



**Nombre del trabajo: innovación de las empresas frente a la competencias**

**Nombre del alumno: Raul de Jesus Sanchez Escobar**

**Carrera: Administración y estrategia de negocios**

**Grado: 9 cuatrimestre**



**Turno: Matutino**

**Asesor: Maria del Carmen cordero**

Comitán de Domínguez Chiapas a 28 de febrero de 2021.



## DEDICATORIA

# ÍNDICE

## INTRODUCCIÓN

# **CAPÍTULO I**

## **PROTOCOLO DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1 Planteamiento del problema**

A nivel mundial existen grandes organizaciones que día con día se enfrentan con problemas de innovación, que muchas veces no alcanzan los objetivos que desean. con el tiempo, han tenido problemas con la consolidación dentro del mercado o dentro del giro al que se dedica la empresa, uno de los problemas en los que se encuentran es superar es la competitividad con otros.

Para tener un panorama más claro, las organizaciones anteriormente no existía como tal una competencia tan fuerte como lo es ahora, pero conforme a la globalización las empresas crearon una estructura más sólida para que el rival a vencer sean a ellos mismos, antes no cumplían con la demanda que exigía las personas y por ello entran muchas empresas del mismo giro, pero existe algo que lo puede diferenciar del uno y otro, y es la competencia.

Las empresas grandes y actuales, son administradas por complejos profesionales, para que en un determinado tiempo inserten innovación para que la empresa tenga un rendimiento o un buen funcionamiento. Las organizaciones líderes del mercado en la actualidad, para sobrevivir, deben apostarle a la innovación, en el que su desempeño se base en la calidad de sus trabajos y en la operatividad como también en lo profesionalismo de su talento humano, pero sobre todo en la participación de su personal en la definición de las metas y objetivos que deben estar enfocado hacia la innovación competitiva.

Muchas de las organizaciones mexicanas de igual manera tienen problemas en su forma de innovar y mientras una falla, la otra asociación sale con beneficios, un factor muy importante hoy en día es la tecnología, actualmente y conforme al tiempo estas se van desarrollando trayendo como beneficios a la humanidad descubrimientos y oportunidades, la falta de conocimiento de la innovación

tecnológica es un factor que las organizaciones no toman en cuenta, por lo que muchas veces se estancan en su crecimiento.

La falta de la implementación de innovación debe ser considerada por todo tipo de empresa, ayudando a su crecimiento y generar nuevas innovaciones, la cual generaría un alto rendimiento en la competencia por el mercado.

En el estado de Chiapas de igual forma existen competencias de empresa a empresa, pero también en ambas partes carecen de innovación, si muchas de las organizaciones emplean una innovación correcta, de otra forma tendrían un posicionamiento arriba de las demás, además las empresas estatales, no se toman a la tarea de hacer una innovación en todas la estructura, en las diferentes áreas.

Otro de los factores que no ayudan en el desarrollo de las organizaciones, es el reclutamiento de selección del personal, ya que algunos no cuentan con el perfil que la empresa solicita, desde ese punto de vista valoramos que la organización no se innova en el crecimiento. Otra de las partes con las que no se cumple la innovación, es la mercadotecnia ya que es algo repetitivo y común entre las mismas organizaciones y no hacen notar sus estrategias competitivas.

Esta investigación se llevará a cabo en la región fronteriza de Chiapas específicamente, en frontera Comalapa, ya que la innovación no es nada compleja, si tomamos todos los puntos acerca de las mejoras, las empresas no cumplen con ninguna, la competencia en esta ciudad, es algo que no se destaca, ya que la demanda de las personas, son muy altas, y hay muy pocas empresas que no se innovan con ideas que sean capaces de satisfacer al mercado.

En este entorno, la innovación es algo que no se le toma importancia, desde sus tipos de estructuras como en las inversiones financieras. Con todo esto podemos observar que el planteamiento de innovación es un problema que se da en todo el mundo, muchos lo dominan, y muchos rompen con su organización por no darle un control adecuado, si nos expandimos, las empresas que hoy son grandes e internacionales, empiezan con un negocio pequeño, pero su forma de innovar a logrado y a conseguido el éxito.





## **1.2 Preguntas de investigación**

1. ¿Se adapta rápido a la hora de hacer cambios de innovación?
2. ¿Qué tan difícil es lidiar ante la competencia?
3. ¿ tiene problemas a la hora de innovar?
4. ¿Sabe dónde buscar nuevas ideas?
5. ¿A quién recurre para innovar?
6. ¿ Qué tan importante es innovar en la actualidad?
7. ¿cómo se generan ideas para innovar?
8. ¿Cual es la motivación para innovar?

## **1.3 OBJETIVOS Objetivo**

### **general**

tener en claro de cómo la innovación es una herramienta, para diferenciar ante la competencia, así como también qué tan lejos puede llegar implementando una innovación correcta.

### **Objetivos específicos**

- conocer cómo nos favorece la innovación en la empresa frente a la competencia
- conocer a detalle los diferentes tipos de innovación que se puede emplear, para lograr los objetivos
- reconocer errores que se implementan en la innovación
- crear modelos de innovación para la mejora de la empresa

## 1.4 Justificación del problema

En la actualidad existe un número infinito de organizaciones, las cuales se ocupan a diferente giro, pero todos buscan lograr sus objetivos y metas, lastimosamente no todas las organizaciones cumplen este rol, ya sea porque sus estrategias que implementaron no fueron las adecuadas, o también porque las estrategias competitivas del rival fueron mejores.

Para ser específicos la innovación dentro de la organización es algo que se debe aplicar, ya que esta será una mejora, para que la empresa en su giro sea la mejor, además la innovación en la actualidad es algo que se debe de tomar muy en cuenta ya que hay un tema que es muy importante y es la globalización, esta se desarrolla en el mundo, en la actualidad obliga a que la competitividad de las empresas sea un elemento de supervivencia de la misma organización.

Hoy en día el mercado es muy competitivo, por eso las empresas grandes en un determinado tiempo tienen que innovar, porque los consumidores son exigentes, las organizaciones tienen un objetivo ser más competitivas y generar mayores proyectos de alto impacto, la innovación ya no es una opción es algo que se debe aplicar para las empresas actuales.

El mundo de las empresas es algo que es muy completo, por ello el objetivo de la tesis, es enriquecer más nuestro conocimientos, y que mejor de un tema muy importante en la actualidad como es la innovación, todo esto será aportar ideas de como hacer que una empresa aplique estrategias, y entren en una lucha con la competencia.

Esta tesis puede aportar con conocimientos a personas que tengan una microempresa, y puede tomar puntos importantes del cómo hacer una innovación correcta y eficaz, para hacer una competencia se deberá hacer una innovación correcta para que la empresa no entre en una crisis, ya que la innovación se requiere de inversiones, como son tiempo y dinero, en mi punto de vista este escrito puede traer beneficios para muchas personas, ya sea para adquirir conocimientos, o aplicar en su negocio o empresa.

