

**INNOVAR, RETO DEL ADMINISTRADOR DE EMPRESAS EN LAS  
ORGANIZACIONES**

**MONOGRAFIA DE GRADO**

**ALICIA MARGARITA TUÑÓN GARCIA**

**UNIVERSIDAD DE CARTAGENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
CURSO DE ACTUALIZACION  
CARTAGENA, D.T. Y C.**

**2014**

**INNOVAR, RETO DEL ADMINISTRADOR DE EMPRESAS EN LAS  
ORGANIZACIONES.**

**MONOGRAFIA DE GRADO**

**ALICIA MARGARITA TUÑÓN GARCIA**

**Asesor:  
ELIECER MAYORCA**

**UNIVERSIDAD DE CARTAGENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
CURSO DE ACTUALIZACION  
CARTAGENA, D.T. Y C.**

**2014**

## CONTENIDO

INTRODUCCION .....	4
1. JUSTIFICACION .....	7
2. DESCRIPCION BREVE DEL PROYECTO .....	8
3. OBJETIVOS DEL PROYECTO .....	10
3.1 OBJETIVO GENERAL .....	10
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	10
4. DESARROLLO .....	11
CONCLUSIÓN .....	27
PALABRAS CLAVES .....	28
REFERENCIAS .....	30

## INTRODUCCION

En los últimos decenios se han venido desarrollando toda una diversidad de modelos teóricos destinados a hacer frente a una sociedad sumamente compleja y a mejorar en definitiva el funcionamiento de las organizaciones. Razón por la cual el cambio, la innovación, la calidad, el conocimiento e incluso la creatividad son conceptos que se han incorporado con mayor fuerza en el marco del desarrollo de las organizaciones. La innovación va de la mano con la mejora continua; la diferencia es que en la mejora continua se ven resultados a corto plazo, y los cambios son graduales, mientras que en la innovación se notan grandes cambios y se pueden ver resultados a mediano plazo; asimismo la mejora continua es orientada al proceso, la innovación va orientada al resultado final.

Cuando se habla de innovación organizacional se hace referencia a la innovación en si misma; los diferentes tipos de innovación de las organizaciones; los cambios en la estructura de las organizaciones. De esta manera; el hecho de que el administrador asuma la innovación como un reto, es clave para entender que hoy la velocidad del cambio deja apenas el tiempo suficiente para acomodarse a él, e innovar como una forma de ir un poco más allá. Porque "Innovar" significa, según Peter Drucker, ver el cambio como una oportunidad. Quien no lo haga será sencillamente sacado del mercado.

Un Gerente proactivo debe estar en consonancia con la sociedad basada en el conocimiento. Debe ser causa y efecto de esa sociedad bien informada e instruida, globalizada y con patrones tecnológicos cada vez más sofisticados. Por eso, uno de los grandes empeños de un Administrador hoy, es el de ser audaz en materia científica y tecnológica. Eso significará que no se quede

esperando información sobre los nuevos desarrollos en esas áreas, sino que la busque, la encuentre, la sepa interpretar y, sobre todo, busque métodos para aplicarla a la dirección de la empresa. Manejar y ejecutar los conceptos de la intranet, la empresa virtual, el comercio electrónico, el netmarketing, la inteligencia artificial y la robótica es un supuesto sin el cual nadie puede creerse un buen administrador.

Por otro lado, insertar la empresa en el mundo no es ya una simple meta, es sobre todo una necesidad; esto se logra únicamente a base de buena capacitación y educación no sólo de las instancias directivas de una organización empresarial sino a todo nivel. Y como el cambio es tan rápido, la educación debe ser permanente, también global, no puede concebirse un papel gerencial que no sea "Día a Día", entendida como aquella que provee la plataforma sólida que asegura el mejoramiento y desarrollo reales y permite que la gerencia cumpla su papel de orientación estratégica, pues un gerente no puede dedicarse a pensar únicamente en el largo plazo, y asegurar que la organización sea un éxito dentro de 50 años, mientras que los resultados del año que está terminado son desastrosos.

Mediante la innovación es posible crear nuevos patrones de aprendizaje y nuevos mercados, dando lugar a una estrecha relación entre los ciclos prolongados de crecimiento y el surgimiento de un conjunto de innovaciones encadenadas, con fuertes efectos de arrastre e interconexiones entre diversos sectores. El potencial para impulsar el desarrollo de los distintos países depende en gran medida de su capacidad de participar en este tipo de ciclos y de las oportunidades que ofrece la transformación productiva, incorporando las innovaciones de procesos y productos en las empresas y sectores.

El impulso principal proviene de la interacción entre las actividades de investigación y desarrollo (públicas y privadas) y la capacidad de las firmas de

generar, adoptar y difundir las innovaciones de procesos y productos (Freeman y Pérez, 1998; Freeman, Clark y Soete, 1982). Los esfuerzos públicos de investigación y desarrollo crean las bases para que la ciencia aporte y se relacione con las actividades productivas. Los laboratorios de investigación y desarrollo de las empresas se orientan a aquellas innovaciones que contribuyen a buscar nuevas ventajas competitivas. Muchas veces las innovaciones surgen de los esfuerzos sistemáticos de los laboratorios de investigación y desarrollo, que cuentan con un volumen considerable de recursos financieros y tecnológicos. En su surgimiento y difusión hay un componente sistémico que refuerza el papel de las externalidades vinculadas a la interacción con los centros de investigación públicos y privados.

## **1. JUSTIFICACION**

A partir de las nuevas tendencias de comercio global, se hace evidente que la competencia comercial depende y recae en gran medida en la capacidad innovadora de las economías.

La innovación se ha tornado un tema de especial interés para el desarrollo económico, especialmente por la dinámica compleja del mercado y las tecnologías.

