
La innovación, un tema recorriendo los caminos de la teoría de la administración

Innovation, a theme along the paths of management theory

Jorge Alejandro A. Blacutt Olmos (2021). "La innovación, un tema recorriendo los caminos de la teoría de la administración". *Perspectivas*, Año 24, N° 47, mayo 2021. pp. 123-138. Universidad Católica Boliviana "San Pablo", Unidad Académica Regional Cochabamba. Clasificación JEL: I39, A39.

Jorge Alejandro A. Blacutt Olmos.
Licenciado en Administración de Empresas
Docente, Universidad Católica Boliviana
"San Pablo"
Unidad Académica Regional de La Paz
e-mail: jblacutt@ucb.edu.bo

Resumen

El propósito del artículo es el de explorar el concepto de la innovación en la administración de empresas en las obras de los autores que son reconocidos por sus teorías, en sus diferentes obras publicadas en un periodo de tiempo determinado, del año 1980 a 2012. Cada autor incorpora una idea conceptual, un concepto diferente de la innovación. Esta diferencia de enfoque permite construir un camino teórico de la innovación en gestión de empresas. Todas son pertinentes aun sean del principio así como del final del camino determinado, es decir el 2012. Se puede ver una evolución en el enfoque desde la empresa al consumidor o al mercado, hasta del consumidor a la empresa, co-creando el valor entre esos dos grupos, promoviendo el valor para un cliente individualmente considerado. La innovación construye el futuro que toca recorrer a las empresas en los años por venir.

CLASIFICACIÓN JEL: I39, A39.

PALABRAS CLAVE: Administración. Innovación. Empresa

Abstract

The purpose of the article is to explore the concept of innovation in business administration in the works of authors who are recognized for their theories, in their different works published in a given period of time, from 1980 to 2012. Each author incorporates a conceptual idea, a different concept of innovation. This difference in approach allows building a theoretical path of innovation in business management. All are relevant even if they are from the beginning as well as the end of the determined path, that is, 2012. An evolution can be seen in the approach from the company to the consumer or to the market, to the consumer to the company, co-creating the value between these two groups, promoting value for an individually considered customer. Innovation builds the future that companies have to go through in the years to come.

JEL CLASSIFICATION: I39, A39.

KEY WORDS: Administration. Innovation. Company.

Introducción

Elaborar una teoría de la innovación en el ámbito de la administración de empresas, desarrollada en forma científica, que permita identificar algunas corrientes del pensamiento de los autores, cuyos enfoques han transitado sobre todo en la forma de innovar en la administración de las empresas. Es una tarea de exploración en las obras de sus autores.

Este trabajo plantea, en primer lugar, el camino elaborado por aquellos autores sobre la innovación en la práctica de la administración de las empresas, en esta revisión teórica se observa la noción de innovación basada en diferentes elementos de los conceptos que han sido denominadas etapas, en segundo lugar, se construye una posible trayectoria de nueve elementos que la conceptualizan a la innovación en el contexto de la administración empresarial, estas etapas son los elementos que constituirían una trayectoria a través de los años, desde los 1980 hasta los 2012.

El método del desarrollo del marco conceptual.

El método del desarrollo consistió en revisar el concepto de innovación definido por los autores en sus obras publicadas en el año que para el estudio representa una de las nueve etapas. La pregunta establecida es la siguiente ¿cómo define el autor a la innovación en de su obra? ¿Qué elementos considera en ese contexto teórico?

En la primera etapa, se ha situado la obra de Peter F. Drucker, “La innovación y el empresario innovador. La práctica y los principios”, Drucker, (1985). En este libro presenta un concepto de innovación y a la exploración de áreas como fuentes de oportunidades para la innovación.

En la segunda etapa, el autor Michael E. Porter con la obra, “La ventaja competitiva de las naciones” en 1990 se refiere a: “la calidad, las características y la innovación en los nuevos productos son determinantes en los sectores y segmentos avanzados.” (p. 46) El autor pone un acento sobre la innovación y la competitividad. La cuestión es cómo brinda una nación un entorno en el que sus empresas sean capaces de mejorar e innovar más que sus

rivales extranjeros en un determinado sector. En la competencia real, el carácter esencial es la innovación y el cambio (p.47).