El deseo de desarrollar un tema del cual es la innovación, es que muchas de las empresas mexicanas son organizaciones pequeñas o la mayor parte lo es, y en mi opinión ha sido que tienen el miedo de innovar, para dar un paso importante como organización es el aceptar los retos, y mi punto clave del crear acerca de este tema, es hacerles ver el futuro de su empresa, y es que si las personas le tienen miedo a la competencia, y por ello habrá una probabilidad que su empresa esté en un riesgo.

Otra de las cosas que me motivó, fue que como administrador, estamos en un entorno empresarial, y en el futuro los administradores tendrán un papel muy importante, ya que se ejecutara la innovación para la mejora, y también seremos los encargados de verificar que cada estrategia en la innovación marche correctamente bien y que todo sea beneficio para la organización.

En el ámbito de las empresas existen muchas problemáticas que resolver, pero una de las más importantes, es la dificultad de innovar, para hacerle frente a las empresas más consolidadas. mas sin embargo, el superar con las estrategias, será algo que nos puede beneficiar, es por ello que teniendo ideas claras de la mejora, la organización será controlada sin dificultades.

## **1. 5 Hipótesis**

Muchas de las organizaciones no se arriesgan a innovar, porque esto los llevaría a un fracaso como empresa, trayendo como consecuencias un bajo rendimiento en la competitividad.

## **1.6. METODOLOGÍA**

### **1.6.2 Marco histórico**

la innovación empresarial es un tema que se toma importancia desde hace varios años, cuando las empresas decidieron dar un paso adelante que otras, siendo una mejora que trae como beneficio herramientas para la competitividad, Para dejar en claro la palabra Innovación a continuación daré una definición, la innovación es una acción continua a lo largo del tiempo y abarca diferentes campos del desarrollo humano. por otro lado la OCDE define la innovación como “la introducción de un producto (bien o servicio) o de un proceso, nuevo o significativamente mejorado, o la introducción de un método de comercialización o de organización nuevo aplicado a las prácticas comerciales, a la organización del trabajo o a las relaciones externas”.

Joseph Schumpeter (1935) definió la innovación en un sentido general y tuvo en cuenta diferentes casos de cambio para ser considerados como una innovación. Estos son: 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.

Ahora bien, el concepto de innovación empresarial puede hacer referencia a la introducción de nuevos productos o servicios en el mercado y también a la organización y gestión de una empresa. La innovación empresarial puede suponer

una renovación de productos o de la propia empresa, generalmente actualizándose a las demandas del mercado.

La innovación fue conceptualizada por Schumpeter como destrucción creativa, para lo cual se basó en otro economista: Werner Sombart. Y este admitió abiertamente la profunda influencia de las ideas de Nietzsche en su teoría económica. Schumpeter fue un pensador aislado y altamente original, al igual que Nietzsche. Ninguno de ellos fue tomado en serio ni por su tiempo ni por sus colegas. Y sin embargo, transformaron el tiempo y el futuro de estos.

La innovación surgió para dar ideas a los países para generar una mayor competitividad, entre ellos como en la segunda guerra mundial que significó un estímulo aún mayor para las actividades creativas. Para enfrentar amenazas a la supervivencia física, se fomenta un nuevo torrente de innovación. Este periodo engendró una cantidad importante de nuevas tecnologías tales como los radares, los sistemas de comunicaciones, el motor a reacción y la energía nuclear.

Durante las dos décadas siguientes a la guerra, en la economía industrial la competencia fue básicamente nacional. Gradualmente, las innovaciones en la tecnología del transporte y las comunicaciones permitieron a las empresas de distintos países competir entre sí. Para 1970, la competencia económica pasó a ser internacional y para 1980 fue global. La supervivencia ya no era una cuestión local.

La relación entre innovación y competitividad está mediada también por los clústeres. Porter (1990) ha resaltado el importante papel que juegan para la competitividad nacional, estatal y local en la economía global. Los clústeres son concentraciones geográficas de empresas interconectadas, proveedores especializados, prestadores de servicios, empresas de sectores afines e instituciones asociadas (universidades, agencias reguladoras, asociaciones comerciales, etc.). A estos actores los unen elementos comunes y complementarios.

# CAPÍTULO II ORIGEN Y EVOLUCIÓN

## DEL TEMA

### 2.1. Concepto de innovación en sus principios.

A lo largo del tiempo, la innovación empresarial, es un tema que para muchas organizaciones les ha dado un crecimiento, pero esta conceptualización durante épocas diferentes ha tenido otros puntos de vista por autores que hablan de la innovación. A continuación, daré algunas definiciones que han propuesto diferentes autores.

Joseph Schumpeter definió en 1934 la innovación como la introducción en el mercado de un nuevo producto o proceso, capaz de aportar algún elemento diferenciador, la apertura de un nuevo mercado o el descubrimiento de una nueva fuente de materias primas o productos intermedios. (Muñoz, 2018)

Rothwell (1992) define la innovación como un proceso que incluye la técnica, el diseño, la fabricación y las actividades comerciales y de gestión implicadas en la venta de un nuevo producto o el uso de un nuevo proceso de fabricación o equipamiento. (Muñoz, 2018)

El Manual de Oslo (OCDE, 2005) define cuatro tipos de innovación que incluyen cambios sustanciales en las actividades de las empresas: (Muñoz, 2018)

- Innovación de producto/servicio: Implican los cambios significativos de las características de los bienes o servicios; incluyen ambos, los bienes y los servicios enteramente nuevos y las mejoras significativas de los productos existentes. (Muñoz, 2018)

- Innovación de proceso: Son cambios significativos en los procesos de producción, logística o distribución. (Muñoz, 2018)



· Innovación organizacional: se refieren a la puesta en práctica de nuevos métodos de organización. Estos pueden ser cambios en las prácticas de la empresa, en la organización del lugar de trabajo o en las relaciones exteriores de la empresa. (Muñoz, 2018)

· Innovación de mercadotecnia: Implican la puesta en prácticas de nuevos métodos de comercialización; estos pueden incluir cambios en el diseño y el envasado de los productos, en la promoción y la colocación de los productos y en los métodos de tarificación de los bienes y servicios. (Muñoz, 2018)

Autores como García (2009) sostienen que una empresa innovadora es aquella que, consciente de los cambios en el entorno, es capaz de introducir mejoras a sus productos o en el diseño e implementación de nuevos bienes y servicios, de manera que todo ello redunde en la aparición de ventajas competitivas para la empresa. (Muñoz, 2018)

Corma (2013) señala que se entiende por innovación la conversión de ideas y conocimiento en productos, procesos o servicios mejorados para el mercado, para satisfacer así las necesidades de los ciudadanos, empresas y administraciones públicas. (Muñoz, 2018)

Autores como Domingo (2013) sostienen que la innovación es el viaje a lo desconocido y, como tal, no se puede predecir lo que va a pasar; sin embargo, se puede conseguir que la probabilidad de éxito se incremente de forma dramática sistematizando el proceso y siguiendo los procesos y la metodología adecuados. (Muñoz, 2018)

## **2.2 La innovación en la época de la revolución industrial.**

Como bien sabemos hoy en día usamos frecuentemente la tecnología como una herramienta que facilita nuestras actividades, de este modo en las empresas hacen lo mismo, usan a la tecnología como innovación.