En nuestro país actualmente se están desarrollando y consolidando planes regionales de competitividad a largo plazo para desarrollar sectores industriales de clase mundial. En el caso puntual de Bolívar se destacan sectores como el turismo, logístico, astillero, petroquímico, plástico y agro.

En este orden de ideas tenemos que uno de los factores que permite la innovación en las organizaciones es el comportamiento organizacional, esto ha sido expuesto por múltiples autores a raíz de investigaciones empíricas y conceptuales.

Lo anterior nos lleva a replantearnos cuál debe ser la visión con la que el gerente/empresario actual debe emprender un nuevo negocio o implementar dentro de los ya existentes ciertas modificaciones dentro de sus esquemas de producción, de modo que la organización y sus actores sean capaces de aprender y adaptarse a nuevas formas y herramientas para lograr la innovación empresarial.

## **2. DESCRIPCION BREVE DEL PROYECTO**

El término Innovación se refiere a aquel cambio que introduce alguna novedad o varias.

Cuando alguien innova, aplica nuevas ideas, productos, conceptos, servicios y prácticas a una determinada cuestión, actividad o negocio, con la intención de ser útiles para el incremento de la productividad.

Una condición esencial de la innovación es su aplicación exitosa a un nivel comercial, porque no solamente vale inventar algo, lo importante y destacado será introducirlo satisfactoriamente y con repercusión en el mercado para que la gente lo conozca, lo disfrute, lo implemente y saque provecho de la creación en cuestión.

En el caso específico de los países en vía de desarrollo, la innovación sirve como una oportunidad de crecimiento económico, razón por la cual debe darse una apropiada gestión desde el punto de vista microeconómico.

El comportamiento humano dentro de las organizaciones es impredecible ya que se origina en necesidades y sistemas de valores arraigados a las personas, no existen fórmulas simples para trabajar con las personas, así como tampoco existe una solución ideal para los problemas de una organización, lo que si puede hacerse y está en manos de los gerentes, es incrementar la comprensión y las capacidades existentes para elevar el nivel de calidad de las relaciones humanas en el trabajo.

Mi proyecto consiste básicamente en realizar una revisión de temas como la motivación, el comportamiento del líder y el poder, la comunicación interpersonal, el aprendizaje, la actitud de desarrollo, los conflictos, temas que dentro de la organización influyen en gran manera sobre el rendimiento de la misma.

Creo que si se está dispuesto a pensar en las personas como seres humanos se puede trabajar eficazmente con ellos.

### **3. OBJETIVOS DEL PROYECTO**

#### **3.1 OBJETIVO GENERAL**

Análisis de los componentes relacionados a cómo deben los administradores y altas gerencias afrontar el reto de aplicar la innovación en las organizaciones

#### **3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Revisar literatura existente asociada al tema, con el propósito de identificar los elementos que asocian el desarrollo este factor con las organizaciones.
- Analizar la relación motivación, creatividad, innovación como factor clave en el desarrollo de la conducta humana y su impacto en la organización.
- Determinar de qué manera los gerentes/administradores hoy, pueden incluir nuevas formas de pensamiento, en la organización y sus actores.
- Analizar cuáles serán las estrategias para incorporar estas nuevas formas.

## 4. DESARROLLO

Es evidente notar que en las últimas décadas todas las empresas se han visto obligadas a introducir paulatinamente nuevos conceptos organizacionales, lo que implica someterse a todo un conjunto de cambios, a fin de responder a las cada vez mayores exigencias del mercado y enfrentarse a los nuevos competidores. A modo de ejemplo se puede citar el modelo de las tres etapas de Lewin (1951). Este autor distingue tres fases diferentes para todo proceso de cambio: descongelamiento, cambio y congelamiento.<sup>1</sup>

Durante toda la era industrial las organizaciones que tenían éxito eran las que incrementaban su capital financiero (convertido en edificios, fabricas, maquinas, equipos, inversiones financieras) y hacían que creciera y se expidiera, la imagen de éxito organizacional se representaba por el tamaño de la organización y de sus instalaciones físicas, por el patrimonio contable y sobre todo, por su riqueza financiera. Las organizaciones trataban de acumular activos tangibles, físicos y concretos como base a su éxito, fuerza y poder de mercado. La acumulación de recursos, financieros y materiales era unos de los objetivos organizacionales más importantes.<sup>2</sup>

Eso ya paso; hoy en día, las organizaciones que tienen éxito son extremadamente ágiles e innovadoras, y por esta razón no dependen de su tamaño. En otras palabras, el que una organización sea grande no significa que

---

<sup>1</sup> Documento de Innovación Organizacional, Capítulo 12

<sup>2</sup> Ciencias Sociales James Fulcher El *capitalismo* Una breve *introducción*

tenga éxito, existen organizaciones pequeñas que logran un éxito enorme y son más rentables que organizaciones grandes. ¿A qué se debe? La razón es sencilla: innovación. La innovación es la capacidad de una organización de proporcionar productos y servicios creativos que transforman a los que ya son obsoletos e inútiles. Es la capacidad de una organización de adelantarse a las demás conquistando clientes y consumidores, al ofrecerles mayor satisfacción por sus compras.

La innovación puede ser descrita como la introducción exitosa de un nuevo, o significativamente mejorado, producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método de comercialización o de un nuevo método organizativo, en las prácticas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores (Manual de Bogotá, 2001)<sup>3</sup>.

