



**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**INNOVACIÓN DE PROCESOS EN LAS ORGANIZACIONES:**  
**1993 - 2019**

**EXAMEN DE SUFICIENCIA DE COMPETENCIA PROFESIONAL**  
**ARTÍCULO DE REVISIÓN**

**PRESENTADO POR:**

**Bach. RENE RONAL URURI CALCINA**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**  
**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**PUNO – PERÚ**

**2020**



## INNOVACIÓN DE PROCESOS EN ORGANIZACIONES (2000-2019)

### INNOVATION OF PROCESSES IN ORGANIZATIONS (2000-2019)

Rene Ronal Ururi Calcina

Universidad Nacional del Altiplano, Facultad de Ciencias Contables y Administrativas, Escuela Profesional de Administración, Av. sesquicentenario N° 1150, ciudad universitaria, Puno, Perú.

[ren89uc@gmail.com](mailto:ren89uc@gmail.com)

### RESUMEN

El artículo contempla una revisión bibliográfica del tema de innovación de procesos en organizaciones, que parte de la investigación que se realizó, con el objetivo de contemplar definiciones conceptuales, antecedentes, trayectoria de investigación desde diferentes autores, teóricos e investigadores, así como sus aplicaciones, analizando y describiendo cada investigación, tratando de responder a las interrogantes de ¿cómo es una innovación de procesos y donde se aplicó? dentro del contexto de organizaciones, entre los intervalos de los años de 2000 al 2019. Las principales limitantes de la búsqueda son las bases de datos utilizadas como: Google Académico, Dialnet, Alicia y Redalyc, entendiéndose que una investigación carece de exhaustividad, ya que existen demasiadas variables que limitan la capacidad de acceder a la información. Se recurrió a fuentes primarias y secundarias de recolección de la información dando prioridad a los artículos de investigación que contemplen, la innovación aplicada a los procesos de una organización, dando como resultado la innovación de procesos, en su mayoría relacionado a la ventaja competitiva y tomado por algunas organizaciones como estrategia empresarial, pero aun así se carece de investigaciones claras de la aplicación de la innovación de procesos en varios sectores, por ello es importante el seguimiento de las investigaciones en torno al tema; porque se necesita resultados claros acerca del impacto que tiene, para describir algunos de sus beneficios.

**Palabras claves:** Innovación en empresas, innovación de procesos, medición de la innovación, investigación más desarrollo (I+D) y gestión de procesos.



## ABSTRACT

The article contemplates a bibliographic review of the topic of process innovation in organizations, which starts from the research that was carried out, with the aim of contemplating conceptual definitions, antecedents, research trajectory from different authors, theorists and researchers. as well as its applications, analyzing and describing each investigation, trying to answer the questions of How is a process innovation and where was it applied? Within the context of organizations, between the intervals from 2000 to 2019. The main limitations of the search are the databases used such as: Academic Google, Dialnet, Alicia and Radalic, it being understood that an investigation lacks exhaustiveness, since there are too many variables that limit the ability to access information. Primary sources of information collection were used, giving priority to the research articles that contemplate the innovation being applied to the processes of an organization resulting in process innovation. Mostly related to competitive advantage and taken by some organizations as a business strategy, but even so, there is a lack of clear research on the application of process innovation in various sectors, so it is important to monitor research on the subject; because you need clear results about the impact it has, to describe some of its benefits.

**Keywords:** Innovation in companies, process innovation, measurement of innovation, research plus development (R&D) and process management

## INTRODUCCIÓN

El presente artículo tiene como objetivo realizar una revisión de la bibliografía publicada relacionada con el tema de innovación de procesos, para identificar el estado actual sobre la materia, ¿cuál ha sido su evolución? y definir ¿cuáles son sus principales conceptualizaciones e investigadores?, tendencias en investigación y su síntesis de aplicaciones, a través de la revisión de artículos de investigación publicados durante el periodo 2000-2019.

### **Antecedentes de la innovación de procesos**

Los indicios de la innovación de procesos aparecen junto con el pensamiento de procesos, de la teoría de la administración científica, en la que Frederick Taylor, fue



su principal exponente, quien revolucionó los procesos tradicionales, de los sistemas de trabajo, a través de la aplicación de métodos científicos, con el fin de mejorar la productividad organizacional.

En su libro *Principios de la Administración Científica* (1911) señalaba cuatro puntos básicos relacionados con los procesos de trabajo: 1) desarrollar, para cada elemento del trabajo del obrero una ciencia que reemplaza los antiguos métodos empíricos ; 2) selecciona científicamente y luego instruye, enseña y forma al obrero ; 3) coopera cordialmente con los obreros, para que todo el trabajo sea hecho de acuerdo con los principios científicos que se aplican; y 4) distribuye equitativamente el trabajo y la responsabilidad entre la administración y los obreros .

Por otra parte, en la teoría clásica representado por Henry Fayol, donde su principal aporte a la teoría clásica fue la producción en masa, en serie y en cadena continua, para de esta manera, con el fordismo se establecería un proceso continuo. Dentro de esta, aparece la teoría del *management*, donde Fayol, en su libro *Administración Industrielle et Generale* (1916), señaló que todas las actividades u operaciones de una empresa podrían ser divididas en seis grupos básicos de operaciones, que representan la esencia de cualquier organización (operaciones técnicas, comerciales, financieras, seguridad, contables y administrativas).

Décadas después también tendría aportes por parte de la teoría socio-técnica de las organizaciones, donde se dan los primeros esbozos más concretos de la gestión por procesos. A finales de los años setenta se desarrolló en el Instituto Tavistock de Relaciones Humanas de Londres el estudio de dicha teoría, en este estudio se demostró que se podía reorganizar el trabajo acorde a la tecnología existente, integrando las necesidades sociales de los trabajadores, lo que permitiría pasar de gestión tradicional, basada en funciones y tecnología, a otra sustentada en tareas secuenciales, en una gestión por procesos.

Seguidamente, la teoría general de sistemas, con su máximo exponente Ludwick von Bertalanffy, con su libro *Teoría General de Sistemas* (1968) concibió uno de los conceptos claves de la teoría, el cual es el enfoque holístico a través del modelo entrada (*input*), transformación y salida (*output*), descrito como un sistema abierto como lo son los sistemas biológicos y sociales, una analogía de un sistema transformacional, en la que la dinámica de relaciones con el medio ambiente hace que el sistema pueda recibir entradas transformarlas y exportarlas como salidas.