En la tercera etapa, presentada por Clayton Christensen y trata de la innovación disruptiva en “El dilema de los innovadores” (Christensen, 1999), en su propuesta ha demostrado ser una forma de repensar el crecimiento impulsado por la innovación.

En la cuarta etapa, a Gary Hamel, en “Liderando la revolución” (2000), afirma: la “Innovación conceptual es la capacidad de idear conceptos de negocio radicalmente distintos, o nuevas maneras de diferenciar los existentes.” (p. 88). Centra su estudio sobre la innovación conceptual del negocio.

En la quinta etapa, C.K. Prahalad y Venkat Ramaswami, en su libro “El futuro de la competencia. La co-creación de valor con los clientes” (2004), mencionan a la experiencia de innovación, es una nueva frontera de la co-creación del valor, una frontera que requiere una integración total de la imaginación, opiniones del consumidor y tecnología avanzada. (p. 88)

En la sexta etapa, W. Chan Kim y Renée Mauborgne en su obra, “La Estrategia del Océano Azul. Cómo desarrollar un nuevo mercado donde la competencia no tiene ninguna importancia”. (2005). escriben: “Cuando la curva de valor converge con los competidores es señal que está atrapada en el océano rojo de la competencia sangrienta.” En su teoría mencionan “Para innovar en valor, la compañía debe decidir cuales variables ha de eliminar o reducir y no solo cuáles incrementar y crear, a fin de construir una curva de valor divergente.” (p. 60)

En la séptima etapa, el autor Gary Hamel, plantea un concepto de la innovación en el libro cuyo título es “El futuro del management” (2008). Menciona “la definición de la innovación en el management es cualquier cosa que cambia sustancialmente el modo de llevar a cabo la tarea de management o que modifica de manera significativa las formas organizacionales habituales y, por tanto, aporta avances en los objetivos organizacionales” (p. 38)

En la octava etapa los autores C.K. Prahalad y M.S. Krishnan, con el título, “la nueva era de la innovación, ¿Cómo crear valor a través de redes globales?”

(2009). Plantea tres puntos: el primero, el valor será cada vez más, co-creado con los consumidores; sean de un país en desarrollo o desarrollado. El segundo, ninguna firma tiene el conocimiento, las habilidades y los recursos necesarios para la co-crear valor con los consumidores. Finalmente, los mercados emergentes pueden ser una fuente de innovación.

En la novena etapa, se vuelve a Gary Hamel quien presenta un libro titulado “What matters now”, “Lo que ahora importa”, (2012), plantea la siguiente afirmación: “Hoy los seres humanos deben hacer frente a un importante conjunto de problemas que exigen soluciones nuevas y radicales” (pág. 72) menciona en su libro, por ejemplo; al “cambio climático”, “pandemias globales”, “proliferación nuclear”, entre otros más. Para enfrentar estos desafíos propone “la creación de sistemas innovadores”, debemos, escribe: “reinventar la innovación”. Nuestro futuro transitará por la innovación”.

Los enfoques de los diferentes autores constituyen los pasos en el camino que constituye un marco teórico

Estos enfoques teóricos son unos pasos en el camino durante el tiempo, respecto a las lecciones de la innovación en la administración. Cada autor pone énfasis en algún concepto diferente de la innovación en la teoría de la administración de empresas.

1.- Los primeros pasos en las teorías de la innovación

Peter F. Drucker (1985) sugiere el siguiente concepto: “la innovación sistemática consiste en la búsqueda organizada y con un objetivo, de cambios, y en el análisis sistemático de las oportunidades que ellos, (los cambios) pueden ofrecer para la innovación social o económica.” (p. 50). Las innovaciones exitosas explotan el cambio.

1.1.- Los principios y la práctica de la innovación.

