



Septiembre 2018 - ISSN: 1696-8360

## GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES

**José Luis López Salazar<sup>1</sup>**

Docente Facultad de Administración de Empresas ESPOCH  
[lopezsalazarjl@yahoo.com](mailto:lopezsalazarjl@yahoo.com)

**Luis Xavier Falconí Tello<sup>2</sup>**

Director de Relaciones Nacionales e Internacionales ESPOCH  
[luis.falconi@epoch.edu.ec](mailto:luis.falconi@epoch.edu.ec)

**José Fernando López Aguirre<sup>3</sup>**

Docente Facultad de Administración de Empresas ESPOCH  
[josef.lopez@epoch.edu.ec](mailto:josef.lopez@epoch.edu.ec)

**Juan Carlos Pomaquero Yuquilema<sup>4</sup>**

Docente Facultad de Administración de Empresas ESPOCH  
[jpomaquero@epoch.edu.ec](mailto:jpomaquero@epoch.edu.ec)

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

José Luis López Salazar, Luis Xavier Falconí Tello, José Fernando López Aguirre y Juan Carlos Pomaquero Yuquilema (2018): "Gestión de la innovación en las organizaciones", Revista contribuciones a la Economía (julio-septiembre 2018).

En línea: <https://eumed.net/ce/2018/3/innovacion-organizaciones.html>

<sup>1</sup> Licenciatura en Administración de Empresas de Hospitalidad y Desarrollo Turístico de la Universidad San Francisco de Quito. MBA con mención en administración estratégica de la Universidad de Belgrano -Argentina. Master en investigación en administración y economía de la empresa de la universidad de Salamanca – España. Actualmente docente en la facultad de administración de empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

<sup>2</sup> Ingeniero de Empresas. Especialista en Agro negocios y alimentos de la Universidad de Buenos Aires –Argentina. Diplomado en Auditoría de Gestión de la calidad. Gerente de operaciones albergue turístico Abraspungo Cia. Ltda. Gerente administrativo y coordinador, implementador y auditor líder del proceso de certificación Smarth Voyager en Samari Spa Resort. Viceministro de Turismo. Viceministro de gestión turística. Actualmente Director de relaciones nacionales e internacionales en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

<sup>3</sup> Ingeniero en Industrias Pecuarias, Magister en Administración y Dirección de Empresas. Gerente de centros de procesamiento de alimentos. Consultor de Instituciones privadas para procesos de expansión, proyectos. Asesor en organizaciones de la Economía Popular y Solidaria. Docente de la Maestría en Cadenas Productivas, y Gestión Empresarial, Universidad Nacional de Chimborazo. Actualmente practica la docencia en la Facultad de Administración de Empresas de la ESPOCH y forma parte del grupo de investigación "Fabrica de Ideas" en el Instituto de Investigaciones IDI de la ESPOCH.

<sup>4</sup> Ingeniero de Empresas. Master en Políticas Públicas y Sociales de la Universidad Pompeu Fabra España y Johns Hopkins Estados Unidos. Asistente Administrativo en el Consulado General de Ecuador en Barcelona. Coordinador de Posgrado – Maestría en Gestión de Proyectos de Desarrollo . Actualmente docente en la Facultad de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo y forma parte del grupo de investigación "Fabrica de Ideas" en el Instituto de Investigaciones IDI de la ESPOCH.

## **Resumen**

La gestión de las innovaciones en las organizaciones permiten a las empresas posicionarse frente a la competencia en el mercado, además de la revisión constante de las necesidades del mercado. Las empresas y las organizaciones reconocen la importancia de desarrollar estrategias continuamente para seguir siendo innovadores en el cambio de las demandas. Las empresas utilizan las innovaciones para lograr sus objetivos estratégicos. La mayoría de las empresas productivas que emplean los cambios no perciben las innovaciones como el objetivo final, sin embargo, han visto a la creatividad como medio para la consecución de los objetivos estratégicos. Las organizaciones al demostrar su capacidad de innovación a través de enfoques de liderazgo explícitos marcan la diferencia con sus competidores. Un negocio que ha mejorado las capacidades de innovación puede mantenerse frente a los desafíos emergentes y constantes liderando las diferentes etapas de sus actividades.

**Palabras clave:** Gestión – Innovación – Organizaciones – Desarrollo – Estrategias

## **Abstract**

The management of innovations in organizations allows companies to position themselves against competition in the market, in addition to constantly reviewing market needs. Companies and organizations recognize the importance of continuous development to continue innovating in changing demands. Companies use innovations to achieve their strategic objectives. Most of the producing companies that use the strategic changes as the final objective, however, have seen creativity as a means to achieve the strategic objectives. Organizations within the reach of innovation capacity through explicit objectives make a difference with their competitors. A business that can improve the capabilities of innovation can face the emerging and constant challenges that lead the different stages of its activities.