Finalmente, no fue hasta los años noventa cuando el término de *procesos* comenzó a adquirir importancia como posible aproximación de mejora e innovación de las



organizaciones (Suárez Barraza 2013).

En cuanto al concepto de innovación, se tienen registros de este por primera vez en la obra de Joseph A. Schumpeter, *Teoría del desenvolvimiento económico* (1967), donde la define como “producir otras cosas, o las mismas por métodos distintos”. Sin duda, una definición muy simple y lejana a la que posteriormente evolucionaría en la producción científica sobre el tema.

Sin embargo, el gran aporte de Schumpeter sobre este tema no fue quizás la definición de innovación, sino su clasificación más estructurada, a saber: un tipo de innovación más radical o disruptiva, que introduce nuevos productos, métodos o procesos al mercado; y un segundo tipo de innovación, la incremental, que se aplica a la modificación o mejoramiento de productos o procesos ya existentes.

(Vernaza Arroyo, Medina Sánchez, and Chamorro Quiñonez 2020)refiriéndose a los aportes Schumpeter, asegura que se habla de estos dos tipos de innovación “desde el punto de vista de la cantidad de novedad que incorpora, o por la transformación que opera sobre productos o procesos a los que se aplica”.

Cabe destacar que en los estudios actuales la innovación es desarrollada e investigada como un tema aparte y no como un simple adjetivo o variable de algunos procesos.

## **MÉTODOLOGIA**

La presente investigación es de metodología exploratoria y descriptiva e intenta responder a las preguntas de ¿cómo es la innovación de procesos y dónde se aplica dentro de una organización? Para indagar y encontrar la bibliografía del tema de estudio, la investigación se limitó a los siguientes motores de búsqueda en internet: Google Académico, Redalyc, Dialnet, Scielo, Alicia y Concytec.

La búsqueda se realizó haciendo uso de las siguientes palabras claves, en idioma español, limitando estas a nuestro objeto de estudio: *innovación en organizaciones*, *innovación de procesos*, *medición de la innovación*, *investigación más desarrollo (i+d)* y *gestión de procesos*, con una sola expresión en el idioma inglés (*process innovation*).

Se realizó una búsqueda sistemática tomando artículos de investigación en su mayoría, así como también, revistas, manuales (Manuales de OSLO) y libros muy importantes, recopilados como pilares de investigación de este artículo. Entre los temas que se abordaron se encuentran: administrativas, empresarial, ingeniería, manufactura y organizacional, los que sirvieron como el primer filtro para esta



revisión.

Además, se consideró, por el tema en cuestión, tomar los intervalos de tiempo de los años de 2000 hasta 2019. Sobre la temática de estudio (innovación de procesos), se incluye un total de 45 artículos encontrados y recopilados para formar una base de estudio, de los cuales se revisaron 29 documentos y se procedió al estudio de estos a través de la construcción de una matriz de observación que presenta las siguientes variables: 1) datos generales: autores, año de publicación, país estudiado/publicado, revista en la que se publica, y sectores investigados; 2) tipo de investigación; 3) temática de investigación en torno a la innovación de procesos en organizaciones; y 4) objetivo de investigación de cada revisión.

Para realizar esta revisión, solo se tomaron en cuenta artículos escritos en español, a excepción del libro *Process Innovación*.

## **DESARROLLO**

### **Surgimiento de la innovación de procesos**

La innovación se puede aplicar a los procesos, no siendo exclusivos de los productos tangibles o servicios (Barbosa de Sousa and Dominique Ferreira 2012) y surge de la conjunción de la innovación siendo aplicada a diferentes procesos, a partir de una adopción de una visión clara de procesos de negocios, e iniciado en los procesos claves (Davenport 1993); (Damian and Suárez Barraza 2015) y durante la implementación, al igual que los procesos, esta se dará en diferentes departamentos a lo largo de la organización e incluso fuera de los límites de ella, generando beneficios; pero estos se verán en el mediano y largo plazo (Davenport 1993).

Sobre el nivel de profundidad de la innovación, (Vernaza Arroyo et al. 2020) afirman que una innovación no necesariamente debe ser radical, "ni siquiera original en sentido estricto, sino que se define por la finalidad práctica o útil que reporta para obtener o desarrollar procesos o productos distintos a los establecidos o utilizados en la actualidad".

### **¿Por qué se da la innovación de procesos?**

La innovación de procesos se da en las organizaciones debido al impulso de los clientes, los competidores, las finanzas, la gestión, la introducción de nuevas tecnologías, entre otros elementos (Davenport 1993). Una organización para mantenerse en competencia, y así poder liderar el segmento de mercado donde se encuentra inmersa y luego expandirlo a nuevos mercados, resulta conveniente la

aplicación de un proceso de mejoramiento continuo, apalancándose en el aprendizaje y la innovación (Mathison et al. 2007); por ello, la innovación de procesos empresariales crea organizaciones más competitivas, ágiles y eficaces (Moraleda 2004) Una innovación de proceso de negocio es un proceso de negocio nuevo o mejorado para una o más funciones de negocio que difiere significativamente de los procesos de negocio anteriores de la empresa y que se ha puesto en uso en la empresa. (OECD/Eurostat 2018).

### ¿Cómo se aplica y qué implica la innovación de procesos?

Innovar procesos es ser mucho más eficiente en los procesos y ser diferentes en el valor final que aportamos al producto (Luizuain Ibarrola and Muñiz Maira 2018). Es así que se introduce o diseña un nuevo, o significativamente mejorado, proceso de producción o de distribución. Ello implica cambios significativos en las técnicas, los materiales y/o los programas informáticos (OECD/Eurostat 2005).

Se han identificado al menos tres dimensiones de la innovación de procesos.

**Tabla 01.**

#### Dimensiones de la innovación de procesos

	<b>Incremental Kaizen</b>	<b>Rediseño de Procesos</b>	<b>Reingeniería de procesos</b>
<b>Grado de cambio</b>	Cambios pequeños incrementales	Cambios intermedios	Cambios radicales
<b>Alcance</b>	Procesos funcionales y/u operativos	Procesos interdepartamentales	Todo tipo de proceso
<b>Costes de la implementación</b>	Bajos	Intermedios	Altos
<b>Expectativas de Resultados</b>	Bajas	Intermedias	Altas

*Nota:* Extraído del artículo Innovación de Procesos de Administraciones Locales: un estudio empírico sobre su esfuerzo de mejora continua de Suárez Barraza, 2013.