Como decía la autora María Marta en su artículo “La evolución del concepto de innovación y su relación con el desarrollo”, “Una empresa que no se decide a

innovar, que no introduce nuevos productos y/o procesos está condenada a morir. Porque sus competidores le ganan mercado, por medio de innovaciones de productos o fabricando más barato por innovaciones de procesos. Por eso, si quieren sobrevivir deben afrontar la innovación, más allá de las incertidumbres que ésta trae aparejada. Aunque no logren ser innovadores “ofensivos”, pueden ser innovadores “defensivos” o “imitadores”. (Formichella, 2005)

Durante la revolución industrial la condición esencial para la supervivencia cambió del acceso a la tierra para cultivar alimentos al acceso a un salario para comprarlos. Miles de personas dejaron su trabajo en el sector agrícola para emplearse en fábricas. La competencia por la supervivencia en la economía industrial consistía en encontrar un trabajo asalariado. El dinero paso a ser la posesión que determinaba la supervivencia. (El blog de Resulta2, 2005)

La segunda guerra mundial significó un estímulo aún mayor para las actividades creativas. Para enfrentar amenazas a la supervivencia física, se fomentó un nuevo torrente de innovación. Este periodo engendró una cantidad importante de nuevas tecnologías tales como los radas, los sistemas de comunicaciones, el motor a reacción y la energía nuclear. (El blog de Resulta2, 2005)

Durante las dos décadas siguientes a la guerra, en la economía industrial la competencia fue básicamente nacional, Gradualmente, las innovaciones en la tecnología del transporte y las comunicaciones permitieron a las empresas de distintos países competir entre sí. Para 1970, la competencia económica paso a ser internacional y para 1980 fue global. La supervivencia ya no era una cuestión local. (El blog de Resulta2, 2005)

Los principales campos en los que se produjeron las innovaciones técnicas fueron el de la energía (máquina de vapor de Watt), el textil (hilado y tejido del algodón), la metalurgia (altos hornos. etc) y, finalmente, los transportes (locomotora de Stephenson). La división del trabajo derivó en un notable incremento de la productividad, así como en la disminución de los costes de fabricación, lo que redundó a su vez en la disminución de los precios y en el crecimiento del número de consumidores. (Claseshistoria.com, 2021)

La innovación es una de las acciones más importantes en la evolución y el desarrollo de todo tipo de industria, independientemente de sus dimensiones y su sector. Y es también un factor clave en la Cuarta Revolución Industrial. Gracias a la innovación se mejoran los procesos, se crean nuevos productos, las compañías adquieren una mejor organización y los resultados incrementan la riqueza y el bienestar de las empresas y las personas.

En la actualidad, la innovación es una necesidad constante. Interesa a la iniciativa privada porque permite la continuidad de su trabajo en un entorno competitivo y en evolución. Y también interesa a la iniciativa pública, porque ésta se enfrenta a retos de interés colectivo y común.

El papel de la innovación en la consolidación de las revoluciones industriales fue y seguirá siendo decisivo. La máquina de vapor, la búsqueda de fuentes de energía, el desarrollo de sistemas de transportes y comunicación, el desarrollo tecnológico y digital son el resultado de la innovación en todos los niveles y grados posibles.

En la actualidad la innovación debe enfrentarse al reto que le ofrece la Cuarta Revolución Industrial. Conocida también como Industria 4.0, es la etapa de desarrollo industrial en la que las tecnologías digitales y los medios de producción se vinculan para generar fábricas inteligentes.

En esta nueva etapa de producción a nivel global Internet, la digitalización, la Inteligencia Artificial, el Big Data, el Internet de las Cosas y los servicios en la nube ocupan un lugar estratégico y prioritario.

Liderar proyectos tecnológicos en general exige el conocimiento detallado de la innovación y su importancia en las organizaciones del siglo XXI. Adicionalmente, la gestión o administración de proyectos tecnológicos en el marco de la Industria 4.0 demanda profesionistas capaces de innovar en aquellas áreas de la empresa donde la tecnología resulte prioritaria. (UNIR, 2019)

### **2.3 La Innovación como proceso.**

Como sabemos conforme las tecnologías avanzan las innovaciones también, de tal modo que es la necesidad más grande en toda empresa es generar nuevas ideas productos o estrategias, para ello hay un proceso que se lleva a cabo, en el cual veremos cómo se desarrolla. (AmericaEconomia, 2019)

Existe un consenso generalizado sobre la importancia que tiene la innovación para el buen desempeño e incluso la supervivencia de las empresas. Esta creciente conciencia suele cristalizarse en la realización de cursos y talleres sobre herramientas y metodologías. (AmericaEconomia, 2019)

Es claro que el desarrollo de una cultura de innovación y la puesta en acción de procesos acordados en forma sostenida es desafiante y requiere de esfuerzos que van mucho más allá de iniciativas puntuales y parciales. (AmericaEconomia, 2019)

Existen varios motivos para ello. En primer lugar, la innovación para ser exitosa tiene que estar adecuadamente incorporada en la estrategia, y eso exige que luego se traduzca en la estructura. No es solo que la estructura sigue a la estrategia, sino que sin estructura la estrategia no pasa de ser una declaración de intenciones. La innovación es una disciplina transversal, que no encaja específicamente dentro de las responsabilidades de un departamento “tradicional”. (AmericaEconomia, 2019)

En segundo lugar, los indicadores con los cuales se controla la implementación de la estrategia deben ser consistentes con la estrategia. En los departamentos tradicionales, la innovación es pobremente capturada por los indicadores de evaluación de desempeño, los cuales están orientados habitualmente al logro de la eficiencia operativa. El resultado es que las actividades de innovación son vistas como una distracción de las rutinas habituales. (AmericaEconomia, 2019)

En tercer lugar, la innovación exige procesos y herramientas específicas, todo lo cual exige gestión específica. Por ponerlo en términos muy simples: lo que es tierra de todos es tierra de nadie, para innovar se necesitan procesos y método, y los incentivos resultantes de los esquemas de evaluación juegan en contra de los esfuerzos en innovación. (AmericaEconomia, 2019)

proceso básico para que la unidad de apoyo lleve a cabo su función, cuyo diseño concreto, implementación y apropiación por parte de la empresa es en sí mismo un proyecto clave a desarrollar. El proceso comprende las siguientes etapas:

1. **Generar:** idear opciones de innovación.
2. **Seleccionar:** Elegir aquellas que tienen la mejor alineación con la estrategia general y la estrategia de innovación.
3. **Asignar:** Definir los recursos requeridos para cada una de las iniciativas seleccionadas.
4. **Apoyar:** Acompañar los procesos de cada grupo, contribuyendo a generar las capacidades adicionales que se requieran y aportando, por parte de la unidad de innovación, aquellas capacidades complementarias que no se justifica que sean internas a la unidad.
5. **Implementar:** Estructurar cada proyecto puntual, monitorear los avances y asistir a los responsables de su ejecución.
6. **Evaluar:** Medir en qué grado las innovaciones han logrado los objetivos que se procura alcanzar gracias a ellas.
7. **Aprender:** Extraer aprendizajes y aplicarlos en la etapa previa del proceso que corresponda. (AmericaEconomia, 2019)

### **2.3.1 Proceso de innovación empresarial.**

Como bien hemos leído en los temas anteriores en una empresa u organización hay una fuerte necesidad de estar en constante actualización por lo que los competentes serian aquellos que pasan por un proceso denominado innovación, en la cual se enfocan en las distintas áreas donde se encuentren las necesidades.