El concepto de innovación ha trascendido en las últimas décadas hacia uno más estructurado, llegándose a considerar que la innovación está acompañada por factores asociados al individuo y su entorno. Entre estos factores, se presenta un especial énfasis tanto a un nivel macroeconómico como microeconómico en analizar las entradas (inputs) al proceso de innovación, como el monto inversión en investigación y desarrollo y el equipo científico con el que se cuenta (Tellis, 2009), es por ello que como gerentes/ administradores deben ser conscientes de que el mundo ha evolucionado a través de los años, antes solo se hablaba de una economía primaria e insípida que solo incluía términos, como mano de obra, tierra y capital; ahora se habla de la globalización y de grandes empresas capitalistas que han abarcado gran parte de nuestro continente creando algunas lo que se conoce como monopolios

---

<sup>3</sup> Normalización de Indicadores de Innovación Tecnológica en América Latina y el Caribe. MANUAL DE BOGOTÁ  
MANUAL DE BOGOTÁ

capitalistas, pero que también han incluido términos sociales dentro de vocabulario empresarial.<sup>4</sup>

Otro autor que nos ilustra con su teoría sobre el cambio es Schumpeter (1912); quien asegura que “Los efectos de los cambios tecnológicos y sociales (tecnología, innovación y ambiente socio-cultural), ejercen un impacto más decisivo y más dinámico; por esta razón, estos factores inmateriales fueron denominados por Schumpeter “fuerzas o factores del desenvolvimiento económico o evolución económica; existiendo una diferenciación clara entre los conceptos “crecimiento económico” y “desenvolvimiento o desarrollo económico”. El primero se refiere a un aumento de los “medios de producción producidos” y al incremento de la población que es la abastecedora de la fuerza de trabajo necesaria para el proceso de producción. Pero este proceso, por sí mismo es lento y no genera transformaciones socio-culturales importantes. Su única manifestación es el crecimiento de la producción. Su impacto en la sociedad es, pues cuantitativo y no cualitativo”.<sup>5</sup>

El desarrollo económico es, pues, un fenómeno dinámico y no estático, implica, contrario al crecimiento económico que es únicamente “alteración de datos”, unos procesos de transformación cualitativa de la sociedad y de la economía. A pesar de que el desarrollo económico está determinado por la tecnología y las fuerzas socio-culturales, las dos no lo determinan con la misma intensidad”. Además, hay que tener en cuenta que la sociedad la cual es vista como un ente no moderador de procesos productivos, es quien influye directamente en el cambio de la economía mundial, ya que el comportamiento de los individuos a la hora de consumir, comprar un producto, es quien va incidir directamente en el movimiento de flujo de una empresa, ya sea visto como individuo o como un conjunto. Es a través de ellos que muchas de las compañías o empresas

---

<sup>4</sup> [http://www.bdigital.unal.edu.co/4135/1/jimenabeltran\\_ram%C3%ADrez.2011.pdf](http://www.bdigital.unal.edu.co/4135/1/jimenabeltran_ram%C3%ADrez.2011.pdf)

<sup>5</sup> Schumpeter, Innovación y determinismo tecnológico. Omar Montoya Suarez (Artículo)

estandarizan sus productos, dependiendo del estudio previo que se haya hecho sobre las necesidades de la sociedad en general y no solo es vista como un ente consumidor, sino también productivo (mano de obra). Es por esto que ese desarrollo económico está en constante movimiento y cambio, ya que en esta vida son muy pocas las cosas que son estáticas.<sup>6</sup>

Para Schumpeter el desarrollo económico está condicionado por un proceso de transformación económica, social y cultural, y las causas principales para que este se dé, es por medio de la innovación y de las fuerzas socio-culturales. Sin embargo, para este autor la innovación vendría siendo el principal factor que determina decisivamente el desarrollo, relegando los factores socioeconómicos. Relevándolos pero no dejándolos de lado, ni mucho menos excluyéndolos del proceso de transformación de las organizaciones, algo que sus predecesores no entendieron, asegurando que factores como la tecnología es lo único que ejerce poder sobre la sociedad actual, ya sea de forma negativa o positiva, por tanto, la gente solo adquiere el carácter de empresario cuando genera o introduce innovaciones radicales y pierde tal carácter tan pronto como su innovación se masifica, se vuelve rutinaria, es decir, tan pronto como “pasa de moda”. Se deduce, entonces, que para poseer el carácter permanente de empresario, debe ser un innovador constante, permanente. Y esto también va de la mano de varios factores entre ellos el constante cambio ya sea de mentalidad, de metas, de instrumentos, que puedan facilitar el alcance de las metas propuestas.

En efecto, muchos piensan, los más optimistas, que la ciencia y la tecnología son el instrumento que puede hacer que el crecimiento y el desarrollo económico de los países subdesarrollados pueda acelerarse; es más, estos mismos autores llegan a afirmar que esta ciencia y tecnología serían los

---

<sup>6</sup> Schumpeter, Innovación y determinismo tecnológico. Omar Montoya Suarez (Artículo)

elementos capaces de sacar del subdesarrollo a estos países, por el contrario, otros son aún más pesimistas, ya que estos aseguran que las tecnologías y la ciencia, son los responsables directos, de todas las desgracias y/o calamidades del ser humano, ya que lo han vuelto seres dependientes de aparatos electrónicos, que dictan mucho de enseñar cosas que sean de provechos o que sean para la construcción de seres inteligentes y con mucha más capacidad de análisis. Y que también han contribuido a abrir más la brecha económica, la desigualdad social y desigualdades económicas que el mundo padece.<sup>7</sup>

Es indudable que la ciencia y la tecnología juegan un papel importante en el desarrollo de las fuerzas productivas, pero no se puede perder de vista que estas no son autónomas, que, por el contrario, su papel en el desarrollo lo ejerce en y desde determinadas condiciones socio-económicas que determinan su carácter, funcionamiento e impactos. Por lo tanto son conceptos que van ligados el uno del otro, y es esta unión la que ha permitido que muchas empresas u organizaciones progresen, sin embargo, es necesario resaltar que el fenómeno de la innovación no puede estudiarse al margen de la estructura de intereses económicos y de poder en el cual se genera, se desarrolla y se utiliza. Un análisis de la innovación debe partir, primero que todo, del dilucidamiento de las relaciones existentes entre este marco socio-cultural y el proceso innovador.<sup>8</sup>