#### La innovación de procesos como estrategia

La innovación de procesos, dentro de toda organización, es una estrategia empresarial fundamental que debe ser considerada al influir esta de manera sustancial en el rendimiento empresarial; sin embargo, también se debe considerar que como estrategia aislada corre el riesgo de ser ineficiente para el



crecimiento de las empresas (Cuevas, Aguilera, and González 2015); asimismo, puede tener por objeto reducir los costes unitarios de producción o distribución, mejorar la calidad o producir o distribuir nuevos productos o sensiblemente mejorados (OECD/Eurostat 2005).

Las organizaciones entienden que para alcanzar altos niveles de competitividad es necesario el desarrollo de estrategias acordes con las necesidades más sobresalientes y consideradas desde las dimensiones de la innovación en servicios, organizativa, comercial o de procesos (González Ochoa, Rondón Fajardo, and Camacho Rodríguez 2018). La innovación de procesos como estrategia empresarial permite a las organizaciones mejorar la eficiencia, productividad, flexibilidad y calidad de sus operaciones viéndose reflejado en un mayor nivel de rendimiento empresarial (Cuevas et al. 2015); su importancia es tal que permite a la empresa construir en el presente las bases de su desarrollo futuro, independientemente del suceso pasado (Barbosa de Sousa and Dominique Ferreira 2012); en este sentido, abarca la previsión de nuevas estrategias de trabajo, la actual actividad de proceso y la implementación del cambio en todo su complejo tecnológico humano y dimensiones organizativas (Davenport 1993). Si la organización tiene como visión crecer y ser competitiva, una parte de la estrategia estará orientada a la innovación en procesos (Pomar 2012).

La clave de los dirigentes de la organización es desarrollar estrategias para que el personal genere y comparta conocimiento con el propósito de reforzar sus prácticas de innovación en servicios, productos o procesos (Pomar 2012) mientras que algunos indican que depende principalmente de la automatización industrial, dirigiéndose principalmente al aumento de la productividad y reducción de costos .(Correa Jannuzzi, Sugahara, and Rodrigues de Sousa 2015).

### **La innovación de proceso y su relación con I+D**

La intensidad del gasto en I+D incrementa la probabilidad de innovar en procesos; asimismo, ella no afecta la probabilidad de innovar en productos, una menor “apropiabilidad” reduce la probabilidad de innovación en procesos; es más probable que la innovación en productos se introduzca desde las empresas de mayor tamaño, y la productividad se acrecienta con la innovación en procesos (Álvarez, Bravo Ortega, and Navarro 2011).

El gasto en I+D es relevante para explicar la innovación en producto, pero no la innovación en proceso. Asimismo, la realización conjunta de I+D e innovación tecnológica impacta positivamente la probabilidad de exportar y vender



productos innovadores en el mercado nacional. Pese a ello, la probabilidad de ser exclusivamente innovador en procesos no incide sobre esta última variable de resultado. (Ramos Ruiz et al. 2017).

Las actividades de I+D en la innovación en el proceso tiene una necesidad de inversión más alta, una idea bastante presente que plantea un predominio de las innovaciones del producto por sobre el proceso (Astudillo Durán and Briozzo 2016), así también, conseguir mayor productividad va de la mano de la innovación tecnológica, de procesos, organizativa y social (Pulido 2005).

Asimismo, (Geldres Weiss et al. 2016) alerta sobre la baja visibilización de las revistas científicas en Management de los países latinoamericanos en ISI, Scopus o Scielo, advirtiendo así sobre la importancia de generar más investigaciones científicas en el tema gerencial en el que se circunscribe la innovación de procesos.

Las actividades de I+D también deben ser tomadas no solo como iniciativas privadas, sino como políticas públicas constantes de desarrollo donde participen entes públicos, universidades, sector privado, etc.

### **Pautas para innovar procesos**

Para aprender a innovar sus procesos debe iniciar, a través de mejoras incrementales, para que luego de haber creado una base de conocimientos e internalizado una cultura de innovación y mejora continua, sean capaces de generar en la organización un proceso de cambio continuo que conduzca al despliegue de nuevas maneras de hacer las cosas (Cervilla de Olivieri 2005), desde el punto de la innovación en procesos inherentes a la colaboración (cliente-proveedor): indica compartir información, planeación conjunta y alineación de objetivos, es fundamental (Balza Franco, Cardona Arbeláez, and Henríquez Fuentes 2017).

La adquisición de nuevas mercancías y equipos (el proceso interno para la adquisición de bienes y equipos de la empresa) y la coordinación de la sociedad áreas (el proceso interno para la coordinación de las áreas de la empresa para mejorar) tiene una relación significativa con las innovaciones de proceso en las empresas (Zuñiga Collazos et al. 2018).

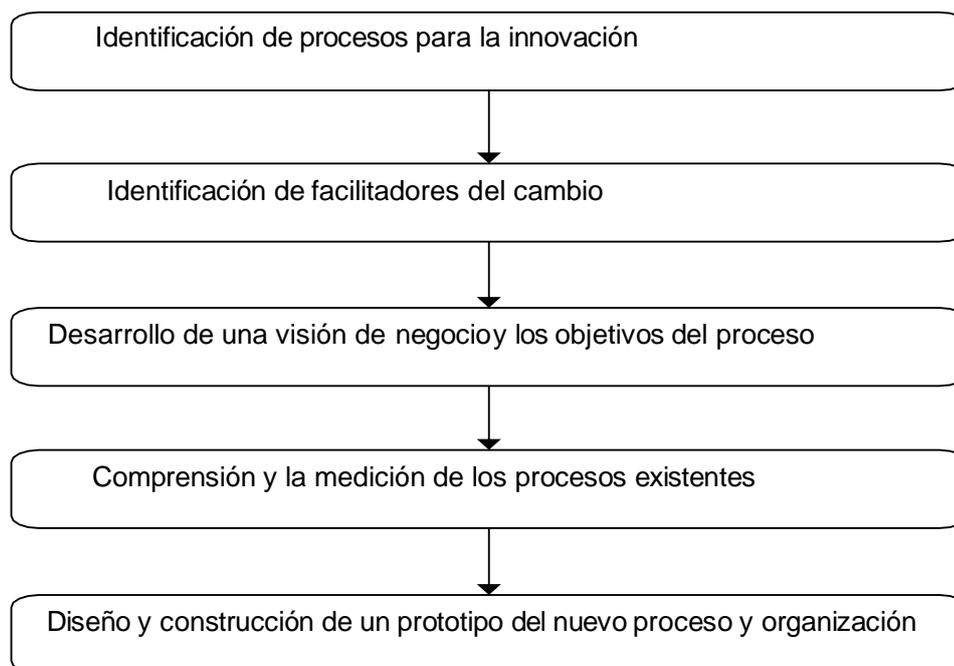
## Secuencia para la aplicación de la innovación de procesos