El proceso de innovación gestiona un flujo de ideas y proyectos innovadores y se suele visualizar como un embudo a través del cual se filtran las ideas y proyectos de acuerdo con las siguientes etapas. (Innova management, 2021)

**1. Identificar oportunidades y generar ideas:** El primer paso para la innovación es identificar oportunidades y generar ideas. Para ello se pueden utilizar técnicas de análisis de procesos, productos y servicios, así como técnicas de creatividad que ayudan a pensar más allá de lo evidente. En esta fase es importante aprovechar la inteligencia colectiva del equipo y las ideas han de fluir libremente, sin someterlas a juicios. (Innova management, 2021)

**2. Evaluación de ideas:** Una vez detectadas las oportunidades y convertidas en ideas, como los recursos son limitados hay que priorizarlas en función de diversos criterios entre los que se suelen incluir:

- La estrategia empresarial
- El impacto esperado en los resultados de la empresa
- La viabilidad de la implantación. (Innova management, 2021)

**3. Priorización de ideas:** Se analizan y definen los requisitos para poner en práctica las diferentes ideas y se valora la viabilidad y el plazo necesario. Algunos aspectos que hay que tener en cuenta en esta fase son:

- Los posibles cuellos de botella internos o externos.
- Las personas, capacidades y colaboraciones necesarias: Muchos proyectos requieren la participación de distintas áreas de la organización.
- Las autorizaciones, licencias legales o permisos necesarios: estos pueden ser internos o externos y deben estudiarse.
- El análisis de beneficios y riesgos. (Innova management, 2021)

**4. Definición de proyectos:** Es el momento de dar forma a los proyectos que permitirán ejecutar las ideas seleccionadas, estableciendo planes concretos de trabajo y asignando los recursos necesarios. (Innova management, 2021)

**5. Ejecución:** Durante la misma es importante que todos los que participan entiendan lo que se quiere lograr, así como su papel. Además, hay que asegurar el seguimiento de cada proyecto para comprobar que se respeta el plan acordado, si

bien, tratándose de proyectos de innovación, puede ser necesario plantear cambios sobre la marcha. (Innova management, 2021)

**6. Seguimiento:** Una vez finalizado el proyecto es importante verificar si han habido desviaciones respecto al plan inicial y analizar sus causas. Posteriormente, será necesario llevar a cabo un seguimiento de los resultados. (Innova management, 2021)

Aunque el proceso de selección de ideas y proyectos debe seguir una secuencia establecida, el embudo de la innovación no ha de ser rígido. Cada fase puede retroalimentarse a partir de las reflexiones y avances que se van logrando, dejando abierta la posibilidad de introducir cambios. (Innova management, 2021)

### **2.3.2 Proceso de innovación en distintas áreas de la empresa.**

**Innovación en producto/servicio:** Introducción en el mercado de nuevos (o significativamente mejorados) productos o servicios. Incluye alteraciones significativas en las especificaciones técnicas, en los componentes, en los materiales, la incorporación de software o en otras características funcionales. (Camara de comercio de españa, 2021)

A menudo se asocia la innovación con una actividad relacionada con la creatividad, el azar o la inspiración de un momento. Pero estos elementos, que pueden ser importantes para que se dé el proceso de innovación, son sólo algunos de los componentes que intervienen en dicho proceso. (Camara de comercio de españa, 2021)

En efecto, tener ideas es sencillo, tener buenas ideas ya es más complicado, pero lo que realmente constituye un reto estratégico para las empresas es generar continuamente buenas ideas y convertirlas en productos y servicios con éxito comercial en el mercado. Eso es lo que llamamos gestión de la innovación, centrada

en estos casos en innovación en producto/servicio. (Camara de comercio de españa, 2021)

**Innovación en proceso:** Implementación de nuevos (o significativamente mejorados) procesos de fabricación, logística o distribución. (Camara de comercio de españa, 2021)

Otra forma de innovar es modificando la forma en que se hacen las cosas dentro de la empresa. Por ejemplo, redefinir los procesos productivos puede servir para aumentar el valor del producto final gracias a un menor coste de fabricación, un menor tiempo de respuesta o una mayor calidad. Es lo que llamamos innovación en proceso. (Camara de comercio de españa, 2021)

**Innovación organizacional:** Implementación de nuevos métodos organizacionales en el negocio (gestión del conocimiento, formación, evaluación y desarrollo de los recursos humanos, gestión de la cadena de valor, reingeniería de negocio, gestión del sistema de calidad, etc.), en la organización del trabajo y/o en las relaciones hacia el exterior. (Camara de comercio de españa, 2021)

Pero también se innova redefiniendo o incorporando nuevos procesos de gestión en la empresa (innovación en la gestión): definición de nuevos procedimientos para sistematizar ciertas operaciones (compras, control de calidad, seguridad en el trabajo, etc.), modificación de las formas de relacionarse con clientes y proveedores incorporando nuevas tecnologías de comunicación, redefiniendo las estrategias de comercialización de productos o servicios, etc. (Camara de comercio de españa, 2021)

### **2.3.3 Proceso de innovación tecnológica.**

Ahora bien, estamos en un mundo moderno en el que estamos a constantes cambios y adaptaciones, por lo que nos topamos con distintas situaciones, en las



empresas pasa un fenómeno similar, en el que se tienen que adaptar a sus necesidades y competencias, por lo cual surgió algo importante dentro de ella que fue la innovación tecnológica.

Para entender mejor la definición de innovación tecnológica iremos por partes. Primero, innovación es la introducción de algo nuevo, novedoso, diferente a lo que ya está. En el mundo empresarial, la innovación busca mejorar el desempeño e incrementar la competitividad y la rentabilidad. (Negocios y Empresas, 2021)

La innovación tecnológica es la más conocida e implica:

- El desarrollo y la introducción en el mercado de un producto nuevo (o sensiblemente mejorado), lo cual constituye una innovación de producto,
- La introducción en la empresa de un nuevo proceso productivo (o sensiblemente mejorado), lo cual constituye una innovación de proceso. (Jtormo, 2016)

La innovación tecnológica está basada en los resultados de nuevos desarrollos tecnológicos, nuevas combinaciones de tecnologías existentes o en la utilización de otros conocimientos adquiridos por la empresa. (Jtormo, 2016)

Como bien sabemos la innovación va más allá de solo mejorar, sino de, competir y ganar clientes, buscando así el equilibrio entre empresa, producto y cliente, donde los beneficios son para ambas partes, satisfaciendo así sus propias necesidades como el de los otros.