El tema de la innovación en las organizaciones, es algo que se ha venido estudiando desde varios años. La actividad innovativa, según Yoguel y Boscherini (1996), se desarrolló en un ambiente económico con diversos tipos de incertidumbres, que son codificadas de distinta forma por las firmas en función de su cultura organizacional y del grado de desarrollo de sus competencias. Estas competencias acumuladas permiten decodificar de distinta

---

<sup>7</sup> [http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/5519/1/tesis\\_la%20nueva%20economía%20y%20el%20ecuador,%20frente%20a%20la%20tecnología.pdf](http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/5519/1/tesis_la%20nueva%20economía%20y%20el%20ecuador,%20frente%20a%20la%20tecnología.pdf)

<sup>8</sup> Schumpeter, Innovación y determinismo tecnológico. Omar Montoya Suarez (Artículo)

forma en conjunto de informaciones y señales del ambiente en términos de conocimientos específicos vinculados a sus particularidades.<sup>9</sup>

En esta dirección, se observa que la innovación en las empresas adquiere un carácter multidimensional, diferenciándose dos planos que influyen no solo en la importancia que tienen las actividades innovativas, sino también en las diferentes modalidades y respuestas bajo las cuales se manifiestan. En primer lugar, Yoguel y Boscherini (1996) destacan en las modalidades de gestión, las características personales, educativas, emprendedoras, la toma de decisiones de los empresarios, la historia previa de las firmas y la capacidad de diseño de estrategias. En segundo lugar, está el entorno socio-institucional y su influencia en la construcción de competencias.<sup>10</sup>

De igual manera Joaquín Gairín Sallán (2000), en su ensayo sobre Cambio de cultura y organizaciones que aprenden, afirma que “el rol de la organización y gestión, en marcos de autonomía, puede variar entre el ser un mero soporte, un agente educativo o un instrumento central de la innovación. Relacionar estas tres situaciones con modelos de educación, enseñanza, tipología de profesor o cultura dominante permite establecer un paralelismo útil para el diagnóstico, la mejora y el control de las instituciones”.<sup>11</sup>

Se cree que las organizaciones como entes abstractos no pueden aprender, ya que esto es solo una cualidad de los seres vivos, pero estas aprenden a medida que sus individuos ya sea de forma colectiva o individual ejecutan tareas que hacen que esta mejore progresivamente, ya sea porque los procedimientos internos se mejoran y/o porque la interrelación entre los objetivos, los recursos y

---

<sup>9</sup> Red de Revistas Científicas de América Latina, España y Portugal. Yoguel, Boscherini 1996.

<sup>10</sup> Calderón Vázquez, F.J.: Una Perspectiva Social de la Innovación, en Contribuciones a las Ciencias Sociales, julio 2008. [www.eumed.net/rev/cccss/02/fjcv.htm](http://www.eumed.net/rev/cccss/02/fjcv.htm)

<sup>11</sup> Cambio de cultura y organizaciones que aprenden, Joaquín Gairin Sallan

el sistema relacional se hace, a nivel organizativo, menos disfuncional. Es bien sabido que el aprendizaje permanente como una meta no es algo que es muy fácil, de hecho tras de ese aprendizaje hay muchos factores que influyen directamente sobre él, un ejemplo tangible es las tecnologías y sus cambios constantes.

Este comportamiento, se ve más que todo reflejado en organizaciones educativas ya que estas tienen como misión principal contribuir a la mejora de la sociedad a través de la formación de ciudadanos libres, críticos y responsables; también del conocimiento de las especiales características que les configuran como organizaciones que hacen referencia, entre otras cuestiones, a la ambigüedad de metas, la existencia de tecnologías poco desarrolladas, la variedad de destinatarios, la alta profesionalización de los técnicos, etc. (Gairín, 1996); y de las dificultades añadidas que conlleva el desenvolverse en un contexto con amplia implantación de enfoques neoliberales, que potencian valores como el individualismo, la competitividad, la obsesión por la eficiencia, el relativismo moral, el conformismo social o el pragmatismo frente a la ideología.

Por otro lado; esta la tecnología; que puede jugar muchas veces hacia el lado negativo, ya que estas podrían ser obsoletas y de poca ayuda a las organizaciones, esto quiere decir que todo dependiendo de los recursos que tengan las mismas, podrán avanzar en los diferentes campos, entre otras cosas; por otra parte estas metas también podrían verse afectadas por los enfoques que se le den o por la ambición individual que posee cada ser humano, que muchas veces no va en cause con las de la empresa, para esto se deben establecer, los objetivos, misión, visión, y que estos sean difundidos de forma eficiente a todos sus trabajadores; deben tener un veedor que se encargue de aclarar cualquier duda acerca de los mismos.

En este orden de ideas, es importante para el administrador; sobre todo, entender que si no existen preguntas, es difícil que se busquen respuestas. Avanzar en la línea de organizaciones que aprenden exige de cambios internos y externos. Son estos cambios los que nos planteamos, y lo hacemos desde una perspectiva direccional: ¿qué orientación han de tener?, ¿cuál ha de ser el resultado y los procesos deseados?, ¿cómo potenciarlos?, etc.