**Key Words:** Management - Innovation - Organizations - Development - Strategies

## **1. INTRODUCCIÓN**

Una innovación consiste en tener las herramientas para mejorar la capacidad de la organización para alcanzar los objetivos estratégicos. Por lo tanto las organizaciones que pueden gestionar sus cambios con eficacia deben demostrar un determinado conjunto de características. Las principales innovaciones en las organizaciones permiten a las empresas a posicionarse en contra de la competencia en el mercado, además de la revisión constante de las necesidades del mercado. La definición implica que ninguna organización puede sobrevivir en los mercados distintos si se carece de la capacidad para gestionar con eficacia las innovaciones. La gestión de los cambios en los mercados es informado por el hecho de las empresas son dinámicas y sólo las compañías que responden adecuadamente a las necesidades del mercado sobreviven. Los cambios en las organizaciones no se limitan a un solo sector, sino más bien todos los aspectos de la operación del negocio.

Los enfoques aplicados por las distintas empresas también deben ser relevantes para mantenerse frente a los cambios en el mercado. En las disposiciones actuales de los diferentes criterios utilizados por Apple, Facebook y Google han capturado la imaginación del mercado debido a su dinamismo. Estas empresas tienen enfoques distintos que se aplica de forma implacable en cada una de sus operaciones. La innovación determina cómo la empresa interactúa con los interesados en hacer frente a las fuerzas del mercado. De hecho, la mayoría de los líderes exitosos como Steve Jobs y Mark Zuckerberg son conocidos por ser grandes innovadores. El artículo también explica cómo las organizaciones promueven innovaciones mediante la adopción de enfoques de gestión de investigación, desarrollo e innovación. En este artículo se analizará la innovación como un medio por el cual las organizaciones al aumentar su competitividad sobreviven y lideran los mercados.

## **2. GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES**

La gestión de las innovaciones en las empresas implica la implementación de las ideas de los empleados creativos para satisfacer las necesidades de las empresas. La diferencia significativa entre los innovadores y el empresario no innovador es que el primero pone en marcha sus planes y tienen la oportunidad de aprender de sus experiencias. Por otro lado, las empresas menos innovadoras hablan de los planes pero al no aplicarlas queda en una idea. La gestión de las innovaciones también implica dar a los empleados y otras partes interesadas la opción de experimentar y mejorar a medida que implementan los conceptos en los diferentes departamentos de la empresa. Los empleados, que tienen

la libertad para considerar el fracaso como una opción, se dedican a la constante revisión de los proyectos con ello ha mejorar las posibilidades de éxito.

La gestión de las innovaciones en las organizaciones implican la creación de un ambiente de confianza. Por lo tanto, los empleados son conscientes del hecho de que no hay riesgo involucrado en el cambio. La administración reconoce el hecho de que las ideas iniciales pueden sonar “descabelladas” sólo para llegar a ser transformadora. Por otro lado, una administración que crea un ambiente de miedo tiene empleados que temen a la amonestación y por lo tanto es poco probable que participar en ninguna innovación. La gestión de los cambios implica un nivel razonable del equipo de autonomía para que tengan objetivos claros y para que puedan trazar su camino en la consecución de los objetivos.

La gestión de modificaciones implica que los individuos hacen de los errores una forma de aprender, pero claro a partir de este tipo de errores mejorar en los proyectos futuros. De los errores, los miembros de los equipos innovadores aprender mejores métodos para llevar a cabo los proyectos. La gestión de innovaciones comienzan con la contratación de los talentos adecuados, dándoles los recursos y la libertad para resolver los problemas en las organizaciones.

### **3. LA INNOVACIÓN COMO UN MEDIO POR EL CUAL LAS ORGANIZACIONES APRENDE A MEJORAR SU COMPETITIVIDAD, A SOBREVIVIR Y AVANZAR.**

Las organizaciones operan en entornos muy competitivos, y por lo tanto hay una necesidad de que las empresas empleen las innovaciones como esfuerzos para salir adelante de la competencia (Anderson, y West, 1998). Por lo tanto, las organizaciones siempre se esfuerzan por obtener una ventaja competitiva. La gestión empresarial reconoce el hecho de que si no se va a innovar en su producto o servicio se corre el riesgo de perder vastas secciones del mercado. Es de suma importancia además afirmar que las innovaciones no implican necesariamente inventar algún nuevo producto o servicio, sin embargo va directamente relacionado a la adaptación a los cambios en el entorno empresarial mediante la transformación de los modelos de negocio para ofrecer servicios o productos mejorados.

#### **3.1. INNOVACIONES COMO CREADORES DE OPORTUNIDADES ÚNICAS**

Una de las formas en que una innovación conduce a una ventaja competitiva de una empresa es a través de la creación de nuevas oportunidades (Abeysekera y Dawson, 2015). La innovación consiste en la identificación de oportunidades que son diferentes de los competidores en el entorno particular. De ahí que las innovaciones permiten asegurar que el apalancamiento de negocio en oportunidades únicas de los de los competidores mediante la exploración de las áreas que no han sido previamente

explotados. Un ejemplo es la capacidad de la gestión de la organización para crear distintos nichos de clientes o la capacidad de la empresa para penetrar en nuevos mercados (Johnston & Marshall, 2013). Las organizaciones podrían explotar los sistemas tanto en el interior y el exterior para crear oportunidades que son únicas para las operaciones de la empresa. Los enfoques internos podrían incluir la búsqueda de oportunidades de comercialización únicas, mientras que los métodos externos podrían implicar la adición de nuevos productos en el negocio.