Nuestro marco para la innovación de procesos consiste en cinco pasos: 1) identificación de procesos para la innovación; 2) la identificación de facilitadores del cambio; 3) el desarrollo de una visión de negocio y los objetivos del proceso; 4) la comprensión y la medición de los procesos existentes; y 5) el diseño y construcción de un prototipo del nuevo proceso y organización (Figura 1).

Aunque la secuencia de las actividades en la Figura 1 puede variar, los aspectos de la ordenación son importantes. Selección de los procesos de innovación, por ejemplo, debe hacerse temprano con el fin de esfuerzo de enfoque y recursos. (Davenport 1993)

**Figura 1.**

### Una aproximación al nivel alto de innovación de procesos



*Nota:* Extraído del libro Proces Innovación de Davenport, 1993.

### Elementos o variables de la innovación de procesos

Asimismo, Harrington (1991), Davenport (1993), Galgano (1993), Childe, Muall y Bennett (1994), Macdonald (1995), Mckay y Radnor (1998), Jackson y Sloane (2003) han señalado algunos de los factores y elementos utilizados para identificar y analizar las diversas variantes de la innovación de procesos (Tabla 2), de acuerdo con la revisión reafirmada por (Damian and Suárez Barraza 2015).

**Tabla 2.**

**Factores y elementos utilizados para identificar y analizar las variantes de la innovación de procesos**

<b>Grado de cambio o tipo de mejora</b>	El rendimiento que se busca tener en los procesos y en la organización: incremental o radical. El cambio o la mejora pueden ser en las actividades de los procesos mismos o en la organización.
<b>Recursos</b>	Los requerimientos pueden ser financieros, humanos y materiales, así como de infraestructura, tecnológica, identificados en términos de alto, medio o bajo.
<b>Riesgo potencial</b>	La innovación de procesos trae consigo diferentes niveles de riesgo, alto, medio o bajo. Comprenden: la resistencia al cambio, el involucramiento y compromiso tanto por los directivos como por los empleados, así como la influencia del entorno actual.
<b>Alcance de la mejora</b>	La mejora puede darse en uno o varios procesos o en toda la red de procesos de toda la organización: inclusive fuera de la organización, con los distribuidores y/o proveedores. Se puede dar, también, en los procesos del tipo de comportamiento de las personas y el mismo proceso de cambio.
<b>Expectativas de los resultados o beneficios</b>	Los cambios pueden ser desde la solución de problemas específicos de calidad, la resolución de quejas de los clientes, la reducción de costos o de tiempo de ciclos de los procesos, hasta cambios radicales, como mejoras en la estructura organizacional o el planteamiento de una nueva orientación estratégica.
<b>Tiempo y costo de la mejora</b>	Serán evaluados en términos de alto, medio o bajo para el costo y corto, medio y largo para el tiempo, en función de la magnitud de su impacto.

*Nota:* Los datos son proporcionados del artículo “Innovación de Procesos en la Gestión Turística” de Damian and Suárez Barraza 2015. Quien a su vez cita a Suárez Barraza de 2010 en su artículo innovación de Procesos en las Organizaciones, el tercer Principio Rector del CHIISAI KAIZEN.

**Algunos beneficios de la aplicación de innovación de procesos**

Muchas de las industrias solo se basan en cumplir uno o varios procesos para elaborar el producto sin tener noción de los beneficios que trae el innovarlos. Por esta razón las organizaciones deben estar en un constante desarrollo e innovación



en sus procesos y así poder sobresalir en el mercado con sus productos y de esta manera obtener ingresos económicos (Espín Beltrán, Eugenio Pilliza, and Villa Andrade 2019). La innovación de procesos como la incorporación de nuevas tecnologías explican gran parte de los aumentos en productividad (Lambardi and Mora 2014).

Los resultados muestran que la innovación en procesos impacta positivamente el crecimiento del empleo y las ventas y, asimismo, a las utilidades (García Pérez de Lema, Gálvez Albarracín, and Maldonado Guzmán 2016); por esto las innovaciones en proceso provocan mejoras en la productividad de los factores que podrían dar lugar a una reducción en los precios (Xulia, Daniel, and Consuelo 2011).

La innovación tiene como finalidad expresa de ser por completo práctica, “y en el ámbito empresarial debe reportar la obtención de ganancias o la disminución de costos en los procesos a los que se aplique” (Vernaza Arroyo et al. 2020).

La innovación en procesos son medios adecuados para evaluar los resultados de una gestión de la innovación en las empresas (Montoya Ramírez 2015). incluyen los nuevos o significativamente mejorados, métodos de creación y de prestación de servicios (OECD/Eurostat 2005).

Y con relación al empleo la innovación de proceso hace que las empresas se enfrenten a mayores costes de ajuste, lo que probablemente es consecuencia de la mayor importancia relativa del trabajo cualificado con relación al no cualificado (Gil Pareja and Llorca Vivero 2002). Empresarios tomadores de riesgo, la conexión a internet y el uso de TIC influyen positivamente en la innovación de procesos (Torres Fuchslocher and Hands de La Fuente 2011).

Las empresas pueden encaminar su esfuerzo innovador hacia mecanismos de aprendizaje que favorezcan la introducción de mejoras incrementales de sus productos o procesos y no únicamente un enfoque basado en actividades de investigación y desarrollo (Álvarez Santos and Miguel Dávila 2007)

## **ANÁLISIS Y RESULTADOS**

A partir de la revisión bibliográfica de los conceptos relacionados con innovación de procesos, se pudieron apreciar interesantes descubrimientos que permiten una visión diagnóstica de la investigación, de acuerdo con las variables aplicadas.