Encontramos dentro de esta innovación algunas características principales que son:

**Frecuencia:** Cualquier negocio requiere cambios y revisiones periódicas. En ellas se puede evidenciar una necesidad de cambio o integración que deberás atender. No podemos decir con qué frecuencia introducir una innovación tecnológica para la empresa, pues tú debes analizar cuándo hacerlo. (Negocios y Empresas, 2021)

**Eficiencia:** Los nuevos procesos que introduzcas deben cumplir adecuadamente con el objeto para el cual han sido creados. El uso de nuevas tecnologías en la

empresa deberá garantizar resultados, pues si no lo hace, no es una buena innovación. (Negocios y Empresas, 2021)

**Calidad:** Si al observar el nuevo proceso o producto encuentras que incrementa la calidad de productos o servicios, poniéndolos por encima de los del mercado o incluso de los que ya has desarrollado con anterioridad, entonces esta innovación tecnológica está cumpliendo con su función. (Negocios y Empresas, 2021)

**Competitividad:** Este concepto está ligado a la calidad y al precio. Si uno de estos dos factores es visiblemente mejor frente al trabajo de la empresa antes de la introducción de una innovación tecnológica, se estará haciendo más competitiva la empresa. (Negocios y Empresas, 2021)

### **2.3.3.1 Tipos de innovación tecnológica.**

La innovación tecnológica es un conjunto de inventos que se caracterizan por suplir necesidades de la comunidad de una manera novedosa y que, sin el desarrollo de la tecnológica, no existirían. (Neetwork Business School, 2021)

#### **1. Innovación tecnológica radical**

Como su nombre lo indica, este es uno de los ejemplos de innovaciones tecnológicas que te permiten llegar a mercados nuevos. También pueden ser sectores o industrias donde se puedan desarrollar servicios especiales. Lo más común es que la innovación tecnológica radical sea implementada por gerentes en la administración pública, servicios o empresas dedicadas al sector cultural. (Neetwork Business School, 2021)

También puede entenderse como innovación tecnológica disruptiva. Es aquella que rompe por completo un proceso anterior o elimina los productos que se venían

manejando para introducir nuevos. Con ello se busca reducir algún inconveniente o impactar en el mercado. (Negocios y Empresas, 2021)

## **2. Innovación tecnológica incremental**

Esta es más pausada y busca no romper por completo con lo que existe, pero si transformarlo o cambiarlo de forma progresiva. Con esta se busca mejorar los procesos, incrementar su calidad y darle un impulso a la empresa. Esta no deja de lado las antiguas tecnologías, sino que las absorbe. (Negocios y Empresas, 2021)

Este es uno de los ejemplos de innovaciones tecnológicas más progresivas. Esto se debe porque en vez de abrir nuevos procesos de producción o mercados, busca mejorar los que existentes, siempre teniendo en cuenta las características esenciales de los mismos.

Básicamente es un tipo de innovación que permite ofrecer tecnológicas más avanzadas, pero no crear nuevas. (Neetwork Business School, 2021)

## **3. Cambios de paradigma**

Este tipo de innovación busca transformar una idea preconcebida que se toma como base para el desarrollo de productos o procesos en una empresa. (Negocios y Empresas, 2021)

Los cambios de paradigma son cambios que se producen más allá de los sistemas tecnológicos y de producción y que suponen una transformación de las ideas preconcebidas respecto a los mismos. Los cambios de paradigma más importantes se puede decir que han sido la revolución industrial y actualmente la era digital. Son las innovaciones que más tardan en surgir pero que cuando aparecen suponen una transformación total de lo conocido hasta el momento de su aparición. (Gluppi, 2018)

Por ejemplo, si en una fábrica se realiza un proceso tomando en cuenta tres pasos fundamentales porque esa es la forma como regularmente se hace, con la llegada de un proceso que lo reduce a un paso y se conserva la calidad, se rompe este paradigma. (Negocios y Empresas, 2021)

## **4. Sistemas de organización**

Es la innovación que está enfocada específicamente a temas organizacionales de la empresa. Por ejemplo, cuando se introducen softwares de administración que cambiarán algunos procesos desarrollados, o se generan nuevas estructuras administrativas para integrar tecnologías, se estará utilizando innovación tecnológica. (Negocios y Empresas, 2021)

### **2.4 Oportunidades de crecimiento y desarrollo con la innovación.**

Una de los retos más grandes para toda empresa es el crecimiento, donde se enfrentan a organizaciones más prestigiosas con mas influencia en el mercado, por lo que las empresas pequeñas tienen esa necesidad de poder competir y generar ganancia para un crecimiento y desarrollo óptimo.

Es por ello que, de acuerdo con el estudio *Perspectivas de la Alta Dirección en México 2019*, más de la mitad de las empresas en nuestro país (51%) asumen la innovación con un enfoque estratégico, conscientes de que esta es la única forma de aprovechar realmente las oportunidades, permitiendo que el desarrollo de nuevos productos o líneas de negocio se dé en todas las áreas de la compañía. (Esquivel, 2019)

Por otra parte, 42% de la Alta Dirección da a la innovación un enfoque reactivo o “a la medida”, lo cual implica cierto riesgo, debido a que esto puede ocasionar que se pierdan oportunidades de negocio; sin embargo, únicamente un porcentaje reducido de 7% asume la innovación de forma escasa, en función de las áreas o proyectos que existan en su plan de crecimiento. (Esquivel, 2019)

Convertir la innovación y los esfuerzos colaborativos en los pilares estratégicos de la empresa es la base de su transformación a largo plazo. Esto conduce a la Alta

Dirección a promover la innovación por medio del fomento de una cultura en este tema; procesos continuos de implementación y comercialización de nuevos productos y servicios, así como colaboración con socios estratégicos. (Esquivel, 2019)

Desarrollar un negocio es más difícil y complicado de lo que solía ser y la mayoría de las compañías ha respondido con una estrategia centrada en hacer malabarismos con variables relacionadas con el crecimiento como, por ejemplo, fluctuaciones en las divisas, regulaciones del gobierno, volatilidad de los precios, etc. Por consiguiente, la innovación de nuevos productos avanza a pasos más que a saltos. Esto es lamentable porque dar saltos al valor que se ofrece al cliente, es una estrategia probada para las empresas industriales que quieren evitar ser relegadas a productores de mercancías. (the logistics world, 2021)

Una de las causas que genera mayores oportunidades para innovar es la crisis. En México, por ejemplo, la crisis de 1994 detonó uno de los emprendimientos más exitosos, como Cinemex o la apertura bancaria, por ejemplo, Banorte, que nació justo por esta misma crisis. (WORTEV, 2020)

En entrevista para Wortev, Luis Antonio Márquez, director del Centro de Innovación y Emprendimiento en EGADE Business School Ciudad De México, compartió algunas de las claves para innovar en esta crisis. (WORTEV, 2020)

Las principales razones por las que el emprendedor tiene mayores oportunidades para emprender en estos tiempos son:

**Las crisis generan una sensibilización al entorno.** En esta pandemia, por ejemplo, se han comenzado a potenciar industrias que nacieron hace 10 años, pero debido a la necesidad, los emprendedores comienzan a reaccionar. (WORTEV, 2020)