Por lo tanto la creación de nuevas oportunidades implica añadir algo nuevo y fresco para diferenciar el negocio del resto de los competidores (Gemser y Perks, 2015). Las empresas que hacen las cosas de la misma manera por períodos alargados, finalmente, se enfrentan a un colapso inminente. Apple Inc. es conocida por un alto nivel de innovación de productos y por lo tanto ha sido capaz de distinguirse de los competidores en los mercados electrónicos (Love y Roper, 2015). La compañía también emplea enfoques únicos en la penetración de nuevos mercados a nivel mundial. Una introducción del iPhone en el mercado cambió la forma de comunicarse. El modelo de teléfono revolucionario fue recibido con mucho escepticismo, ya que no contaba con los teclados físicos como otros teléfonos en el mercado. Apple Inc. se ha encontrado para tomar la iniciativa en las innovaciones del mercado de teléfonos móviles. Por ejemplo, la presentación de inicio de su ID ofrece características únicas al teléfono en un mercado que está congestionado por toda clase de los productos similares.

Otro método empleado por la empresa es su estrategia de lanzamiento de sus productos mucho antes de que la liberación de los artículos en el mercado. Por lo tanto los productos como los iPhones, iPad y el reloj de Apple se iniciaron mucho antes de que se introdujeron en el mercado (Love y Roper, 2015). La estrategia funcionó con eficacia lo que implica que la compañía introdujo un producto único en el mercado y diferenciándose así del resto de la competencia. La implicación es que Apple creó una oportunidad que antes no existía. La introducción de la publicidad (Ginger ) de Coke en el mercado australiano por Coca Cola se basó en la necesidad de crear una oportunidad que podría llevar a la empresa por delante de la competencia en el mercado.

### **3.2. EL AUMENTO DE LA VELOCIDAD DE LA INNOVACIÓN**

Las innovaciones aumentan la capacidad de las organizaciones para actuar con rapidez en el esfuerzo para transformar su empresa. Las organizaciones lentas a menudo quedan superadas por las empresas que son rápidas en la implementación de los procesos de cambio. Las innovaciones garantizan cambios eficaces y rápidos que dan a las empresas las ventajas competitivas necesarias para desenvolverse en el mercado. Las organizaciones que son incapaces de introducir las modificaciones rápidas se quedan atrás y pierden segmentos importantes del mercado a los competidores. En el manejo del concepto de cambio en la innovación, la gestión de Apple Inc. siempre se ha preocupado por la

velocidad en la que entrega a las expectativas de los consumidores a (Johnston & Marshall, 2013). Dado que la empresa tiene un gran grupo de innovadores, la administración ha estado a la vanguardia en la priorización de las áreas de innovaciones. De este modo, la compañía se centra en las cosas que son importantes para aumentar la velocidad de las innovaciones cumpliendo así con las expectativas de los clientes. Apple Inc. marca la diferencia debido a que son conscientes de que en el sector de la tecnología los cambios son veloces y por lo tanto dan gran importancia de acelerar para hacer frente a estas transformaciones en el mercado.

### **3.3. PROMOCIÓN DE UN ENTORNO CREATIVO**

Las empresas siempre se han dado cuenta de que no es fácil de aplicar la innovación para obtener una ventaja competitiva. Por lo tanto, la empresa emplea enfoques que aseguran que es más fácil conseguir las innovaciones deseadas. Una de las medidas que las organizaciones emplean asegura que las estructuras empresariales internas están diseñados de una manera que es compatible con los cambios. Las estructuras que soportan las innovaciones se caracterizan por una comunicación eficaz y libre flujo de las ideas, eliminando así las barreras (Johnston & Marshall, 2013). Tales enfoques crean la chispa necesaria para las innovaciones necesarias. Las innovaciones llegan alcanzar el éxito cuando los miembros de los equipos en las organizaciones comienzan a pensar desde la perspectiva de los consumidores. Los cambios deben tener en cuenta los problemas que se resolverán en la implementación de las ideas. Por lo tanto, las organizaciones deben evitar inventar nuevos productos o participar en el proceso de negocio para el bien tan solo de la empresa, es decir deben responder a las exigencias del mercado adelantándose a sus requerimientos.

Las innovaciones también son mejor acogidas si todos los miembros de la organización están involucrados. De ahí que las innovaciones no se debe dejar tan solo a los desarrolladores de productos, los mercados, los investigadores y científicos. Las innovaciones son probabilidades de éxito si todo el mundo tiene un papel que desempeñar, ya que hace que sea más fácil para la aplicación de las innovaciones. Por lo tanto todos los negocios requiere los cambios necesarios en los enfoques para mantener las empresas por delante del resto de sus competidores. La estructura interna de la industria es de suma importancia en el apoyo a todo tipo de innovaciones en la empresa para crear la ventaja competitiva adecuada para superar las fuerzas del mercado. Las organizaciones deben adoptar las culturas adecuadas para que sus innovaciones tengan éxito en los diferentes ambientes.