La innovación, es un tema introducido por Peter F. Drucker en los años ochenta, él titula su libro en inglés, *Innovation and Entrepreneurship, Practice and Principles* (1985). En castellano, su libro titula: “La innovación y el empresariado innovador. Práctica y los principios” (1986). El autor

mencionado, se refiere a la práctica de la innovación como una, “herramienta específica de los empresarios innovadores; el medio con el cual explotar el cambio como una oportunidad para un negocio diferente. Se la presenta como una disciplina que puede aprenderse y practicarse.” (p.33). a) la innovación se inicia con el análisis de oportunidades de manera sistematizada e intencional; b) la innovación es conceptual y perceptiva implica salir a observar, preguntar y escuchar; c) la innovación es simple y enfocada en una sola cuestión; d) las innovaciones empiezan siendo pequeñas y son efectivas; e) la innovación busca ser líder en su campo de acción. El autor los menciona como principios de la innovación (p.162).

1.2.- La innovación es un plan de acción.

La innovación tiene objetivos y requiere recursos financieros y sobre todo conocimiento humano y organizacional.

Por ejemplo: Drucker (1986) plantea que el modelo de la innovación con objetivos en el capítulo 2, y tiene 9 elementos, a saber:

1. “Es la acción de dotar a los recursos con una nueva capacidad de producir riqueza. La innovación crea un “recurso”.
2. [...] No existe tal cosa hasta que el hombre encuentra la aplicación de algo natural y entonces lo dota de valor económico”.
3. No hay mayor recurso en la economía que el “poder de adquisición”. Pero el poder de adquisición es creación del empresario innovador”. (p.45). Por ejemplo, Cyrus H. McCormick “inventó el sistema de la compra a plazos”. [...] “Eso hizo posible que el granjero adquiriera su cosechadora a cuenta de sus futuras ganancias y no con sus ahorros. De repente el granjero tuvo poder adquisitivo para comprar equipo.” (p.45).
4. La innovación es un término de carácter económico o social más que técnico. [...], podría definirse en función de la demanda más bien que en función de la oferta, es decir, cambiando el valor y la satisfacción obtenida por el consumidor (p. 48).
5. “Todavía no podemos desarrollar una teoría de la innovación. Pero ya conocemos lo suficiente para decir cuándo, dónde y cómo se buscan

- en forma sistemática las oportunidades para innovar y como se evalúan las probabilidades de éxito o los riesgos de fracaso” (p. 49)
6. “Los empresarios innovadores deberán aprender la práctica sistemática de la innovación” (Pág. 49) (En el original la cita está en *itálica*)
 7. “Los empresarios innovadores que triunfan tratan de crear valor y de hacer una contribución, cualquiera que fuere su motivación: dinero, poder, curiosidad, o el desea de fama y reconocimiento” (p. 50)
 8. “Entonces, la innovación sistemática consiste en la búsqueda organizada y con un objetivo, de cambios y en el análisis sistemático de las oportunidades que ellos pueden ofrecer para la innovación social o económica.” (p. 50) (En el original de esta cita está en *itálica*)
 9. Por lo general esos cambios ya ocurrieron o están produciéndose. La abrumadora mayoría de las innovaciones exitosas explotan el cambio. (En el original de esta cita está en *itálica*) (p. 50).

¿De dónde procede el proceso de innovación?, ¿dónde empieza este proceso?
¿Quién lo administra? ¿Los miembros de la organización requieren de un terreno fértil para iniciar la innovación?, ¿el entorno de organización es una fuente para la innovación?

1.3.- La innovación sistemática

La innovación sistemática significa la exploración de Siete Áreas en busca de la oportunidad de innovar como fuentes según Peter F. Drucker.

Por eso la disciplina de la innovación es de diagnóstico; es el examen sistemático de las áreas que ofrecen oportunidades al empresario.

1.4.- La exploración de las Siete Áreas como fuentes en busca de la oportunidad de innovar.