El aprendizaje de las organizaciones también tiene que ver y como ya se había mencionado antes, con el entorno donde esta se maneje por un lado y por otro la integración de varios de los componentes técnicos y directivos que hacen parte de la misma, esto incluye la acción diferenciada de la dirección, la forma como se aplica el proceso organizativo, la propia historia institucional y sus inquietudes en relación con la mejora, configuran diferencias y dan una personalidad única y particular a cada institución. Esto sirve de ejemplo para volver a recalcar, que en definitiva, el mundo va en constantes cambios y que en esos cambios están incluidas las partes sociales, desde ella adquieren sentido y fuerza los comportamientos.

Gary Hamel afirma que "el hombre como pilar del proceso productivo es quien puede cambiar la forma de producir, pues por mas tecnología o automatización que se introduzca a un proceso productivo, es en ultimas el hombre quien maneja, administrara y regirá los destinos de los misma, basado en la calidad de sus decisiones y en su aporte como elemento activo del mismo se dará una mayor o menor capacidad competitiva a la organización."<sup>12</sup>

Asimismo señala que los principales retos a los que se verán avocadas las empresas de este siglo son: Acelerar el ritmo de la renovación estratégica , construir una empresa tan ágil como el cambio mismo, aquellas empresas

---

<sup>12</sup> El futuro de la Administración – Gary Hamel & Bill Breen - Editorial Norma, 2008

dinosaurio que no logren reinventarse oportunamente tendrán que pagar un alto costo por ello .Pues mientras se percatan que están siendo rezagadas por las que se innovaron oportunamente perderán grandes cantidades de dinero deberán invertir aún más capital en el proceso de intentar recuperar su posición en el mercado que muy difícilmente logran recuperar, cuando se pierde por este concepto.

Muchas estrategias no son favorables a los procesos de innovación, pues es muy difícil predecir cuales ideas serán prosperas y productivas y cuáles no, de ahí que el proceso de innovación sufra de sobre manera cuando altos ejecutivos exigen garantías solidas de un éxito futuro antes de invertir capital y talento en nuevas ideas o procesos. Muchas veces el verdadero obstáculo para la renovación no es la falta de talento y alternativas, sino la falta de flexibilidad en la asignación de recursos. Pues al tener objetivos económicos con sus procesos productivos muchos administradores son reacios a invertir en procesos nuevos con un alto grado de incertidumbre., y si a ello le sumamos que cuando un empleado de nivel medio o inferior tiene una nueva idea, solo hay una fuente de recursos, la cadena de mando con lo cual el proyecto está destinado a confluir con las prioridades de corto plazo del jefe o destinado a morir por falta de inversión.<sup>13</sup>

Por ello, es preciso señalar que existen dos fines principales que tiene una innovación empresarial. El primero es aumentar la eficacia competitiva que tiene una empresa, esto mediante la realización de cambios sustanciales en los procesos internos de la empresa para que la organización sea mucho más competitiva por sobre el resto de los miembros de una industria. El segundo fin se centra en aumentar el valor que perciben los clientes con los productos y servicios que ofrece un negocio, esto mediante una reconversión del modelo de

---

<sup>13</sup> El futuro de la Administración – Gary Hamel & Bill Breen - Editorial Norma, 2008

negocio de la empresa, donde la investigación y desarrollo es fundamental para encontrar oportunidades a explotar en un cierto mercado.

Por otra parte Phillip Kotler, el padre de la mercadotecnia, dice que el camino que debe seguir toda empresa que tenga una posición de líder de mercado, es realizar una continua innovación en sus productos y servicios. Esto le ayudara al negocio a proteger su apreciada posición en el mercado y a evadir ataques frontales de los competidores de la industria. La amplitud y el uso más extenso de las tecnologías de información y comunicación representan un cambio fundamental en la economía y la sociedad. En esta postura surgen dos posiciones: 1) la de quienes piensan que casi toda la información es conocimiento, y por ende, que más información implica necesariamente mayor conocimiento; 2) la que admite que existen diferencias entre información y conocimiento y describe la producción de conocimiento como un proceso complejo que no responde a un aumento de la información (Jonson, et. al., 2002; en Yoguel et. al. 2004).<sup>14</sup>

Las tecnologías tendrían influjo sobre la competitividad si se verifica un cambio técnico y organizacional previo o simultaneo que permitiera la optimización en los productos, y que involucrara la definición de estrategias y políticas de gestión tecnológica, el desarrollo de modelos y sistemas de organización del trabajo encaminados a hacer viables la generación y circulación de conocimientos y una estructura organizativa que facilitara procesos de comunicación y aprendizaje.<sup>15</sup>

En Colombia, la relación entre universidades, centros de investigación y la industria no despega. La innovación que genera un crecimiento sostenible debe ir más allá de crear nuevos empaques, o modificaciones marginales de un

---

<sup>14</sup> <http://www.undeco.com.co/index.php/medios-de-comunicacion/noticias-undeco/item/159-innovacion-en-pymes-es-posible>

<sup>15</sup> [http://www.banrep.gov.co/sites/default/files/eventos/archivos/InnovacionEmpresarial\\_0.pdf](http://www.banrep.gov.co/sites/default/files/eventos/archivos/InnovacionEmpresarial_0.pdf)

producto determinado. La innovación que genera un crecimiento sostenible es la innovación en los métodos de producción, en los nuevos materiales empleados, en las nuevas categorías de producto. Lejos estamos de esto en nuestro país, aún son escasos los ejemplos de firmas que obtienen una alta rentabilidad de su inversión en investigación y desarrollo. No obstante, el tema de la innovación se ha puesto de moda, cada vez se presentan en el país más seminarios sobre el tema, llegan más gurús de innovación. Pero ni la inversión ni los productos de esta despegan como es deseable. Es más, parte de las regalías fueron destinadas a inversión en Ciencia y Tecnología, pero el tema es una tarea aún pendiente. Lastimosamente, es un tema que está ausente del debate político. Ni en la campaña de las elecciones parlamentarias ni en las presidenciales, el tema sale a relucir. Este es un gran reto para el sector industrial quien debe ayudar a poner sobre la mesa el tema de la innovación, tanto actuando como moviendo la agenda pública.<sup>16</sup>

La innovación, según Castells (1999) es un conjunto específico de relaciones de producción y gestión, basado en una organización social que comparte una cultura industrial y metas instrumentales encaminadas a generar conocimiento, procesos y productos. Los medios de innovación son fuentes para la generación de valor agregado en el proceso de producción industrial en la era de la información.