## **4. LAS INNOVACIONES COMO UN MEDIO PARA ASEGURAR LA SUPERVIVENCIA DE LAS ORGANIZACIONES**

Las innovaciones permiten a las empresas superar las situaciones de estrés y hacer frente a las problemas en los sectores específicos. Debido a los altos niveles de las innovaciones, las empresas deben lograr el aislamiento necesario para hacer frente a la presión de operar en los mercados

congestionadas. Por ejemplo, en el sector de alta tecnología, Apple Inc. no es el único jugador. Sin embargo, la compañía ha sido capaz de cultivar un seguimiento casi religiosa entre los clientes que son influenciados por la historia de los productos. La compañía emplea diversas tácticas para asegurar que hace frente a las fuerzas del mercado. Uno de los enfoques para asegurar la supervivencia de la empresa es la aplicación de estrategias internas, lo cual permite mejorar sus fuerzas externas de la empresa.

Por ejemplo, Apple Inc. también combina los planes con los conceptos de fuera de la empresa y concluyendo con los diseños con estilo y elegante software. Por lo tanto, algunas de las ideas innovadoras de la empresa, tales como la creación de iPhone fueron informados por los consultores externos que habían sido momentáneamente contratados por la empresa. Una combinación de los enfoques es crucial para la supervivencia de la empresa. Por otro lado, Coca Cola emplea innovaciones para sobrevivir en un mercado competitivo de refrescos, es así que la compañía mediante el desarrollo, la prueba, el envasado y la creación de modelos de distribución sigue regenerando el negocio. Coca Cola también produce programas que se actualizan las inquietudes de las comunidades locales. Por lo tanto, el uso del empleo exclusivo de las estrategias individuales mantiene el negocio en movimiento en medio de la competencia en el sector (Gemser y Perks, 2015).

Coca-Cola ha estado empleando los temas favoritos en cada mercado para explorar enfoques para la penetración de los segmentos de mercado en particular. Por ejemplo, "*Coke Chills Out with 'Ice Bottle' Tour*" tema del verano estaba apuntando a los estudiantes universitarios y a las partes finales del año en todo los lados del sureste de los EE.UU. (Love y Roper, 2015). El uso del concepto de enfriamiento de hielo era un buen augurio con los estudiantes interesados en hacer frente a la temporada de calor (Gemser y Perks, 2015). En la aplicación de los temas únicos, la compañía emplea las innovaciones de marketing para sobrevivir en el mercado de bebidas donde los nuevos productos siguen llegando. La administración reconoce que sólo los cambios podrían ofrecer el impulso necesario para seguir presionando para incrementar las ventas y la rentabilidad de la empresa.

## **5. LA INNOVACIÓN COMO UN MEDIO PARA ASEGURAR LA PROSPERIDAD DE UNA ORGANIZACIÓN**

Las organizaciones utilizan las innovaciones para el crecimiento de la organización. De ahí que las organizaciones aplican la innovación para promover los objetivos de una empresa. En la mayoría de las organizaciones se aplican innovaciones como una disciplina de negocios, mientras que la gestión y ejecución de forma sistemática. Las implicaciones son cuando las organizaciones utilizan las innovaciones en sus procedimientos de extremo a extremo, con lo que la generación de ideas conduce al lanzamiento del producto en el mercado. La empresa asegura que las innovaciones

son procesos completos (Love y Roper, 2015). En el enfoque del negocio el estado de arte de la innovación es la estrategia de la empresa en función del sector empresarial y la situación competitiva de los negocios similares.

Las organizaciones especifican el tipo de innovación para crear la ventaja competitiva y el valor que pueda generar la creatividad. Todos en la empresa deben ser incluidos en la definición y el alcance de la innovación. Decisiones que dejan de lado algunos de los miembros en la descripción de los cambios hacen que sea difícil lograr el propósito deseado (Love y Roper, 2015). Las empresas utilizan las innovaciones para encontrar nuevas fuentes de valor en el negocio de forma continua. De ahí que la industria identifica las áreas específicas donde las innovaciones son necesarias para mejorar el negocio. Al detectar los nuevos valores para las innovaciones, los ejecutivos establecieron equipos para explorar cómo las innovaciones podrían aplicarse en beneficio de la industria.

Para que la innovación contribuya a la prosperidad de un negocio, es crucial dirigir de manera adecuada la organización y dotar de los recursos para que las innovaciones y su innovador tenga el respaldo de conseguir los objetivos planteados. Es decir estamos hablando de objetivos a largo plazo. Por lo tanto las innovaciones sólo contribuyen al crecimiento del negocio si no se dirigen a los beneficios a corto plazo. La mayoría de las empresas innovadoras lograr las innovaciones radicales dependiendo de las aplicaciones en las iniciativas a largo plazo.

Innovar implican tomar riesgos mediante el fomento de la mejora continua y aprendizaje de los fracasos. De ahí que las innovaciones no se desalientan con los fracasos, como innovaciones reales se caracterizan por una gran cantidad de desafíos (Love y Roper, 2015). El aspecto más importante es que los innovadores aprendan de las experiencias para mejorar en las actividades posteriores. Se anima a los miembros de los equipos innovadores para actuar y pensar en grande. Los miembros participan en las decisiones y acciones audaces. Las organizaciones sólo pueden alcanzar el crecimiento si hay una cultura que tolera riesgos, así como premia las iniciativas. Los empleados son recompensados por tomar los riesgos significativos. El desarrollo de una cultura que no fomenta el fracaso conduce a la disrupción y al fracaso en todos los aspectos de la organización.