### **Datos generales**

Esta parte de la investigación muestra, en primer lugar, el desarrollo cuantitativo

de la investigación a lo largo de los años analizados, en el que se puede apreciar un incremento más o menos constante de los estudios (Figura 2). Si bien, en el 1993 se publica la obra de Davenport, este en el idioma inglés, nos sirve para introducirnos en la temática en concepto y definición de la innovación de procesos no siendo considerado para el presente análisis. Luego el 2005 y el 2018 se encuentran los manuales de OSLO de la OECD en idioma español de una forma más completa que incluye herramientas de medición de la innovación de procesos que se consideran para este análisis.

En el 2015 y el 2018 es donde más investigaciones se realizaron acerca del tema (4) respectivamente, cabe precisar que en los años que aparentemente no se tiene publicaciones puede existir publicaciones que no fueron revisados, sobre todo en otro idioma diferente al español. En los últimos cinco y diez años se hicieron más publicaciones (11) respecto del tema, de lo que se infiere que está en tendencia.

### Figura 2.

#### Número de publicaciones por año sobre innovación de procesos.

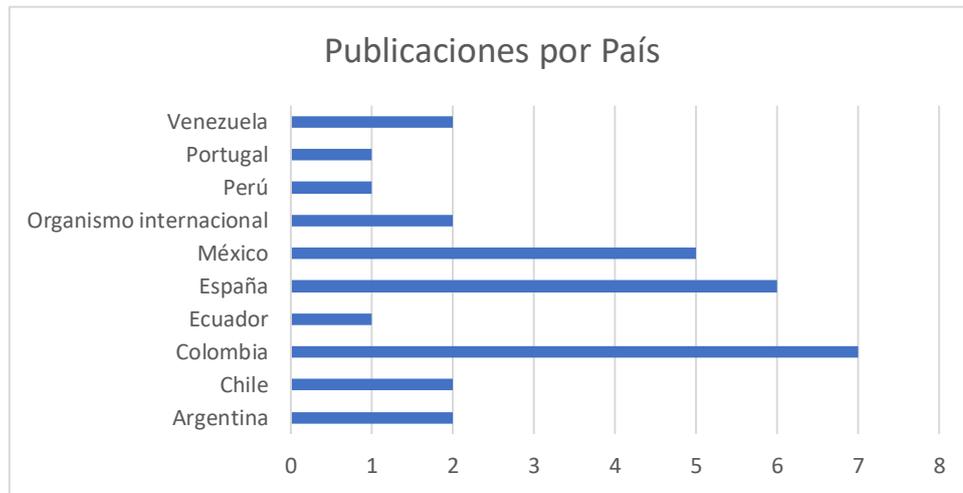


*Nota:* La fuente es una elaboración propia a partir de la muestra obtenida.

Los artículos analizados fueron redactados por 64 autores, siendo OECD/Eurostat (organismo internacional) y Manuel Francisco Suares Barraza, quienes más contribuciones realizaron (2 artículos publicados) respectivamente cada uno; pero cabe resaltar que la OECD/Eurostat tiene más publicaciones que actualiza cierto periodo, que no se consideraron en esta revisión, porque estas mayormente se publican en el idioma inglés.

**Figura 3.**

**Número de publicaciones por país sobre innovación de procesos**



*Nota:* La fuente es una elaboración propia a partir de la muestra obtenida.

En cuanto a los países donde se publicaron las investigaciones, demuestra, como los investigadores trabajan. La preeminencia de Colombia con 7, España con 6 y México con 5 publicaciones, nos muestra como los principales países donde se trabajó el tema. Aun así, la muestra presenta 10 países de los que Colombia es representante de Hispanoamérica, adicional se infiere que en tres países España, Portugal y el organismo internacional, se publicaron 9 investigaciones (incluyendo los manuales de OSLO) que representa un 31.03% del total, a diferencia de los siete países hispanoamericanos se trabajó 20 investigaciones que representa un 68.97%, mostrando que en este último se trabajó más con el tema.

**Tabla 3.**

**Principales revistas de publicación**

---

**Revistas donde se publicaron los artículos**

---

Activities  
Administración y Organizaciones  
Alpha Editores  
Economía industrial  
Estudios Gerenciales  
Estudios y Perspectivas en Turismo  
Faedpyme International Review  
IBM  
Ingeniería e industria Dyna  
Ingeniería industrial  
Intangible capital  
Invenio  
NEGOTIUM / Ciencias Gerenciales

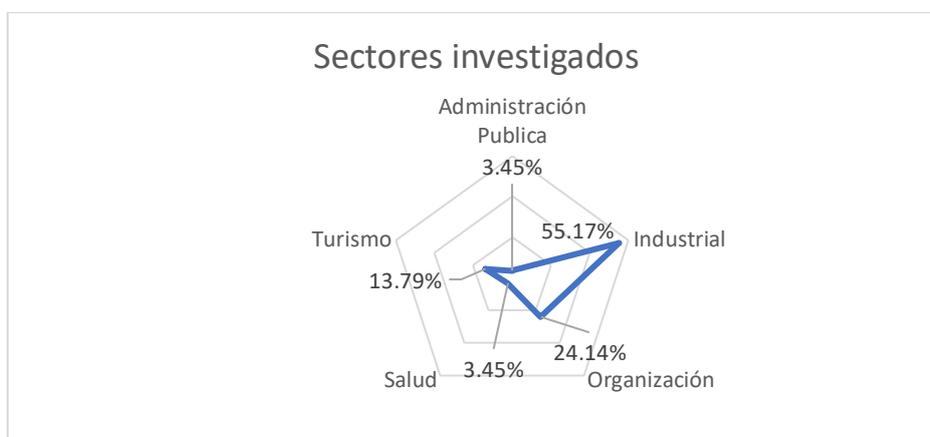
Panorama Socio económico  
Pensamiento y gestión  
Red Internacional de Investigadores en Competitividad  
Revista boletin Redipe  
Revista Brasileira de Gestao de Negocios  
Revista Cepal  
Revista de Ciencias Sociales  
Revista de Economía Institucional  
Revista Dimensión Empresarial  
Revista Latinoamericana de Administración  
Revistas científicas en management en países latinoamericanos  
Tecnica industrial  
The Measurement of Scientific, Technological and Innovation  
Universia Business Review  
Universidad de Vigo

*Nota:* Elaboración propia a partir de la muestra obtenida

La mayoría de revistas solo cuenta con una publicación, a excepción de *Handbook of Innovation Indicators and Measurement* encargada de las publicaciones de OECD/Eurostat, quienes lanzaron una publicación actualizada en el 1997, 2005, 2018 (siendo incluidas dos para la presente investigación), deduciendo que aún no se cuenta con revistas que se especialicen en el tema en específico. Hasta donde se realiza la revisión se afirma que la mayoría de publicaciones se realizó en la región hispanohablante, exceptuando a los países de España, Portugal y, el organismo internacional (encargada de elabora el manual de OSLO para la medición de la innovación).