**Las empresas aceleran sus procesos.** Cuando un empresario está cómodo, crece a su paso. En medio de una crisis, la presión por no tener otra alternativa u otra

fuerza para seguir vendiendo, hace que pongan manos a la obra de inmediato. (WORTEV, 2020)

**Los equipos de trabajo se organizan mejor.** Al no tener la posibilidad de reunirse físicamente, los procesos se eficientizan para lograr resultados con el uso de otras herramientas. (WORTEV, 2020)

Ahora, no necesariamente se debe sacrificar una línea de negocio en marcha por una oportunidad de innovación, no todas están hechas para adaptarse al cambio; por ello, si su intención es innovar debe primero preguntarse si el modelo de negocio actual –sobre el que ha pensado innovar– requiere de mejoras o ajustes para garantizar un mejor costo-beneficio ante sus clientes, de lo contrario, la innovación que ha estado pensando podría ser una línea de negocio completamente nueva y ajena a las que ya tiene establecidas en su compañía. (CCB, 2018)

Incluso, existen casos en donde la oportunidad de innovación juega en contra del modelo actual, un ejemplo de ello es Blockbuster, que intentó desarrollar un nuevo modelo de negocio de alquiler de películas en DVD por correo, aprovechando la red de tiendas con las que ya contaba; sin embargo, ambos negocios entraron en guerra, pues la rotación de activos requerida para mantener una red de alquiler rentable versus la demanda de alquileres era incompatible. (CCB, 2018)

Lo que se debe lograr con la innovación es que los negocios sean más eficientes y rentables para lograr ser más competitivos. Veamos otros ejemplos de innovación efectiva:

iTunes de Apple demostró que era posible que los clientes pagaran por la música online cambiando las reglas de juego, o más recientemente cuando Spotify ofreció sistemas basados en modelos de negocio freemium, donde ya no es necesario comprar música, sino que se puede escuchar un catálogo online con publicidad. (CCB, 2018)

Netflix pasó de rentar películas a ser un negocio con cobros mensuales para consumo de su catálogo de películas. (CCB, 2018)

## **Capítulo III**

### **Teoría y Autores.**

#### **3.1 Teoría de Schumpeter.**

La teoría de Schumpeter ha influido enormemente en la teoría de la innovación. Este autor afirma que el desarrollo económico es impulsado por la innovación mediante un proceso dinámico en el cual las nuevas tecnologías sustituyen a las viejas, en su opinión la Innovación crea cambios importantes mientras que las incrementales avanzan continuamente en el proceso de cambio. (Ochoa, 2021)

Este autor propuso una lista de cinco tipos de innovación que en mi opinión son de suma importancia para crear una ventaja competitiva los cuales dijo, Introducción de productos nuevos y en nuevos métodos de producción actual nuevos mercados desarrollar de nuevas fuentes de abastecimiento para las materias primas creación de nuevas estructuras de mercado sectoriales. (Ochoa, 2021)

La visión económica neoclásica contempla a la innovación en términos de creación de activos, así como de experimentos de Mercado, en este enfoque aclara que la innovación es un aspecto que tiene que ver mucho con la estrategia empresarial también tiene que ver con el sistema de decisión de inversión, con objetos de para desarrollo de productos o para la mejora de la eficacia. (Ochoa, 2021)

La teoría de la organización industrial escrita por Tirole en el año 1995 hace referencia a la innovación como significado de una posición competitiva ante otras organizaciones, habla de tienen que innovar para defender tanto como su posición, así como para buscar otras ventajas competitivas en el mercado. (Ochoa, 2021)

El autor LAM en el 2005 habla de la innovación de la organización trata acerca de todo lo que pasa dentro de la estructura organizativa, habla de procesos de aprendizaje de los involucrados, Y es la adaptación a los cambios en la tecnología y el entorno institucional y de los mercados, la organización de una empresa puede incidir en la eficacia de sus actividades innovadoras dado que algunas de estas

estructuras organizativas se adaptan mejor a determinados entornos. (Ochoa, 2021)

La teoría de comercialización propuesta por Hunt, se centra en el Comportamiento del consumidor, En los intercambios del mercado entre compradores y vendedores y en la normativa, Las empresas hacen un frente al difícil desafío de adaptar sus productos a la difícil y compleja demanda, uno de los factores importantes es que la misma diversidad de los consumidores implica que la diferenciación del producto es a menudo tan básica para captar la demanda como para el desarrollo de productos nuevos. (Ochoa, 2021)

Los acercamientos evolutivos hechos por Nelson y Winter hablan el que la innovación es un proceso de trayectoria dependiente en el cual transcurre un desarrollo en el conocimiento y la tecnología mediante la interacción entre los diversos agentes y otros factores, la estructura de esta interacción afecta al itinerario futuro del cambio económico como la demanda del mercado y las oportunidades de comercialización influyen en los productos que se desarrollan y en las tecnologías que triunfan. (Ochoa, 2021)

Para Drucker, la empresa sólo tiene un Objetivo: crear clientes. Sus reflexiones apuntaron principalmente hacia la Dirección de las empresas, que, si se realiza correctamente, produce progreso económico y armonía social. Para lograr esa correcta Dirección es necesario que toda la actividad sea conducida por Organizaciones capaces de encauzar los logros de la Sociedad del Conocimiento, para lograr éxito en las tareas del día a día de las actividades productivas.

Drucker no siempre asoció la Innovación a la producción de cosas, en su pensamiento, eso era constreñir a límites reducidos este gran concepto. Recalcó en muchos de sus trabajos que la innovación es un asunto de disciplina sistemática, organizada y rigurosa. El logro de una actitud más que de una actividad. Y esta actitud debe ser la de abandonar lo de ayer, en vez de defenderlo. (Ochoa, 2021)

Menuda tarea para los empresarios aferrados a las fórmulas que en el pasado les permitieron obtener ventajas competitivas mediante innovaciones que los hicieron mantenerse a la cabeza durante cierto tiempo, para lograrlo, el empresario debe



mantenerse alerta a los cambios que se producen, dentro y fuera de la empresa. Observar el entorno, vigilando siempre lo que está sucediendo con la tecnología y la competencia: esto le permitirá reaccionar a tiempo para no verse rebasado. Para Drucker, existen dos áreas o Fuentes de Innovación en las que el empresario debe prestar suma atención, los cuales son, lo que sucede dentro de la empresa y lo que sucede fuera de la empresa. (Ochoa, 2021)

Por último, Drucker esbozó los Principios elementales de la Innovación, la innovación sistemática comienza con el análisis de las Oportunidades. Los innovadores deben salir, preguntar, observar, escuchar lo que el entorno tiene que decirles. Los Innovadores, usando todo su potencial mental, estudian las expectativas de los potenciales consumidores de la innovación que planean. La innovación debe ser simple. (Ochoa, 2021)