Para que las organizaciones prosperen a través de innovaciones, deben medir el rendimiento y los resultados de la creatividad como en todas las demás funciones de la empresa. De ahí que la organización crea las métricas similares a las operaciones de los parámetros, el marketing y las estrategias aplicadas en la gestión. Algunas de las organizaciones mantienen registros inservibles e inconsistentes de las innovaciones de negocios haciendo imposible que las organizaciones aprovechen las tendencias en innovación. Los documentos inexactos de las innovaciones también hacen que sea difícil evaluar el rendimiento de las innovaciones. La empresa deberá respaldar a aquellos que generan



métricas detalladas, consistentes y disciplinados sobre el rendimiento de la innovación dirijan el crecimiento de la organización. Los parámetros de las innovaciones se aplican desde el principio al final del proceso de innovación.

Las innovaciones que se centran en las experiencias de los clientes y se interesa por la tecnología tiene una alta probabilidad de contribuir al crecimiento del negocio (Johnston & Marshall, 2013). La mayoría de las empresas con mejores resultados se centran en las comunicaciones con los clientes. Innovaciones relacionadas con las experiencias de los clientes no se detienen mucho en la tecnología, ya que no es fácil para los clientes a comprender todos los aspectos de la tecnología. Por otro lado, no es esencial para desarrollar una técnica para el bien de ella, pero en su lugar, es esencial para entender los aspectos de la tecnología que beneficie al pueblo. Un elemento esencial de la innovación es la comprensión de lo bien que la gestión de la organización cumple con las expectativas de los clientes.

Las organizaciones adoptan innovaciones y aceptan manejos de innovación abierta para entregar las invenciones. Una implicación del enfoque es aprovechar los recursos externos tales como las instituciones de investigación y nuevos negocios. La empresa adopta sólo los aspectos más apropiadas de las innovaciones para asegurar el crecimiento del negocio. Otro aspecto de innovaciones empresariales que conduce a la prosperidad de una industria está fomentando la generación de conceptos de todas las direcciones y dimensiones que implican tanto interna como externamente. De ahí que la gestión empresarial se da cuenta de que las innovaciones sólo podía conducir al crecimiento si todos los niveles de los empleados están implicados en las innovaciones.

Debido a la importancia de la innovación en las organizaciones, las empresas nombran a los funcionarios de innovación como los más importantes ejecutivos dentro de la corporación. Tales enfoques indican el compromiso de la empresa en el fomento de las innovaciones para el crecimiento del negocio. La mayoría de negocios designa un alto ejecutivo a estar a cargo de las innovaciones como un reconocimiento del papel que desempeña en el crecimiento del negocio (Love y Roper, 2015). La asignación ejecutiva del departamento mejora el nivel de rendición de cuentas además de todas las dimensiones del rendimiento de las innovaciones. Una compañía tendría que normalmente tener un presupuesto sustancial para la innovación en el reconocimiento del hecho de que las innovaciones no pueden ocurrir en el entorno de carencia de dinero en efectivo.

## **6. CÓMO LAS ORGANIZACIONES PROMUEVEN LA INNOVACIÓN A TRAVÉS DE LA ADOPCIÓN DE SISTEMAS DE GESTIÓN PARA LA INVESTIGACIÓN, DESARROLLO E INNOVACIÓN**

### **6.1. Innovaciones a través de la investigación**

Las organizaciones reconocen la importancia de los sistemas de gestión en los cambios para el crecimiento empresarial. Por lo tanto, las empresas utilizan herramientas prácticas en sistemas de gestión para mejorar el desempeño de los empleados (Lu, Tsang y Peng 2008). Las organizaciones promueven las innovaciones al permitir que los empleados exploren los métodos para que encuentren las áreas de las posibles mejoras. Las exploraciones de los aspectos específicos de las técnicas permiten a los miembros de varios departamentos participar en la investigación para averiguar cómo podrían mejorar las operaciones. Las organizaciones utilizan los sistemas de gestión para mejorar el desempeño del empleado al tiempo que garantiza que los empleados tienen la libertad de explorar cómo podrían mejorar su productividad.

La aplicación del sistema de gestión de la información sobre el rendimiento aumenta la mejora de la interacción entre los empleados y la gerencia. Un alto grado comunicación entre las partes es de suma importancia en las conversaciones en las áreas necesarias de la investigación para la creación de nuevas ideas. El uso de los sistemas de gestión permite a los supervisores contar con suficiente documentación de la actuación que amplía la base para el análisis (Nambisan et al 2017). La documentación de la producción permite realizar las evaluaciones necesarias que indiquen las áreas que requieren innovaciones de investigación. Un sistema de gestión tiene varios componentes, tales como la evaluación del desempeño, la recopilación de información y retroalimentación sobre el desempeño que son cruciales en la determinación de las dimensiones cuando se desee la investigación.

Los sistemas de gestión permiten que el negocio tenga múltiples datos sobre el rendimiento de los empleados por lo tanto, el seguimiento de la productividad en todos los aspectos. Los supervisores aumentan la capacidad de analizar la información y por lo tanto asesorar a la gestión adecuadamente en las áreas que requieren investigación para innovaciones. Por otra parte, el rendimiento se comunica a los empleados para la auto-evaluación y mejora. El uso de los sistemas de gestión permite a las organizaciones dependan de múltiples fuentes de información y, por tanto, permite dar prioridad a las áreas de investigación de las innovaciones para mejorar el negocio (Marek, Schaufeli y Maslach, 2017). Los sistemas de gestión de la organización al maximizar la cantidad de información acerca de cada uno de los empleados. La información se aplica a continuación para determinar los aspectos de las habilidades y las competencias que requieren ser mejorados.