En este sentido, se reconoce el papel de las empresas, aportando al producto como a procesos innovativos. Cabe destacar la estrecha relación entre la difusión de las innovaciones y los esfuerzos por adoptar, adaptar y posteriormente crear nuevas tecnologías en los países en desarrollo. Desde principios de los años ochenta, los estudios pertinentes han prestado especial atención al tema de la microeconomía del cambio técnico (Fransman y King,

---

16 [http://www.larepublica.co/la-innovación-es-el-gran-reto-para-la-econom%C3%ADa-actual\\_117411](http://www.larepublica.co/la-innovación-es-el-gran-reto-para-la-econom%C3%ADa-actual_117411)

1984; Bell y Pavitt, 1994; Cimoli, 2005; Cimoli y Dosi, 1995, Maloney y Perry, 2005; Dosi, 1988; CEPAL, 2007e).<sup>17</sup>

Se ha observado que el aprendizaje de las economías en desarrollo consiste en incrementar la adopción y adaptación a las innovaciones en todas las actividades relacionadas con los procesos productivos, el diseño y la calidad de los productos y las estrategias de comercialización. De este modo, se desarrollan las capacidades tecnológicas y se generan las ventajas competitivas que redefinen el potencial exportador de las empresas y la inserción internacional de cada economía.

En un mundo donde la necesidad de responder de inmediato fragmenta la atención humana, no hay tiempo para pensar y la innovación requiere tiempo, tiempo para soñar, para reflexionar, para aprender, para inventar y tiempo para experimentar sin interrupciones, de ahí que sea imposible crear cosas interesantes en medio de la prisa constante o bajo un esquema de trabajo rígido de 6am a 6pm y más. De ahí que las empresas exitosas en innovación han permitido a sus empleados dedicar un porcentaje de su tiempo en el trabajo a proyectos que nada tengan que ver con su trabajo diario, dedicado a sus pasiones a sus sueños, etc.

Pero hoy en día pareciera que a los empleados se le esfumaran en el aire su creatividad y flexibilidad, esto en gran parte se debe a los principios y procesos que fomentan la disciplina, la puntualidad, la economía, la racionalidad y el orden, aniquilando de antemano el espíritu artístico, la rebeldía, la originalidad, la audacia y el entusiasmo pilares del proceso creativo de ahí que estudios recientes concluyan que cerca del 85% de los integrantes de la fuerza laboral del mundo da menos de lo que podrían dar, es por ello que se requiere una

---

17 Capítulo III. Innovación y desarrollo económico - Cepal

revolución administrativa sin precedentes para inspirar a esos seres humanos y aprovechar todo ese potencial sub explotado.<sup>18</sup>

Cabe destacar la estrecha relación entre la difusión de las innovaciones y los esfuerzos por adoptar, adaptar y posteriormente crear nuevas tecnologías en los países en desarrollo. Desde principios de los años ochenta, los estudios pertinentes han prestado especial atención al tema de la microeconomía del cambio técnico (Fransman y King, 1984; Bell y Pavitt, 1994; Cimoli, 2005; Cimoli y Dosi, 1995, Maloney y Perry, 2005; Dosi, 1988; CEPAL, 2007e). Se ha observado que el aprendizaje de las economías en desarrollo consiste en incrementar la adopción y adaptación a las innovaciones en todas las actividades relacionadas con los procesos productivos, el diseño y la calidad de los productos y las estrategias de comercialización. De este modo, se desarrollan las capacidades tecnológicas y se generan las ventajas competitivas que redefinen el potencial exportador de las empresas y la inserción internacional de cada economía. Por otra parte, tal como se vio en el capítulo I, sección B, en las economías en desarrollo, la importancia de las actividades de adopción y adaptación en los procesos de aprendizaje resulta evidente cuando se toman en consideración los niveles de ingreso (Klinger y Lederman, 2006;<sup>19</sup> 19

## **MOTIVACION, CREATIVIDAD E INNOVACION**

La innovación ha de ir acompañada por la motivación y estoy de acuerdo en que ha de empezar con ella. Esto me lleva a pensar; que sí es posible crear entornos innovadores en la empresa, pero que esto no sucede por generación espontánea o por la concurrencia casual de un conjunto de circunstancias, sino

---

<sup>18</sup> El futuro de la Administración – Gary Hamel & Bill Breen - Editorial Norma, 2008

<sup>19</sup> Capítulo III. Innovación y desarrollo económico - Cepal

que, como decía Picasso “la inspiración ha de pillarnos trabajando”; en este caso equivale a que las condiciones para que se desencadene un proceso innovador han de ser creadas de manera voluntaria y expresa, a base de trabajar en pos de ese objetivo.<sup>20</sup>

Actualmente las empresas son conscientes de la importancia de poseer una estructura comercial convenientemente cualificada y con un alto grado de motivación, capaz de compartir los objetivos fijados por el propio departamento, haciéndolos suyos. La motivación es un flujo interno en la persona, que se activa mediante un proceso elaborativo de tipo cognitivo como respuesta a una situación y que impacta sobre su estructura emocional, demandando que ponga a disposición de un objetivo aceptado toda la energía y recursos del organismo de manera sostenida y en las distintas etapas de la acción, hasta el logro y abandono del objetivo. Este flujo de energía se exterioriza y se pone en interacción con el grupo de referencia para la consecución socializada del objetivo.<sup>21</sup>

Está comprobado que los procesos, productos y servicios más innovadores y exitosos provienen de grupos creativos dirigidos de manera adecuada. Diversos factores del ambiente laboral pueden motivar o aniquilar la creatividad. Aspectos que van desde lo material (espacio, luz, comodidad, música) hasta lo emocional (estilos de liderazgo, tensión, reconocimiento, pasión por lo que hacemos, comunicación).

