas sus formas y variantes, siempre exige un nuevo modo de pensar. Si tal es la orientación de la organización innovadora, resulta plausible vincular sus procesos con los modelos de pensamiento que ésta desarrolla. La idea de conocimiento que conecta con la dirección de la innovación está teñida de pragmatismo, hoy en día los directivos de las empresas más innovadoras ponen a punto procedimientos, sistemas y rutinas que pretenden garantizar el máximo rendimiento comercial del saber atesorado en la organización.

Las organizaciones modernas deben contemplar en su estrategia corporativa como aspecto clave para el éxito organizacional, el estudio de los procesos de innovación y su aplicabilidad. Para ello deben desarrollar las capacidades básicas, junto con capacidades dinámicas que permitan aumentar sus posibilidades competitivas, coadyuvando a la generación de ventajas sostenibles en las empresas.

Y finalmente, las empresas están obligadas a innovar o de lo contrario desaparecerán, deberán aprovechar ideas nuevas estructurándolas adecuadamente, orientando los esfuerzos a satisfacer las demandas de un mercado cada vez más exigente y que busca productos y servicios novedosos, deberá estar dispuesta a buscar oportunidades de mercado, replanteando constantemente los objetivos de la empresa, tomando en cuenta que lo que hoy puede ser una fortaleza, puede convertirse pronto en una debilidad si no se está dispuesto al cambio.

Referencias bibliográficas

- Avalos, I. (1993). *Aproximación a la gerencia de tecnología en la empresa*. En "Estrategias, planificación y gestión de ciencia y tecnología". Editorial Nueva Sociedad.
- Barreto, F., Javier, R. y Petit, E. (2017). Modelos explicativos del proceso de innovación tecnológica en las organizaciones. *Revista Venezolana de Gerencia*, 22(79),
- Benavides, C. (1998). *Tecnología, Innovación y Empresa*. Editorial Pirámide.
- Davenport, T. y Prusak, L. (2001). *Conocimiento en acción*. Editorial Prentice Hall.
- Drucker, P. (1985). *La innovación y el empresario innovador*. Editorial Subamericana.
- Escorsa, P. y Valls, J. (2003). *Tecnología e Innovación en la Empresa. Dirección y Gestión*. Editions UPS.
- Fernández, E. (2003). *Estrategia de Innovación*. Editorial Thomson.
- González, C. y Martínez, J. (2014). Gerencia Estratégica e Innovación Empresarial: Referentes Conceptuales. *Revista dimensión empresarial*, 12(2), 107-116.
- Guerrero, L. (2011). Innovación: clave para el éxito de la gestión empresarial en la micro, pequeña y mediana empresa. *Revista Nacional de administración*, 2(2).
- Hidalgo, A., León, G. y Pavón, J. (2002). *La Gestión de la Innovación y la Tecnología en las Organizaciones*. Editorial Pirámide.
- Mandado, E.; Fernández, F. y Dorio, M. (2003). *La Innovación Tecnológica en las Organizaciones*. Editorial Thomson.
- Mathison, L., Gándara, J. y Primera, L. (2007). *Innovación: factor clave para lograr ventajas competitivas*. Negotium. *Revista de Ciencias Gerenciales*, 3(7).
- Porter, M. (1990). *La ventaja competitiva de las naciones*. Plaza & Janes Editores SA.
- Rueda, J. (2013). La innovación como eje del desarrollo empresarial. *Revista Gestión y Sociedad*, 6(1), 139-146.
- Salgado, C. y Espinosa, M. (1994). *La innovación en las organizaciones modernas*. Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Azcapotzalco, División de Ciencias Sociales y Humanidades, Departamento de

Administración. México. <http://hdl.handle.net/11191/4627>

Schumpeter, J. (1939). *Teoría del desenvolvimiento económico: una*

investigación sobre ganancias, capital, crédito, interés y ciclo económico. Fondo de cultura económica.