Parte de la información acerca de los trabajadores incluye la relación entre ellos y los compañeros. La investigación se aplica entonces en la determinación de cómo la relación con los compañeros y los supervisores afecta al rendimiento. La información es crítica en la determinación de la naturaleza de las innovaciones necesarias para mejorar el rendimiento (Bisbe y Otley, 2004). Las organizaciones al identificar las dimensiones esenciales de rendimiento llegan a ser más competitivas debido a que los datos obtenidos son evaluados y sirven para mejorar aquellos puntos débiles. Las organizaciones utilizan los sistemas de gestión para interpretar los comportamientos de trabajo de los empleados y los resultados de rendimiento. Las implicaciones son que las futuras innovaciones se basan en comportamientos de trabajo del empleado y los resultados de rendimiento. La gestión de la organización utiliza la investigación en el negocio para simplificar las interpretaciones mediante la observación de la actuación de las dimensiones aparentes que están conectados con los valores y los objetivos de la organización.

Los resultados de la investigación se aplican a continuación para crear las innovaciones necesarias que aborden los retos específicos. El uso de este estudio es crucial en el desarrollo de procedimientos y estructuras de parámetros fiables en todos los aspectos de las operaciones de la organización (Van de Vrande et al 2009). Una aplicación del sistema de desarrollo de negocios aumenta los beneficios a través de la recopilación de información y la evaluación de los resultados, así también se toma decisiones más críticas en función de las operaciones de la de la información. Esta información aplicada de manera efectiva en la participación de todos los procesos de innovación permitirá satisfacer las distintas necesidades y así promover los objetivos de la organización. El uso de la investigación permite a las organizaciones cuantificar los comportamientos de trabajo y los resultados para formar la base de las innovaciones.

La investigación requiere una aplicación del conocimiento y la tecnología para lograr los resultados deseados (Johnston & Marshall, 2013). Las organizaciones que invierten mucho en investigación y desarrollo producen grandes cantidades de conocimiento a través de todos los sectores. Tal conocimiento y las habilidades ofrecen la base para innovaciones que a su vez mejora la competitividad de la organización. Es importante tener en cuenta que no se trata sólo de la generación del conocimiento, sino algo habilidades útiles y las competencias que podrían acelerar la capacidad de las organizaciones para alcanzar niveles razonables de innovaciones. La investigación sólo se vuelve útil cuando se conduce a la generación de conocimiento en las empresas (Steinberg & Darling 2017). Así, el componente de investigación nunca se considera como un fin último dentro de la empresa. (Rather, 2015), es una herramienta aplicada en el posicionamiento de la organización en la dirección apropiada.

Las organizaciones utilizan el componente de la investigación como base para la toma de decisiones así poder priorizar las áreas críticas en las que se pueden basar las innovaciones (Bhatnagar,

2012). La investigación continuada en sectores tales como la comercialización, promoción y prácticas de recursos humanos permite la gestión de la empresa para tomar decisiones críticas que permiten la gestión dar prioridad a las áreas donde las innovaciones se deben dirigir.

La investigación permite a las empresas y las organizaciones crear un enfoque tecnológico vital para las innovaciones (Johnston & Marshall, 2013). Al tener una estrategia clara de innovación, las organizaciones aumentan la capacidad de participar en los diferentes tipos de innovaciones esenciales para la mejora de las operaciones comerciales. Algunas de las organizaciones más exitosas gastan una cantidad considerable de sus ingresos en investigación y desarrollo con el objetivo de alcanzar los objetivos de sus negocios. Por ejemplo, en 2013 Apple Inc. invirtió más de 32% de los ingresos en investigación y desarrollo para llegar a \$ 4.5 mil millones en 12 meses (Gemser y Perks, 2015).

La cantidad invertida por Apple Inc. fue uno de los más altos de cualquier organización en cualquier lugar en todo el mundo (Joachims, et al 2017). Sin embargo este tipo de inversiones se recuperan debido a los altos beneficios que resultan. La misma compañía gastó el 35% del gasto en 2014 alcanzando los \$ 6 billones como una indicación de la determinación de la dirección de la empresa para aplicar la investigación en el logro de las innovaciones deseadas (Gemser y Perks, 2015). En el mismo año la compañía abrió un centro de investigación en Cambridge, Reino Unido, que emplea a más de 40 personas para la participación únicamente en investigación y desarrollo (Hamel, 2008). Los esfuerzos de la compañía están en el reconocimiento del papel fundamental que la investigación desempeña en la promoción de las innovaciones en la empresa.

El aumento del uso de la investigación asegura que las empresas logren la estrategia del proyecto. El negocio consigue ganar el enfoque necesario en la identificación de los diversos retos en cada proyecto. Ganando estos puntos de vista no sólo permite a las organizaciones a participar en las innovaciones, sino también para posicionar a la organización contra las competiciones (Du Plessis, 2007). La investigación aumenta la capacidad de las organizaciones para mejorar la calidad de las decisiones. Estas decisiones mejoradas implica que las organizaciones tienen una comprensión clara de donde los equipos deben explorar innovaciones para la eficiencia. Por mucho que las organizaciones se esfuerzan por participar en las innovaciones, tales esfuerzos no pueden ser al azar. En lugar de ello, los esfuerzos se dirigen a áreas específicas de la operación con la intención de aumentar el apoyo a otros sectores de las organizaciones.