**Figura 4:**

#### Sectores organizacionales donde se investiga



*Nota:* Elaboración propia a partir de la muestra obtenida

Respecto a los sectores del que se tiene una mayor investigación de las revisiones

realizadas es el sector industrial 55.17% (16), entendiéndose por esta que tiene un fin lucrativo y es donde más se investiga y publica sobre el tema suponiéndose que en busca de mejorar los resultados con respecto a las operaciones, seguidamente el sector organización con un 24.14% (7), entendiéndose por esta una institución dedica a prestar un servicio.

Luego se tienen los sectores turismo con 13.79% (4) y administración pública entendiéndose por esta, una gobernación local y salud (las investigaciones que se realizaron en forma mixta) cada uno 3.45% (1 cada uno), analizando que en todos los sectores se puede aplicar la innovación de procesos porque estas consolidan organizaciones; pero aún es escasa las investigaciones en estas.

### Tipología de las investigaciones de las revisiones realizadas

Una forma de centrar el objeto de estudio de esta investigación fue cuantificar las diferentes herramientas metodológicas utilizadas en las investigaciones, de acuerdo con las siguientes categorías los que se establecieron a partir de ser mencionadas en los artículos analizados; sin embargo, en los que no menciona la metodología de manera clara se realizó un análisis completo, para poder ubicarlo en la categoría correspondiente.

#### Figura 5.

**Porcentaje de la utilización de las principales metodologías de investigación.**



*Nota:* elaboración propia a partir de la información recolectada

**Figura 6.**

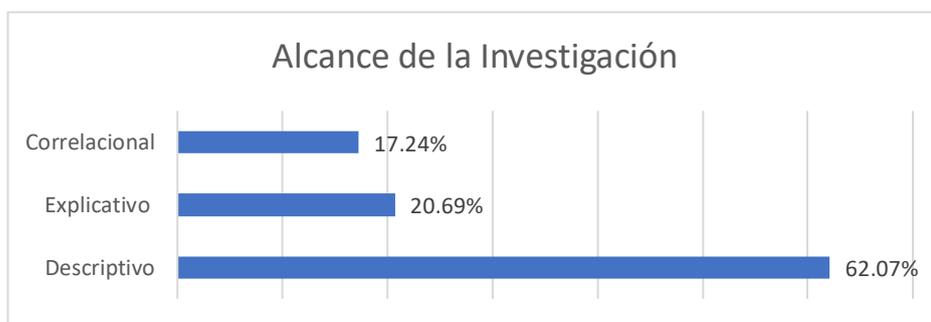
**Porcentaje de la utilización de las principales técnicas de investigación.**



*Nota:* elaboración propia a partir de la información recolectada

**Figura 6.**

**Porcentaje de los principales alcances de investigación.**



*Nota:* elaboración propia a partir de la información recolectada

Para centrar el objeto de estudio de esta investigación, se inició por la cuantificación de las diferentes herramientas metodológicas empleadas en las investigaciones, donde: de las publicaciones analizadas, el 48.28% (14) son de metodología cuantitativa y cualitativa respectivamente, empatando para el presente trabajo y el 3.57% (1) mixta. Y según su alcance de investigación se tiene el diseño descriptivo con un 60.07% (18), correlacional 17.24% (5), y explicativo 20.69% (6), cada uno sin diferenciar de su tipo de metodología. Como último, las técnicas empleadas de revisión de fuentes bibliográficas, relacionado a la metodología cualitativa, cuenta con 44.83% (13), seguido del análisis de contenido, de la metodología cuantitativa 24.16% (7), una técnica mixta de análisis de contenido y encuesta 13.79 (4), encuesta 10.34(3) y la observación y la provit variado 3.45%, (1) cada uno.

**Temática de investigación y objetivo utilizadas en las investigaciones revisadas**

Seguidamente, se muestra la relación del tema central de las investigaciones y



sus objetivos en una secuencia de su publicación de mayor fecha al menor. Estas investigaciones están compuestas por artículos de investigación (24), el que abarca un 82.76%, seguido de revistas (3) 10.34% y manuales (2) 6.90%, siendo un total de 29 documentos analizados para mostrar estos resultados en el presente trabajo. Adicionar que los documentos que cuentan con DOI son el 33.33% de (Digital Object Identifier System), dando una mejor información y consistencia a este investigación.

Tabla 4:  
Tema central y objetivos de las investigaciones revisadas

N°	Referencia	Año publ.	Doc.	Tema central	Objetivo
1	Vernaza Arroyo et al.,	2020	Artículo	Innovación, emprendimiento e investigación científica	Analizar la relación que se puede establecer entre el emprendimiento, la innovación y la investigación científica, así como la influencia de esos tres factores en el desarrollo de procesos o productos novedosos y competitivos
2	Espín Beltrán, et al.	2019	Artículo	Innovación de procesos de industrias que operan en Latagunca.	Objetivo principal el estudio de innovación en procesos en las micro, pequeñas y medianas industrias en el sector Manufacturero de la ciudad de Latacunga.
3	González Ochoa, et al.	2018	Artículo	Estrategias de gestión en innovación para empresas de rehabilitación física de Bucaramanga, Colombia.	Diseñar estrategias de gestión en innovación para tres empresas de rehabilitación física de Bucaramanga.
4	OECD/EUROSTAT	2018	Manual	Recogida e interpretación de datos sobre innovación.	No cuenta
5	Zuñiga Collazos, et al.	2018	Artículo	Innovación de procesos en el centro turístico.	Este estudio empírico analiza las innovaciones de proceso en 364 empresas de turismo de Colombia.
6	Luizain Ibarrola & Muñiz Maira	2018	Revista	Innovación de producto y procesos industriales.	Informe.
7	Balza Franco, et al.	2017	Artículo	Innovación en los procesos Logísticos.	Dinamizador de la innovación en procesos colaborativos en cluster logísticos mundiales.
8	Ramos Ruiz, at al.	2017	Artículo	Relación entre I+D, actividades innovadoras y resultados empresariales.	Este trabajo se tiene como objetivo principal establecer la relación existente entre el gasto en I+D y los resultados de innovación y empresariales.
9	García Pérez de Lema, et al.	2016	Artículo	Efecto de la innovación en el crecimiento y el desempeño de las Mipymes de la Alianza del Pacífico.	Este trabajo analiza el efecto de la actividad innovadora sobre el crecimiento y el rendimiento de las Mipyme de los países de la Alianza del Pacífico.