---

<sup>20</sup> <http://www.gestiopolis.com/innovacion-emprendimiento-2/motivacion-primer-paso-innovacion.htm> , autor, Inaqui Beristain

<sup>21</sup> documento, Innovación, la motivación en el entorno laboral, <http://12masi-principal.blogspot.com/2009/04/la-motivacion-en-el-entorno-laboral.html>

Se dice que la creatividad viene innata en todos los seres humanos, todos los hombres son creativos en algún ámbito de su existencia y la historia demuestra que la innovación casi siempre proviene de donde menos se espera.<sup>22</sup>

La creatividad como una aptitud humana puede ser reforzada por medio de la instrucción y la práctica, es por eso que si las personas no son creativas en el trabajo, no es por falta de imaginación sino por falta de oportunidades y dicha falta de oportunidades conducen a que las empresas desperdicien constantemente una cantidad prodigiosa de talento creativo.

Creatividad e innovación empresarial no solo son elementos fundamentales para alcanzar el éxito en una empresa, sino también, son requisitos indispensables para la supervivencia de esta. Estos no solo permiten asegurar una posición competitiva en el mercado, sino también, hacer frente a los constantes cambios que se dan en este. Así mismo, no son elementos exclusivos de algunas áreas de una empresa, sino que pueden ser útiles en todas las áreas o aspectos de esta. Estos no solo se hacen presentes al momento de crear nuevos productos o servicios, sino también se pueden hacer presentes, por ejemplo, al momento de desarrollar procesos más eficientes, implementar nuevas formas de distribución, diseñar nuevas estrategias publicitarias, etc.<sup>23</sup>

Teniendo en cuenta lo desarrollado anteriormente, reitero, que la innovación, la creatividad y la motivación, van de la mano, es imposible concebir una sin otra.

Algunas de las formas de practicar la innovación empresarial son:

---

<sup>22</sup> El futuro de la Administración – Gary Hamel & Bill Breen - Editorial Norma, 2008

<sup>23</sup> Documento, Creatividad e innovación empresarial; Arturo Kume, <http://www.crecenegocios.com/creatividad-e-innovacion-empresarial/>

- Estimular la creatividad empresarial: La creatividad es la base de la innovación; para innovar es necesario contar con los conocimientos necesarios, pero es la creatividad la que permite aprovechar estos conocimientos, por ejemplo, para crear e implementar nuevos productos, tecnologías o procesos.
- Erradicar el miedo al fracaso: para innovar es necesario erradicar el miedo al fracaso en nuestros trabajadores, por ejemplo, haciéndoles saber que está permitido hacer todas las pruebas que crean conveniente y cometer todos errores que sean necesarios, pero siempre y cuando, se aprendan de estos errores.
- Lanzar constantemente nuevos productos: Se deben lanzar constantemente nuevos productos al mercado, los cuales no necesariamente tienen que ser totalmente nuevos, sino que se podría transformar los ya existentes modificándole el diseño, agregándole nuevas funciones o características, cambiarles el empaque, etc.
- Estar atento a los cambios del mercado: para innovar se debe estar siempre atento a las nuevas necesidades, a los nuevos gustos, a las nuevas modas y a las tendencias; de tal manera que se puedan aprovechar rápidamente o reaccionar ante estos.

## **CONCLUSIÓN**

El objetivo principal de este trabajo fue analizar cómo influye el proceso de innovación dentro de una organización y/o empresa que quiere obtener un desarrollo socioeconómico favorable, o desfavorable según algunos criterios utilizados por la alta gerencia, y también dar cuenta sobre los principales agentes culturales, sociales, tecnológicos que influyen dentro de las mismas, para que se puedan obtener las metas propuestas.

En las últimas décadas, todas las empresas, desde el sector agropecuario hasta el sector de las telecomunicaciones, se han visto obligadas a introducir paulatinamente nuevos conceptos organizacionales, lo que implica someterse a todo un conjunto de cambios, a fin de responder a las cada vez mayores exigencias del mercado y enfrentarse a los nuevos competidores

En la actualidad, gestionar el cambio es uno de los grandes retos a los que se enfrentan no sólo las organizaciones, sino también los individuos (administradores, gerentes) que, por una parte, han de acompañar a las organizaciones en sus procesos de cambio y, por otra parte, deben ejercer la función de agentes del cambio cuya función consiste básicamente en poner en marcha y coordinar los procesos de cambio e innovación dentro de las organizaciones. Llega un momento en que es necesario conceptualizar y sistematizar el concepto de gestión del cambio y considerar cuáles son las premisas necesarias para la introducción de un sistema de gestión del cambio

dentro de las organizaciones. De esta manera el diseño da sentido a la búsqueda y promueve el descubrimiento.

## **PALABRAS CLAVES**

Economía, Crecimiento económico, Innovación, Tecnología, Cambio.