Los sistemas de gestión de la investigación al mejorar la eficiencia en los proyectos de investigación permiten que las cantidades de desperdicio se reduzcan mientras que la productividad mejora (Baregheh, Rowley y Sambrook, 2009). La implicación es que hay un aumento de los fondos para las innovaciones que aumentan la capacidad de las empresas de diversas maneras. Las asignaciones en la investigación se reducen debido a la reducción del número de empleados necesarios para llevar a

cabo las actividades (Gemser y Perks, 2015). La industria a menudo asigna el ahorro conseguido en otras áreas de las operaciones acelerando aún más los objetivos de la organización. El ahorro obtenido se asignan a otros departamentos, como marketing, recursos humanos y las actividades financieras y otros aspectos de las innovaciones.

Un sistema de gestión del rendimiento de General Electric se aplica a un enfoque único para promover la investigación en los recursos humanos (Tailandés Hoang, Igel y Laosirihongthong, 2006). La gestión del rendimiento mejorado de GE implica una retroalimentación acerca del tiempo invertido en la investigación, haciendo énfasis en el desarrollo del negocio. En el pasado, los gerentes cumplían con las evaluaciones de los empleados una vez al año por lo que se conocía de manera anual su rendimiento, las correcciones tomadas se lo aplicaba el año siguiente, con la gestión del rendimiento mejorado las evaluaciones y los cambios son inmediatos.

El sistema podría determinar el rendimiento de cada empleado permitiendo a la organización a participar en la investigación para evaluar el estado de las cosas en las cuestiones objeto del examen (Bon y Mustafa, 2013). La medida también ayudará a determinar las áreas en las que se requieren innovaciones. Los administradores también ayudarían a guiar a los empleados al cumplimiento de los objetivos establecidos. El sistema de rendimiento también se aplicaría en la priorización de las áreas de investigación que permiten a los empleados a participar en las innovaciones vitales en la mejora del desempeño de las organizaciones. Desde entonces, General Electric ha desarrollado una aplicación que los empleados pueden emplear de forma activa en participar en la investigación.

Debido al uso de la gestión del rendimiento en un estudio, los empleados tienen una mayor capacidad para explorar las diferentes áreas de las operaciones de la organización para emplear las innovaciones de mejora. En Cargill Inc., había una necesidad de involucrar a los empleados, así como motivarlos en todo el mundo. La dirección reconoció que tratar de motivar e involucrar a los 155.000 empleados era una tarea nada fácil, pero los esfuerzos de la compañía se convirtió en un creador de tendencias en el año 2012. La introducción del sistema de gestión estándar para incentivar a los empleados a través de conversaciones continuas (Thompson, 2017). El impacto fue instantáneo con los resultados de la investigación que acompañaban a contribuir de forma masiva en las innovaciones sobre diversos aspectos de la producción.

De acuerdo con la gestión de Cargill, ha existido gran compromiso y esfuerzo de los empleados y directivos (McAdam, 2000). Los supervisores han estado dando retroalimentación positiva y ya no vivir en el pasado como lo que solía ser el caso. Eli Lilly, que es una de las mayores compañías farmacéuticas del mundo, posee prácticas transformadoras que se han empleado en el pasado para gestionar el rendimiento. La dirección de la compañía ha estado en la vanguardia en el uso de las

mejores prácticas de recursos humanos. En los años siguientes, la compañía que participan en el rediseño de los sistemas de gestión del rendimiento con el objetivo de evaluar cómo las características resultantes influirán en la investigación y las innovaciones.

En los nuevos procesos, los empleados se involucran en iniciativas propias y expresan sus opiniones sobre diversas cuestiones que afectan el rendimiento que promueve la producción de la organización. Las implicaciones son que las múltiples empresas emplean diferentes sistemas de gestión en reconocimiento del hecho de que la investigación y las innovaciones se mueven juntos. El aumento de las asignaciones en el estudio y el liderazgo en el desarrollo para mejorar los cambios en el negocio traen consigo cambios sustanciales para las organizaciones. Empresas como Apple Inc. en el pasado han demostrado que el aumento de las asignaciones en la investigación y desarrollo a las innovaciones que tienen un tremendo impacto en la promoción de la marca y además generan la lealtad del cliente.

## **7. CONCLUSIONES**

Las innovaciones son los componentes principales de las operaciones de las empresas. Esto implica que ninguna organización puede sobrevivir en los mercados distintos si se carece de la capacidad para gestionar con eficacia las innovaciones. La gestión de las innovaciones en los mercados se evidencia por el hecho de que las empresas son dinámicas y sólo las compañías que responden adecuadamente a las necesidades del mercado sobreviven. Las estructuras que soportan las innovaciones se caracterizan por una comunicación eficaz, lo que lleva a la libre circulación de las ideas y la eliminación de las barreras.