1.- Las cuatro primeras están dentro de la empresa. Áreas Internas:

1.1 “Lo inesperado: El éxito inesperado, fracaso inesperado, la sorpresa.

1.2 Lo incongruente: entre la realidad como es y lo que se supuso “que debía ser”.

1.3 La innovación que se basa en la necesidad de un proceso.

1.4 El “desmoronamiento: el cambio súbito en la estructura de la industria o del mercado que toma desprevenido.

El segundo, un conjunto fuentes de oportunidades de innovar son los cambios producidos fuera de industria o de la empresa.

2.- Externas: son los cambios producidos fuera de la industria

2.1 Cambios en la población

2.2 Cambios en la percepción, modalidad y significado.

2.3 Nuevos conocimientos, tanto científicos como no científicos” (Peter F. Drucker, 1985, p.50-51)

El autor menciona que “los límites entre las siete áreas son borrosos y se desplazan unos sobre otros. Cada una requiere un esquema de análisis diferente, “ningún área es por sí misma más importante o productiva que otra.” (p. 51). Las innovaciones surgirán, por un lado, del análisis de los síntomas de cambio, como el éxito esperado de un cambio insignificante en un proceso, un producto o servicio. O, por otro, la aplicación masiva de nuevos conocimientos de un descubrimiento científico.

2.- Michael E. Porter y la innovación desde la perspectiva de la ventaja competitiva entre naciones y empresas.

El concepto de Innovación según Michael E. Porter en su obra *The Competitive Advantage of Nations*. 1990. En castellano, en “La ventaja competitiva de las naciones”, en el 1991, incerta el concepto de innovación. En la pregunta ¿cómo crear ventaja competitiva? (p. 44). El autor hace referencia a la innovación como un factor de relevancia en el análisis de base en la obra mencionada. Por ejemplo:

- a) “La innovación se define aquí en sentido general, a fin de incluir en ella tanto las mejoras en la tecnología como los mejores métodos o formas de hacer las cosas.” (p. 78)
- b) “Los innovadores no solo responden a las posibilidades de cambio, sino que hacen que se produzcan con mayor rapidez. En la práctica, una

gran parte de las innovaciones son más bien triviales y marginales más que radicales.” (p. 78)

- c) “Las innovaciones cambian la ventaja competitiva cuando los rivales dejan de percibir la nueva forma de competir o no tienen ganas o forma de replicar” (p. 78).
- d) “[En los mercados internacionales] las innovaciones que producen ventaja competitiva prevén las necesidades tanto interiores como extranjeras. [...], Por otra parte, las innovaciones que responden a las preocupaciones o circunstancias que son peculiares del mercado interior pueden retrasar realmente el éxito competitivo internacional”. (p. 78-79)

Las fuentes de innovación

Tabla 1. Las fuentes de innovación más remarcables según Porter son:

1.	Tecnologías nuevas. “[...] Es el precursor más corriente de la innovación estratégica.” (p. 79)
2.	Nuevas o cambiantes necesidades del comprador. “La ventaja competitiva suele crearse o cambiar cuando los compradores contraen nuevas necesidades o sus prioridades cambian significativamente.” (p. 79)”
3.	La aparición de un nuevo segmento sectorial. “La oportunidad de crear ventaja surge también cuando aparece un nuevo y distinto segmento en un sector, o a alguien se le ocurre la idea de reagrupar de una nueva forma los segmentos existentes.” (p. 79-80)
4.	Cambio en los costes o disponibilidad de insumos. “la ventaja competitiva cambia frecuentemente cuando se produce un cambio significativo en los costes absolutos o relativos de insumos tales como mano de obra, materias primas, energía, transporte, comunicaciones, medios de comunicación, o maquinaria.” (p. 80)
5.	Cambio en las disposiciones gubernamentales. “Los ajustes en la naturaleza de las disposiciones gubernamentales en lo concerniente a aspectos tales como las normas de los productos, los controles medio ambientales, las restricciones a la entrada y las barreras comerciales, son otros estímulos habituales para las innovaciones que a su vez dan como resultado la ventaja competitiva. (p. 81)

Fuente: Porter, Michael. E., (1991.) La Ventaja Competitiva de las Naciones, Javier Vergara Editor SA, Bs.As.