**Economía:** es la ciencia social que estudia el comportamiento económico de agentes individuales de producción, intercambio, distribución y consumo de bienes y servicios, entendidos estos como medios de satisfacer necesidades humanas y resultado individual o colectivo de la sociedad. Otras doctrinas ayudan avanzar en este estudio: la psicología y la filosofía intentan explicar cómo se determinan los objetivos, la historia registra el cambio de objetivos en el tiempo, la sociología interpreta el comportamiento humano en un contexto social y la ciencia política explica las relaciones de poder que intervienen en los procesos económicos.

**El crecimiento económico:** es una de las metas de toda sociedad y el mismo implica un incremento notable de los ingresos, y de la forma de vida de todos los individuos de una sociedad. Existen muchas maneras o puntos de vista desde los cuales se mide el crecimiento de una sociedad, se podría tomar como ejes de medición la inversión, las tasas de interés, el nivel de consumo, las políticas gubernamentales, o las políticas de fomento al ahorro; todas estas variables son herramientas que se utilizan para medir este crecimiento. Y este crecimiento requiere de una medición para establecer que tan lejos o que tan cerca se está del desarrollo.

**Innovación:** Diversos autores, expertos en la materia, han definido el concepto de innovación, existen múltiples definiciones acerca de un concepto que en apariencia es simple pero a la vez es ambiguo, una gran mayoría de definiciones provienen de la definición promulgada por el economista austriaco Schumpeter en la cual la innovación abarca los 5 casos siguientes: 1. Introducción en el mercado de un nuevo bien o servicio, el cual los consumidores no están aún familiarizados. 2. Introducción de un nuevo método de producción o metodología organizativa. 3. Creación de una nueva fuente de suministro de materia prima o productos semi-elaborados. 4. Apertura de un nuevo mercado en un país. 5. Implantación de una nueva estructura en un mercado.

**Tecnología:** es el conjunto de conocimientos técnicos, ordenados científicamente, que permiten diseñar y crear bienes y servicios que facilitan la adaptación al medio ambiente y satisfacer tanto las necesidades esenciales como los deseos de las personas. Es una palabra de origen griego, τεχνολογία, formada por téchnē (τέχνη, arte, técnica u oficio, que puede ser traducido como destreza) y logía (λογία, el estudio de algo). Aunque hay muchas tecnologías muy diferentes entre sí, es frecuente usar el término en singular para referirse a una de ellas o al conjunto de todas. Cuando se lo escribe con mayúscula, Tecnología, puede referirse tanto a la disciplina teórica que estudia los saberes comunes a todas las tecnologías como a educación tecnológica, la disciplina escolar abocada a la familiarización con las tecnologías más importantes.

**Cambio:** es el concepto que denota la transición que ocurre cuando se transita de un estado a otro, por ejemplo: el concepto de cambio de estado de la materia en la física (sólido, líquido y gaseoso) o de las personas en su estado civil (soltero, casado, divorciado o viudo); o las crisis, o revoluciones en cualquier campo de los estudiados por las ciencias sociales, principalmente la historia, que puede definirse como ciencia del cambio.

## REFERENCIAS

CEPAL. Capítulo III. Innovación y desarrollo económico

Cuadernos de Administración. Pontificia Universidad Javeriana. “Implicaciones para las capacidades dinámicas para la competitividad y la innovación Siglo XXI

Documento, Innovación, la motivación en el entorno laboral, <http://12masi-principal.blogspot.com/2009/04/la-motivacion-en-el-entorno-laboral.html>

Documento de Innovación Organizacional, Capítulo 12

DRUCKER, Peter. La disciplina de la innovación,

FREEMAN, Christopher. La Economía del Cambio Tecnológico, 1982

FULCHER, James Ciencias Sociales El *capitalismo* Una breve *introducción*

GARY HAMEL & BILL BREEN. El futuro de la Administración -- Editorial Norma, 2008

Gestión del cambio y la innovación, un reto en las organizaciones modernas.

KUME, Arturo, Documento, Creatividad e innovación empresarial;  
<http://www.crecenegocios.com/creatividad-e-innovacion-empresarial/>

MANUAL DE BOGOTÁ. Normalización de Indicadores de Innovación Tecnológica en América Latina y el Caribe.

Revista Ciencia, docencia y tecnología No.42 Concepción del Uruguay mayo 2011

SALAS MANRIQUE, Luis A. Innovación. Estilo de direcciones e impacto en las organizaciones innovadoras,

SCHUMPETER, Innovación y determinismo tecnológico. Omar Montoya Suarez (Artículo)

<http://www.monografias.com/trabajos91/ecambio-organizacional/ecambio-organizacional6.shtml>

<https://fr.scribd.com/doc/42994985/Gestion-del-Cambio-y-la-Innovacion-un-reto-en-las-organizaciones-modernas>

[http://www.larepublica.co/la-innovaci%C3%B3n-es-el-gran-reto-para-la-econom%C3%ADa-actual\\_117411](http://www.larepublica.co/la-innovaci%C3%B3n-es-el-gran-reto-para-la-econom%C3%ADa-actual_117411)

<http://www.marketing-xxi.com/capitulo-6-la-organizacion-del-departamento-comercial.html>

<http://12masi-principal.blogspot.com/2009/04/la-motivacion-en-el-entorno-laboral.html>

<http://www.gestiopolis.com/innovacion-emprendimiento-2/motivacion-primer-paso-innovacion.htm>, autor, Inaqui Beristain

[http://www.bdigital.unal.edu.co/4135/1/jimenabeltran\\_ram%C3%ADrez.2011.pdf](http://www.bdigital.unal.edu.co/4135/1/jimenabeltran_ram%C3%ADrez.2011.pdf)

[http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/5519/1/tesis\\_la%20nueva%20economía%20y%20el%20ecuador.%20frente%20a%20la%20tecnología.pdf](http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/5519/1/tesis_la%20nueva%20economía%20y%20el%20ecuador.%20frente%20a%20la%20tecnología.pdf)