Tales enfoques crean la chispa necesaria y vital para nuevos cambios. Las innovaciones se activan cuando los miembros de los equipos en las organizaciones comienzan a pensar desde la perspectiva de los consumidores. Empresas como Apple Inc. se involucran en las innovaciones de productos tecnológicos de alta calidad para permanecer por delante de los competidores. Apple Inc. es conocida por un alto nivel de innovación de productos y por lo tanto ha sido capaz de distinguirse de los competidores en los mercados electrónicos. La compañía también emplea enfoques únicos en la penetración de nuevos mercados a nivel mundial. Una introducción del iPhone en el mercado cambió la forma de comunicarse. Por otro lado, Apple Inc. se dedica a las innovaciones para impactar los sentimientos de los clientes, manteniendo así su relevancia en el mercado. La compañía demuestra continuamente su capacidad de hacer las cosas de manera diferente y mantenerse por delante de los competidores. En este artículo se ha abordado la necesidad y la importancia de las innovaciones en los negocios. El artículo también ha discutido la promoción de los esfuerzos de innovación a través de la aplicación de sistemas de gestión en el desarrollo de la investigación y las innovaciones.

## 8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abeysekera, L., y Dawson, P. (2015). La motivación y la carga cognitiva en el aula invertida: definición, justificación y una llamada para la investigación. *Higher Education Research & Development*, 34 (1), 1-14.
- Anderson, NR, y West, MA (1998). Medir el clima para la innovación grupo de trabajo: desarrollo y validación del inventario clima de equipo. *Diario de Comportamiento organizacional: La Revista Internacional de Industrial, Ocupacional y Psicología de las Organizaciones y Comportamiento*, 19 (3), 235-258.
- Baregheh, A., Rowley, J., y Sambrook, S. (2009). Hacia una definición multidisciplinar de la innovación. *de decisiones de gestión*, 47 (8), 1323-1339.
- Bhatnagar, J. (2012). Gestión de la innovación: el papel de empoderamiento psicológico, la gestión y la intención facturación en el contexto de la India. *La Revista Internacional de Gestión de Recursos Humanos*, 23 (5), 928-951.
- Bisbe, J., y Otley, D. (2004). Los efectos del uso interactivo de los sistemas de control de gestión de la innovación de productos. *Contabilidad, las organizaciones y la sociedad*, 29 (8), 709-737.
- Bon, AT, y Mustafa, EM (2013). Impacto de la gestión de calidad total en la innovación en las organizaciones de servicios: Revisión de la literatura y el nuevo marco conceptual. *Procedía Ingeniería*, 53, 516-529.
- Du Plessis, M. (2007). El papel de la gestión del conocimiento en innovación. *Diario de gestión del conocimiento*, 11 (4), 20-29.
- Gemser, G., y Perks, H. (2015). Co-creación con los clientes: Un campo de investigación de innovación en evolución. *Diario de Producto Gestión de la Innovación*, 32 (5), 660-665.
- Hamel, G. (2008). El futuro de la gestión. *Gestión de Recursos Humanos Internacional*. 16 (6).
- Joachims, T., Granka, L., Pan, B., Hembrooke, H., y Gay, G. (2017, agosto). Con precisión la interpretación de los datos de clics como retroalimentación implícita. En *ACM SIGIR Forum* (Vol. 51, No. 1, pp. 4-11). Acm.

- Johnston, MW, y Marshall, GW (2013). *gestión de la fuerza de ventas: el liderazgo, la innovación, la tecnología*. Routledge.
- Love, JH, y Roper, S. (2015). *innovación de las PYME, la exportación y el crecimiento: Una revisión de la evidencia existente*. *revista internacional de pequeñas empresas*, 33 (1), 28-48.
- Lu, Y., Tsang, EW, y Peng, MW (2008). *La gestión del conocimiento y la estrategia de innovación en la región de Asia Pacífico: Hacia una visión basada en las instituciones*.
- Marek, T., Schaufeli, WB, y Maslach, C. (2017). *Desgaste profesional: Los acontecimientos recientes en la teoría y la investigación*.
- McAdam, R. (2000). *La gestión del conocimiento como un catalizador para la innovación dentro de las organizaciones: un estudio cualitativo*. *El conocimiento y la gestión de procesos*, 7 (4), 233-241.
- Nambisan, S., Lyytinen, K., Majchrzak, A., y Song, M. (2017). *Gestión de la Innovación Digital: Reinventando la investigación gestión de la innovación en un mundo digital*. *Mis Quarterly*, 41 (1).
- Steinberg, L., y de Darling, N. (2017). *Estilo de crianza como contexto: un modelo integrador*. En *el desarrollo interpersonal* (pp. 161-170). Routledge.
- Hoang tailandés, D., Igel, B., y Laosirihongthong, T. (2006). *El impacto de la gestión de la calidad total en la innovación: Los resultados de un país en desarrollo*. *revista internacional de la calidad y fiabilidad de gestión*, 23 (9), 1092-1117.
- Thompson, JD (2017). *Organizaciones en acción: Bases de ciencias sociales de la teoría administrativa*. Routledge.
- Van de Vrande, V., De Jong, JP, Vanhaverbeke, W., y de Rochemont, M. (2009). *La innovación abierta en las PYME: Tendencias, motivaciones y desafíos de gestión*. *Technovation*, 29 (6-7), 423-437.