Las posibilidades de nuevas formas de competir suelen derivarse de alguna discontinuidad o cambio en la estructura del sector.

El rol del estado es crucial cuando crea condiciones para que las empresas caminen por las oportunidades de innovar. La cuestión es ¿cómo brinda una

nación un entorno en el que sus empresas sean capaces de mejorar o innovar más de prisa que sus rivales extranjeros en un determinado sector? (Porter, p. 47)

3.- Clayton M. Christensen el dilema del innovador

En el libro “The Innovator’s Dilema” (2000) de Clayton M. Christensen escribe sobre los principios de la innovación disruptiva, ¿Qué es la innovación disruptiva? Es un tema que sigue en discusiones, los siguientes cinco puntos resumen los principios y sugiere a los gerentes aprovecharlos o acomodarse a ellos. Sus principios son los siguientes:

Tabla 1. Los principios de la innovación disruptiva según Christensen:

1	“Las compañías dependen del consumidor y de los inversores para los recursos”
2	“Los pequeños mercados no resuelven las necesidades de las grandes compañías”
3	“Los mercados que no existen no pueden ser analizados”
4	“Las capacidades de la organización definen sus discapacidades”
5	“La oferta de tecnología puede no igualar a la demanda del mercado”

Fuente: Elaboración propia basada en Clayton M Christensen, (2000), páginas de la introducción. (p. xxii – xxvii)

4.- Liderando la Revolución del Management de Gary Hamel

Gary Hamel (2000) el autor de la corriente postmoderna escribe una obra titulada Liderando la Revolución, en el año 2000. En inglés Leading the revolution. En la actualidad, menciona el autor: “la unidad de análisis para la innovación ya no es un producto ni un servicio es un concepto de negocio”. La “innovación conceptual es la capacidad de idear conceptos de negocio radicalmente distintos, o nuevas maneras de diferenciar los existentes”. (pág. 88)

Tabla 2. Limitados sólo por la imaginación según Gary Hamel

	Por primera vez que en la historia podemos trabajar a partir de la revolución en lugar de partir hacia adelante partiendo del pasado. (p. 13)
2	[...] nunca fue más pequeña la distancia entre lo que se puede imaginar y lo que se puede realizar. (p. 13)
3	[...] hemos desarrollado la capacidad de interrumpir la historia, de escapar a la extrapolación lineal de lo que fue. (p. 13)
4	En la de la revolución, el futuro será distinto del pasado y tal vez infinitamente mejor. Nuestra herencia ya no es nuestro destino. (p. 13)
5	Los que pueden imaginar una nueva realidad siempre han sido mucho menos que los que no pueden. [...] Porque aun cuando no haya nada que no se pueda imaginar, son pocos los capaces de librarse de las prisiones del mundo lineal. [...]; la mayor parte de las mentes no ha captado las posibilidades inherentes a nuestro escape de la rutina de progreso; pero los individuos y las organizaciones incapaces de escapar de la fuerza de gravedad del pasado verán cerradas las puertas del futuro. (p. 13)

Fuente: Hamel, Gary, (2000) Liderando la revolución. Ed. Norma S.A. (p.13, 14),

5.- Gary Hamel y Bill Breen plantean a la innovación en el management

La pregunta agresiva de Gary Hamel y Bill Breen (2008) en su obra “*El Futuro del Management*”, es la siguiente: Es ¿El final del management? (p.19). El autor cuestiona lo siguiente:

1. ¿Cómo ve el futuro del management? (p. 19)
2. ¿Cómo estarán organizadas y dirigidas las compañías más eficaces del mañana?
3. ¿Qué prácticas nuevas y heterodoxas distinguirán a la vanguardia de la retaguardia?
4. ¿Qué harán o no harán, los directivos de las organizaciones pioneras para sorprender a los líderes empresariales de hoy?
5. ¿En qué se diferenciará el modo de gestionar el talento, asignar los recursos, desarrollar estrategias y medir el rendimiento?