Así se garantiza su efectividad. La innovación efectiva tiene que comenzar siendo pequeña y enfocada, o puede llegar a confundir al consumidor. La Innovación debe tener como meta convertirse en la Norma de dicta la pauta. No importa si logra desde el principio un gran éxito económico o si sus resultados son modestos... para empezar. La innovación es esfuerzo, más que genialidad. Si creemos que para innovar debemos tener la mente de Einstein, ya podremos sentarnos a esperar. (Ochoa, 2021)

### **3.2 Teoría de organización industrial.**

La organización industrial es el campo de la economía que estudia el comportamiento estratégico y la interacción entre empresas para determinar la estructura de los mercados. Conocer su evolución ayuda a entenderlas. La teoría tradicional neoclásica estableció la relación entre “industrial” y “fabricación”, convirtiendo el mercado de la fabricación en el principal objetivo de estudios basados en el resultado tecnológico. (Policonomics, 2017)

Dejó de lado aspectos como la organización, la gestión y la propiedad. Esta perspectiva fue criticada por usar hipótesis irrealistas y por no explicar ciertos fenómenos como la competencia imperfecta y la información asimétrica entre otros. (Policonomics, 2017)

Durante los años 1930, una nueva perspectiva comenzó a tomar forma, especialmente debido a las ideas procedentes de Harvard, y la teoría empezó a centrarse en el comportamiento de los agentes en la industria y en la estructura de las empresas y la industria. (Policonomics, 2017)

En su libro “The Theory of Monopolistic Competition” (Teoría de la competencia monopolística) de 1933, Edward H. Chamberlin escribió sobre la competencia imperfecta y demostró que numerosos mercados estaban diferenciados siendo únicos. Hubieron muchos trabajos sobre cómo estaban organizados los mercados en términos de concentración de proveedores, explicando cómo algunos mercados estaban dominados por un número reducido de empresas. (Policonomics, 2017)

En su libro “Industrial Organization” (Organización Industrial) de 1959, Joe S. Bain Jr. presentó el paradigma estructura, conducta y resultado (SCP por sus siglas en inglés), que es usado como un marco analítico para establecer relaciones en la estructura, conducta y los resultados de un mercado. La estructura de un mercado determinará su conducta y por tanto sus resultados. (Policonomics, 2017)

Como resultado de esto, en lo referente a políticas económicas, la escuela de Harvard reconoce el poder del mercado como peligroso y establece una relación entre el ratio de concentración y los efectos perjudiciales sobre el bienestar social. El comportamiento dinámico de compradores y vendedores tiene un efecto en el mercado haciéndolo más difícil de predecir. Existen complicaciones al tratar de explicar el paradigma debido a la escasez de datos y a las múltiples definiciones de los mercados. (Policonomics, 2017)

La escuela Austríaca también contribuyó al desarrollo de la teoría de la organización industrial rompiendo con el enfoque Neoclásico. En la misma escuela podemos distinguir dos puntos de vista: el de von Mises y sus discípulos, él y *Schumpeter*. (Policonomics, 2017)

Mises describe la estructura del mercado como un proceso dinámico de exploración de nuevos métodos y oportunidades para mejorar el uso de los recursos, y por tanto la competencia es beneficiosa ya que incentiva la eficiencia e innovación. Por lo tanto, los mercados han de ser libres, aunque algunas regulaciones pueden ser útiles cuando la innovación es promovida. (Policonomics, 2017)

Desde el punto de vista de Schumpeter, el progreso técnico deriva de un proceso de destrucción creativa en el que la innovación destrona a la antigua tecnología. Los monopolios tienen una consideración positiva ya que llevan a cabo la función de promover la innovación e inversión. Por tanto, la intervención del gobierno debería garantizar ambas. (Policonomics, 2017)

Los mercados disputados llegaron como una alternativa a los problemas en relación al poder de mercado. Estas ideas fueron introducidas por William J. Baumol en su libro "Contestable Markets: An Uprising in the Theory of Industry Structure" (Mercados disputados: un alzamiento en la teoría de la estructura industrial) de 1982. En los mercados disputados no existen barreras de entrada o salida y las empresas tienen acceso al mismo nivel de tecnología. (Policonomics, 2017)

Todo esto hace que el número de empresas sea irrelevante, pues muchas accederán y dejarán el mercado usando diferentes estrategias. Este punto de vista tiene limitaciones importantes: por ejemplo, sus hipótesis de partida son muy restrictivas; la definición de coste no es muy acertada; y en el mundo real un mercado con esas características es inconcebible. (Policonomics, 2017)

Entre los años 1970 y 1980, una serie de modelos fueron formulados usando la teoría de juegos en un marco de competencia imperfecta, volviendo los modelos anteriores obsoletos. (Policonomics, 2017)

Como resultado, existe un mayor énfasis en la información imperfecta, en el comportamiento de las empresas y también en las herramientas matemáticas usadas para calcular el equilibrio social óptimo y el equilibrio del mercado. En general, existe un cambio hacia el análisis de la estructura interna de las empresas. (Policonomics, 2017)

Ronald H. Coase describía las empresas como una serie de contratos entre los trabajadores, y explica que es la forma más beneficiosa para una empresa ya que existen una serie de costes de transacción que pueden ser reducidos o incluso eliminados. (Policonomics, 2017)

Cuando una empresa crece en tamaño, habrá normalmente una distinción entre los gestores y los dueños. Olivier E. Williamson se dio cuenta de las fronteras internas que tienen las empresas y distinguió entre decisión, gestión, y propiedad. La teoría de la agencia describe y explica estos problemas que surgen entre gestores y propietarios al diferir en sus objetivos. (Policonomics, 2017)

Las contribuciones de George Stigler a la organización industrial han de ser mencionadas, aunque estuvieron principalmente enfocadas en el aspecto económico de la teoría, sin abrir un debate sobre cómo las empresas interactúan entre ellas. Stigler resaltó la importancia de las economías de escala, ya que suponen una gran diferencia cuando la concentración de un mercado y el tamaño de las empresas aumentan. (Policonomics, 2017)

Además, desarrolló su propia teoría sobre el análisis de costes en su artículo “Production and Distribution in the Short Run” (Producción y distribución a corto plazo) de 1939 (véase teoría del análisis de costes de Stigler). (Policonomics, 2017)

En esta teoría, Stigler se desmarca ligeramente de la teoría de costes neoclásica. Al considerar el tamaño de las empresas, las economías de alcance también son una posibilidad, como Baumol señaló en su libro “Contestable Markets: An Uprising in the Theory of Industry Structure”. (Policonomics, 2017)

### **3.3 Clasificación de la innovación.**

Una empresa puede hacer numerosos cambios en sus métodos de trabajo, en el uso de los factores de la producción y en sus tipos de productos para mejorar su

productividad y su rendimiento comercial, por lo que existen varias clasificaciones para la innovación dependiendo de los distintos autores y sus enfoques. Uno de los primeros precursores en la teoría de la innovación fue Schumpeter (1934), quien define a la innovación como el motor del desarrollo económico; y distingue cinco tipos de innovación: nuevos productos, nuevos métodos de producción, nuevas fuentes de suministro, exploración de nuevos mercados y nuevas formas de organizar a la empresa. (Jordán Sánchez, 2011)