10	Astudillo Durán & Briozzo	2016	Artículo	Factores determinantes de la innovación.	Análisis de los determinantes de la innovación en las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) manufactureras de la Argentina y del Ecuador
11	Geldres Weiss et al.	2016	Artículo	La Internacionalización de las Escuelas de Negocios, Acreditación y Calidad Educativa	Es clasificar y analizar las revistas científicas en management de todos los países de ALyC, caracterizándolas a través de indicadores bibliométricos básicos.
12	Damian & Suárez Barraza	2015	Artículo	Innovación de procesos en la gestión turística.	Identificar las brechas en la literatura académica de tres grandes temas de la administración: la Innovación de Procesos, la Gestión Turística y la Innovación de Procesos en la Gestión Turística.
13	Cuevas, et al.	2015	Artículo	La relación de la innovación de procesos y el rendimiento empresarial.	Objetivo analizar la relación que existe entre la innovación de procesos con el rendimiento empresarial de las MiPymes industriales de Guanajuato.
14	Montoya Ramírez	2015	Artículo	Medios de control para un sistema de gestión de la innovación en las empresas manufactureras.	El presente artículo constituye el primer avance de una investigación que pretende proponer una metodología de diagnóstico sobre un sistema integrado de gestión de la innovación.
15	Corréa Jannuzzi, et al.	2015	Artículo	Estrategia empresarial e innovación tecnológica de las industrias Brasileñas.	Se realiza un análisis sobre la práctica de la innovación en diferentes sectores de la industria brasileña y se compara el resultado con las estrategias de gestión adoptadas por la industria en el Estado de San Pablo, con el fin de discutir si estas estrategias coinciden con el cuadro brasileño de innovación.
16	Lambaradi & Mora	2014	Artículo	Determinantes de la innovación en productos y procesos.	Analizar empíricamente los determinantes de la decisión de innovar en las empresas colombianas.
17	Suárez Barraza	2013	Artículo	Innovación de Procesos de Administraciones Locales.	En el presente artículo se busca explorar y comprender cómo se aplica la Innovación de Procesos (IP) en las Administraciones locales españolas a lo largo de los años.
18	Barbosa de Sousa & Dominique Ferreira	2012	Artículo	Innovación de procesos en el ámbito turístico.	Objetivo del presente trabajo es analizar en términos conceptuales el concepto de innovación en el ámbito turístico.

<b>19</b>	Pomar	2012	Revista	Innovación en las organizaciones: estrategia y gestión.	No cuenta.
<b>20</b>	Álvarez, et al.	2011	Artículo	Innovación, investigación y desarrollo, y productividad en Chile.	El objetivo de este artículo es contribuir a una mejor comprensión de la relación que existe entre la I+D y la productividad en América Latina a partir de la experiencia chilena.
<b>21</b>	Xulia, et al.	2011	Artículo	La relación entre innovación y variación de los precios innovaciones de proceso y de producto.	El objetivo de este trabajo es analizar la relación entre innovaciones y variación de precios, distinguiendo entre innovaciones de proceso y producto.
<b>22</b>	Torres Fuchslocher & Hands de La Fuente	2011	Artículo	Determinantes de la Innovación en Empresas de Turismo en Pucón – Chile	Analiza los principales determinantes que inciden en las innovaciones de producto, proceso y mercadotecnia en las empresas de turismo en Pucón, Chile.
<b>23</b>	Mathison, et al.	2007	Artículo	Innovación: Factor clave para la ventaja competitiva.	Finalidad de mostrar a la innovación como un factor organizacional que permite el logro de ventajas competitivas.
<b>24</b>	Álvarez Santos & Miguel Dávila	2007	Artículo	La Innovación a través de un enfoque basado en Procesos.	En este artículo se analizan algunos de esos resultados cuando la empresa tiene en marcha un enfoque basado en procesos
<b>25</b>	Pulido	2005	Revista	Innovación en el siglo XXI.	Informar.
<b>26</b>	Cervilla de Olivieri	2005	Artículo	Excelencia operacional mediante la innovación y el mejoramiento continuo de los procesos.	Con tres estudios de casos de en la industria venezolana, es fundamental innovar en procesos.
<b>27</b>	OECD. EUROSTAT,	2005	Manual	Recogida e interpretación de datos sobre innovación.	No cuenta.
<b>28</b>	Moraleda	2004	Artículo	La innovación, clave para la competitividad empresarial.	No cuenta.
<b>29</b>	Gil Pareja & Llorca Vivero	2002	Artículo	Innovaciones de producto, innovaciones de proceso y empleo: el caso español.	Analizar el impacto que la innovación de producto y proceso ejerce sobre el empleo.

Nota: Elaboración propia a partir de la muestra obtenida.



## CONCLUSIÓN

Con relación al tema de investigación, se vio dificultado por la limitada información de la trama en el idioma español, encontrándose en la mayoría de investigaciones, el objetivo de realizar una medición de innovación de procesos en una organización del cual se recopilaban sus conclusiones que sirvieron para construir el conocimiento mostrado, en cambio, en otros artículos se vio algunos objetivos como investigar su aplicación y beneficios, y por último, otros más especificados en la tabla 3.