Hamel afirma que: “Teniendo en cuenta lo poco que ha cambiado la práctica del management en las últimas décadas, no es de extrañar que a mucha gente le cueste imaginar cómo podría reinventarse el management de cara a los próximos años” (p. 19).

Hamel y Breen proponen la definición de la innovación: “es cualquier cosa que cambia sustancialmente el modo de llevar a cabo la tarea de management o que modifica de manera significativa las formas organizacionales habituales y, por tanto, aporta avances en los objetivos organizacionales.” (p. 33). Esta definición ha trazado el camino hacia la grandeza, escribe el autor: a) Dominar la ciencia, b) Distribución de capital c) Controlar los activos intangibles, d) Captar la sabiduría de cada empleado, e) Crear un consorcio global. La innovación en management asegura el éxito competitivo en el largo plazo. (Pág.36-37)

6.- Chan Kim y Renée Mauborgne, creadores del concepto del océano azul, aplican la lógica de la “innovación en valor”.

La estrategia del océano Azul de W. Chan Kim y Renée Mauborgne (2005). Cómo desarrollar un nuevo mercado donde la competencia no tiene ninguna importancia. Los creadores de océanos azules aplican una lógica la “*innovación en valor.*” (p. 17).

Tabla 3. La innovación en valor: la piedra angular de la estrategia del océano azul.

1.	“En la innovación en valor se pone igual énfasis en el valor que en la innovación” (p. 17).
2.	“El valor sin innovación suele quedarse en el plano de la <i>creación gradual de valor</i> ” (p. 17).
3.	“La innovación en valor sólo ocurre cuando las compañías logran alinear la innovación con la utilidad, el precio y las posiciones de costo.” (p. 18).
4.	“La innovación en valor es una nueva manera de pensar y ejecutar la estrategia, a través de la cual se crean océanos azules y se deja de lado a la competencia” (p. 18).

Fuente: W Chan Kim y Renée Mauborgne, (2005). La estrategia del océano azul, Grupo Editorial Norma.

El esquema de las cuatro acciones muestra una forma acercarse a la innovación en el valor de la empresa y crear océanos azules, mercados.

7.- C.K. Prahalad y Venkat Ramaswami (2007) La co-creación de valor con los clientes como una fuente de innovación

C.K. Prahalad y Venkat Ramaswami en año 2003 en *The Future of Competition*, o en español, *el futuro de la competencia* (2007) plantean la co-creación de valor como fuente de innovación. El papel cambiante del consumidor (pág.16.), según ambos autores este papel, está cambiando, en cinco dimensiones: 1.- Acceso a la información, 2.- Visión global, 3.- Conectividad (networking), 4.- Experimentación y, 5.-Activismo.”

8.- En la “Era de la Innovación. Como Crear valor a través de redes Globales” de C. K. Prahalad y M. S. Krishnan

C. K. Prahalad y M. S. Krishnan, en su obra de la *Nueva Era de la Innovación. Como Crear valor a través de redes Globales*, Prahalad y Krishnan (2009), mencionaron, “existen nuevos principios en la creación de valor, así como nuevas habilidades que necesitamos construir con objeto de competir” (p. 26). Se observa que; hace diez años los autores citados mencionaban los principios para desarrollar la innovación, por ejemplo, “la creación del valor debe enfocarse en el consumidor individual” (p. 26)

La gerencia en la sociedad según los autores Prahalad y Krishnan en el año 2009, plantean la pregunta que los gerentes deben hacerse a sí mismos para enfrentar el futuro ¿Cómo pensamos acerca de las nuevas fuentes de ventaja competitiva? ¿Qué elementos permiten la innovación en mi empresa? (p. 45) Además mencionan:

Tabla 4. Crear valor a través de redes Globales

1.	“Los procesos de negocio son torrente sanguíneo de una organización. Las manifestaciones de las innovaciones pueden variar. Pero debajo de la apariencia de diferencias están los elementos que permiten todas las innovaciones culturales: procesos de negocios flexibles y bien desarrollados.” (p. 48)
2.	Los procesos de negocio son críticos para el apoyo de una innovación cultural. Pero si no se atienden y no se adaptan de manera consciente al ambiente cambiante de los negocios, estos procesos pueden convertirse en <i>impedimento</i> de la innovación y el cambio. (p.48)
3.	[No es difícil ver que] los procesos de negocio —la articulación de procedimientos de varias actividades de la empresa— son los elementos centrales que permiten la capacidad innovadora de la empresa. También se puede convertir en el principal impedimento de la innovación.” (p.50)
4.	“Reconocemos que los procesos de negocios no son «atractivos» en ninguna de las compañías que hemos conocido. Pocos gerentes de alto nivel quieren ser responsables de esta área, y menos, de ponerle atención. Por lo regular es un <i>huérfano de la organización</i> .” (p. 50)

Fuente: C.K. Prahalad y M.S. Krishnan, (2007), La Nueva Era de la Innovación McGraw Hill

Los autores plantean la estructura de la estrategia de negocios, modelos de negocio y las operaciones, sugieren los autores establecer “una conexión explícita entre estrategia de negocio, modelos de negocio y procesos de negocio.” (p. 50)

“El proceso de negocio es el enlace entre la estrategia de negocios, los modelos de negocios y las operaciones de todos los días.

Los procesos en el mundo de las empresas son objeto de innovación, así como puede constituirse en el camino a la innovación.

9.- En su obra “lo que ahora importa” Gary Hamel (2012)

El autor Hamel plantea, ahora la innovación importa.

Tabla 5.- Algunos conceptos sobre la deuda que se tiene a la innovación.

1.	“Le debemos nuestra existencia a la innovación” (p.70).
2.	“Le debemos nuestra prosperidad a la innovación” (p.70).
3.	“Le debemos nuestra felicidad a la innovación”(p.71).
4.	“Le debemos nuestro futuro a la innovación” (p.72).

Hamel, Gary, (2012) Lo que ahora importa. Ed. Deusto. (p.70, 72).

Discusión

Como se ha podido observar, los conceptos de la innovación, en un determinado tiempo, es un camino recorrido por los autores. **En primer lugar**, Peter Drucker, quién inicia este recorrido con su obra sobre la teoría de la innovación y el emprendedor en el año 1985. Las innovaciones exitosas explotan el cambio, los cambios dentro y fuera de la empresa. **En segundo lugar**, Michael E. Porter, (1990) menciona cinco causas habituales de la innovación y que derivan en ventaja competitiva de las empresas.

En tercer lugar, el libro “The Innovator’s Dilema” (2000) de Clayton M. Christensen, enfatiza unos principios de la innovación disruptiva. Dos de los principios planteados menciona que: uno, los mercados que no existen no pueden ser analizados y las capacidades de la organización definen sus discapacidades.

En cuarto lugar, la teoría de Hamel (2000), introduce la innovación conceptual del negocio. La unidad de análisis para la innovación es un concepto de negocio, cuyo objetivo es introducir variedad estratégica en una industria o un ambiente competitivo. Un concepto de negocio tiene cuatro dimensiones: Estrategia básica, recursos estratégicos, interfaz con el cliente y red de valor. (Hamel. p. 94). **En quinto lugar**, Gary Hamel y Bill Breen (2007), plantean una idea radical, la innovación en el management “es cualquier cosa que cambia sustancialmente el modo de llevar a cabo la tarea de management [...]” (p. 33). Cambia la manera de hacer las cosas de los gerentes, y esos cambios favorecen el rendimiento de la organización. Hamel

plantea encontrar un camino que forje el futuro del management. (Hamel, p. 260). En discusión: a cada oportunidad de innovar corresponde un diferente management. Inventar maneras mejores de a) ampliar y b) sumar esfuerzos nuevas dimensiones de la eficacia en management.