Esta clasificación difiere de la propuesta de Porter (1998), quien considera solo tres clases de innovación: en producto, en procesos y en marketing. El Manual de Oslo (OCDE & Eurostat, 2006) identifica cuatro tipos de innovaciones que incluyen una amplia gama de cambios en las actividades de las empresas: innovaciones de producto, innovaciones de proceso, innovaciones organizativas e innovaciones de marketing. (Jordán Sánchez, 2011)

Las innovaciones de producto implican cambios significativos de las características de los bienes o de los servicios. Incluyen los bienes y servicios enteramente nuevos y las mejoras significativas de los productos existentes. (Jordán Sánchez, 2011)

Las innovaciones de proceso son cambios significativos en los métodos de producción y distribución. Las innovaciones organizativas se refieren a poner en práctica nuevos métodos de organización. Pueden ser cambios en las prácticas de la empresa, en la organización del lugar de trabajo o en las relaciones exteriores de la empresa. (Jordán Sánchez, 2011)

Las innovaciones de marketing implican la puesta en práctica de nuevos métodos de comercialización. Éstos incluyen cambios en las 4 P's es decir en el diseño y el envase de los productos, en la promoción y la plaza de los productos y en los métodos de asignación de precios de los bienes y servicios. (Jordán Sánchez, 2011)

Otra manera de clasificar la innovación se da de acuerdo al grado de novedad de la innovación (Deward & Dutton, 1986; Ettlíe, 1983; Zaltman, et al., 1973). En su segunda acepción, la innovación como resultado, la OCDE (Watts & Zimmerman, 1978, 1990) hace referencia al producto, procedimiento o servicio nuevo. (Jordán Sánchez, 2011)

Se diferencia entonces a la innovación radical o de ruptura e innovación progresiva o incremental, la cual modifica, por medio de mejoras sucesivas, los productos, procedimientos y servicios. Al diferenciar a las innovaciones en radicales e incrementales deben considerarse los factores de novedad y riesgo. Una innovación con un alto grado de radicalidad está ligada a un elevado riesgo (Dewar & Dutton, 1986; Ettlie, 1983; N. King, 1996; Muñoz, 1997; Zaltman, et al., 1973). (Jordán Sánchez, 2011)

### **3.4. Fuentes de innovación.**

Existen innovaciones que surgen de la iluminación del intelecto. Sin embargo, la mayoría de las innovaciones, especialmente aquellas exitosas, resultan de la búsqueda consciente e intencional de oportunidades para innovar; las cuales se encuentran solo en pocas ocasiones (Drucker, 1985a). A continuación, describiremos algunas de estas situaciones que han sido determinadas por la comunidad académica. (Jordán Sánchez, 2011)

Para Peter Drucker (1985b) la innovación sistemática consiste en la búsqueda intencionada y organizada de cambios, y en el análisis sistemático de las oportunidades que tales cambios puedan ofrecer para la innovación económica o social. Esta innovación sistemática significa básicamente el monitoreo de siete fuentes de oportunidades de innovación; las cuatro primeras se encuentran al interior de la empresa, las tres últimas se refieren al ambiente externo, que se describen a continuación: (Jordán Sánchez, 2011)

- Eventos inesperados se pueden convertir en fuentes de innovación. El éxito inesperado y el fracaso inesperado constituyen fuentes productivas de oportunidades de innovación, debido a que la mayoría de las empresas los descartan, no se toman en cuenta e incluso existen resentimientos hacia ellos. Sin embargo, estas situaciones deben ser muy bien gestionadas. (Jordán Sánchez, 2011)

- La incongruencia con la lógica o ritmo de un proceso, incongruencias entre realidades económicas y la incongruencia entre las expectativas y los resultados pueden abrir oportunidades de innovación. - Innovación basada en la necesidad de un proceso, donde la necesidad hace que se tenga que ver nuevas formas de utilización de artefactos o procedimientos conocidos con anterioridad mediante adaptación o invenciones menores. (Jordán Sánchez, 2011)

- Los cambios en la estructura de la industria o los mercados representan grandes oportunidades de innovación. Cuando cambia la estructura de una industria o mercado, los líderes tradicionales de la industria descuidan los segmentos crecientes de mercado una y otra vez. (Jordán Sánchez, 2011)

- Los cambios demográficos, son cambios de los que se puede estar seguros, aquellos que vigilen y los exploten las características demográficas, como número de personas, su distribución de edad, educación, ocupación y localización geográfica, pueden ser muy bien recompensados. (Jordán Sánchez, 2011)

- Los cambios en la percepción abren grandes oportunidades para la innovación. Un cambio en la percepción no altera los hechos sino su significado y de manera muy rápida. (Jordán Sánchez, 2011)

- Los nuevos conocimientos pueden engendrar las innovaciones más radicales, ya sea que se basen en nuevos conocimientos científicos, técnicos o sociales; sin embargo, no todas estas innovaciones pueden ser de importancia. La mayoría de las veces demandan más que un solo tipo de conocimientos sino la convergencia de varios tipos de nuevos conocimientos. (Jordán Sánchez, 2011)

Ulrich y Eppinger (2000) definen a una fuente de innovación como cualquier situación en la que los practicantes de la innovación puedan conseguir nuevas ideas sobre productos, procesos y sistemas del negocio. En base a esto, Cao y Hansen (2006) conciben a las fuentes de innovación como directrices que articulan a los fabricantes a perseguir la innovación de manera activa. De los resultados de las entrevistas de su investigación los autores dividen en dos grandes grupos a las fuentes de innovación:

- Factores que dirigen a la administración, son aquellos que se refieren a los recursos internos de la empresa como: la alta gerencia, los empleados y el departamento de investigación y desarrollo. (Jordán Sánchez, 2011)

- Factores que dirigen al mercado, se refieren a fuentes de información externa de: competidores, vendedores al detalle, consumidores finales, clientes corporativos, demostraciones comerciales, instituciones educacionales, proveedores de equipos, proveedores de materias primas, proveedores de tecnologías de información y asociaciones comerciales. (Jordán Sánchez, 2011)

Según la Comisión Europea de Comunicación (COM, 2003) las fuentes de innovación pueden ser descritas como el sistema de factores que conforman la innovación al nivel empresarial y los denominan "dínamo de innovación". Para crear la innovación pueden existir varias formas: (Jordán Sánchez, 2011)

- En forma de invención. La investigación es la principal contribuidora a la innovación, generando un flujo de ideas técnicas y renovando continuamente el conjunto de habilidades técnicas. - Copiar la idea de otro sector. Una empresa puede ser innovadora al tomar una idea de otro sector industrial y adaptarlo para su uso en sus propios procesos de producción o mercado. (Jordán Sánchez, 2011)

- Búsqueda de nuevos espacios inexplorados de mercado. Basándose sobre innovaciones tecnológicas o reconfigurando productos o servicios existentes, para presentar una alternativa percibida por los clientes como de mayor valor. - Un nuevo enfoque de negocios como por ejemplo un nuevo modelo de negocio como el de ventas por internet, con el objetivo de crear nuevos espacios de mercado o incrementar la utilidad dentro de un mercado existente. (Jordán Sánchez, 2011)