En el sexto lugar, Chan Kim y Renée Mauborgne, proponen el concepto “la estrategia del océano Azul” (2005) del, aplican la lógica de la “innovación en valor”, es decir la piedra angular de la estrategia del océano azul, y, pone énfasis en el valor.

En el séptimo lugar, vuelve C.K. Prahalad y Venkat Ramaswami (2007) El objetivo de la innovación cambia e implica varios pasos: a partir del espacio tradicional del producto, pasando por el espacio de las soluciones y hasta el espacio de experiencia. (p. 168). Los autores mencionados plantean la creación del nuevo capital estratégico (p. 173), lo que supone nuevas maneras de pensar en las oportunidades, acceso a la competencia, aprovechamiento y reconfiguración de recursos, comprometer a toda la organización y competir para crear valor conjuntamente en base a las experiencias. Nuevas formas de co-crear el valor con el cliente busca mediante el producto o un servicio.

En el octavo lugar, los autores, C. K. Prahalad y M. S. Krishnan (2009), en su obra de la *Nueva Era de la Innovación. Como Crear valor a través de redes Globales*, mencionaron: “existen nuevos principios en la creación de valor, así como nuevas habilidades que necesitamos construir con objeto de competir” (p. 26).

En el noveno lugar, finalmente, Gary Hamel destaca que “el primer paso, y el más importante, para cualquier organización que esté decidida a crear una capacidad destinada a una innovación continua y que cambie el juego, consiste en enseñar a su gente a observar el mundo que le rodea con una mirada fresca.” (p.105)

Referencias bibliográficas

Christensen, Clayton M. (1997). *The Innovator’s Dilemma*. Harvard Business School Press.

- Christensen, Clayton M. (1999). El dilemma de los innovadores, Ediciones Granica S.A.
- Drucker F. Peter., (1986). La innovación y el empresario innovador. La práctica y los principios. Ed. Sudamericana.
- Drucker F. Peter. La disciplina de la innovación, (2004) Harvard Business School Publishing Corporation. All rights reserved. Todos los derechos reservados.
- Hamel, Gary, (2012), What Matters Now: How to Win in a World of Relentless Change, Ferocious Competition, and Unstoppable Innovation (Inglés). Jossey-Bass. Pp. 41-81.
- Hamel, Gary, (2000) Liderando la revolución. Ed. Norma S.A.
- Hamel, Gary y Bill Breen (2007) El Futuro del Management, Ediciones Paidós Ibérica, S.A.
- Porter, Michael.E., (1991.) La Ventaja Competitiva de las Naciones, Javier Vergara Editor SA, Bs.As. Pág. 78- 101
- Prahalad, C.K. y Venkat Ramaswamy, (2007), El futuro de la competencia, Emecé editores/ Gestión 2000.
- Prahalad, C.K. y Venkat Ramaswamy, The future of Competition, (2003), HBS Publishing Corporation.
- C.K. Prahalad y M.S. Krishnan, (2007), La Nueva Era de la Innovación. Cómo crear valor a través de redes globales, McGraw Hill
- W Chan Kim y Renée Mauborgne. (2005) Blue Ocean Strategy, Harvard Business Press.
- W Chan Kim y Renée Mauborgne, (2005). La estrategia del océano azul, Grupo Editorial Norma.

Declaro explícitamente no tener conflicto de intereses con la Revista Perspectivas, con ningún miembro de su Comité Editorial, ni con su entidad editora, la Universidad Católica Boliviana “San Pablo”.

Jorge Alejandro A. Blacutt Olmos (2021). “La innovación, un tema recorriendo los caminos de la teoría de la administración”. Perspectivas, Año 24, N° 47, mayo 2021. pp. 123-138. Universidad Católica Boliviana “San Pablo”, Unidad Académica Regional Cochabamba. Clasificación JEL: I39, A39.

Recepción: 25-11-2020
Aprobación: 15-01-2021