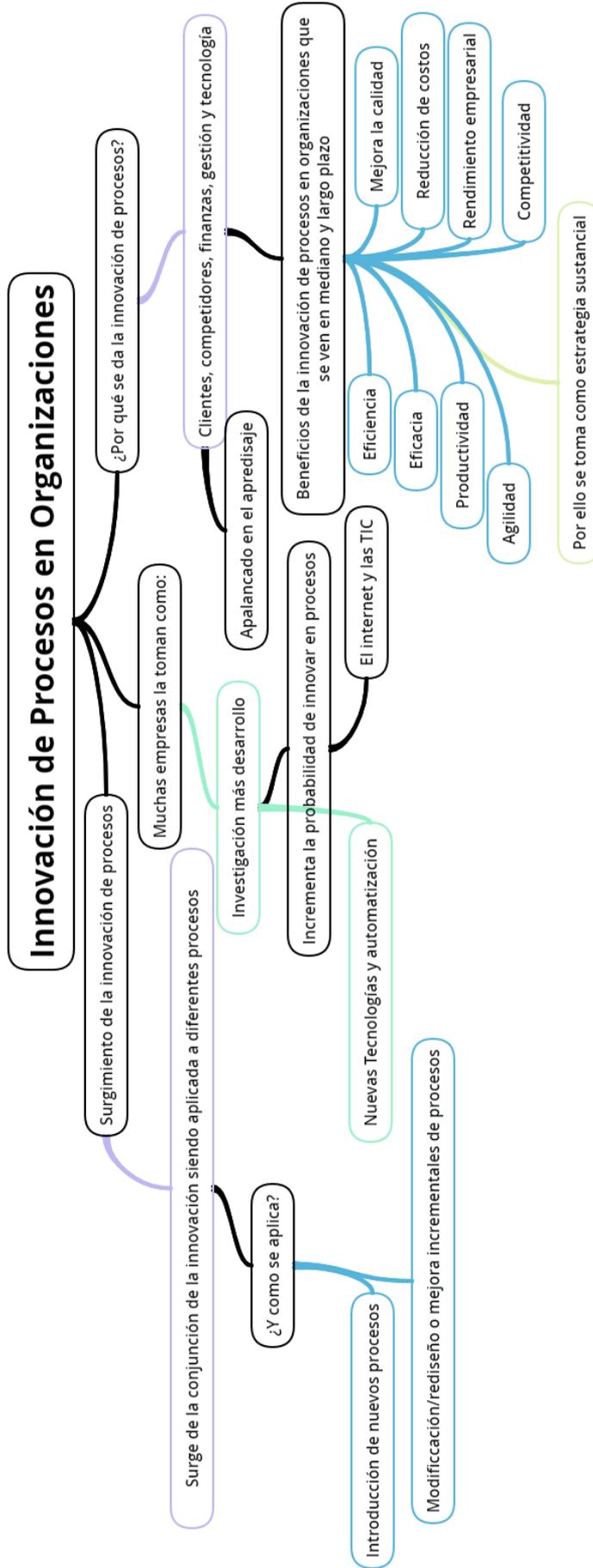
Se puede afirmar que las investigaciones toman como modelo base de medición de la innovación de procesos, al manual de OSLO de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, Así también encontramos una buena información de lo que es la innovación siendo aplicado en los procesos en el libro "Process Innovación" de Thomas Davenport de 1993, adicionar que Suarez Barraza tiene más publicaciones de artículos de investigación aportando mayor información al estudio.

Se puede concluir también que el tema que más se relaciona a la innovación de procesos son la mejora incremental, rediseño o modificación e introducción de nuevos procesos adicionar que es tomado como una estrategia y sus beneficios se relacionan al factor competitivo, a la productividad, a la agilidad, a la eficacia, a la eficiencia, al rendimiento empresarial, reducción de costos, y mejora de la calidad.

La especificación con respecto a los sectores donde se aplica la innovación de procesos es relevante porque las investigaciones realizadas, de acuerdo con la revisión hecha, son aplicadas con pocas distinciones, es decir, que más relevante es para los investigadores cuándo y dónde se ha innovado en procesos que si es efectivo la innovación de procesos en ciertos sectores; para resaltar así que de una generalización de la aplicación se puede pasar a aplicar a lo más específico (en este caso por sectores). En resumen, se elaboró una ilustración con respecto al tema y cómo es relacionado.

Figura 7

Mapa mental de la innovación de procesos



Nota: Elaboración propia



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICA

- Álvarez, R., Bravo-Ortega, C., & Navarro, L. (2011). Innovación, investigación y desarrollo, y productividad en Chile. *Cepal Review*, (104), 141–166.  
<https://doi.org/10.18356/b3570e62-es>
- Astudillo Durán, S., & Briozzo, A. E. (2016). Factores determinantes de la innovación en las MIPYMES manufactureras de la Argentina y el Ecuador. *Faedpyme International Review*, 4(7), 53–65.  
<https://doi.org/10.15558/fir.v4i7.104>
- Balza-Franco, V., Cardona Arbeláez, D., & Henríquez Fuentes, G. (2017). *Innovación en los procesos logísticos: Retos locales frente al desarrollo global*.
- Barbosa de Sousa, B. M., & Dominique-Ferreira, S. (2012). *La Innovación de los procesos: diferenciación en los servicios turísticos*. 21(0327–5841), 963–976. Retrieved from  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5254019>
- Bermúdez García, J. (2013). *Cómo medir la innovación en las organizaciones*.
- Cervilla de Olivieri, M. A. (2005). Excelencia operacional mediante la innovación y el mejoramiento continuo de los procesos: experiencias en la industria venezolana de autopartes. *Revista Latinoamericana de Administración*, 34(34), 47–61. Retrieved from  
<http://www.redalyc.org/pdf/716/71603404.pdf%0A>
- Corrêa Jannuzzi, C. A., Sugahara, C. R., & Rodrigues De Sousa, J. E. (2015). *Estrategia Empresarial e Innovación Tecnológica de las Industrias Brasileñas*. (0329–3475). Retrieved from  
<http://www.redalyc.org/pdf/877/87742317005.pdf>
- Cuevas, V. H., Aguilera, L. E., & González, A. M. (2015). La relación de la innovación de procesos y el rendimiento empresarial de las mipymes industriales de Guanajuato. *Red Internacional de Investigadores En Competitividad*, 1103–1022. Retrieved from  
<https://www.riico.net/index.php/riico/article/viewFile/62/183>
- Damian, I. E., & Suárez-Barraza, M. F. (2015). Process Innovation in Tourism Management: A review of the literature. *Intangible Capital*, 11(2), 147–165. <https://doi.org/10.3926/ic.530>



- Davenport, T. H. (1993). Reengineering Work through Information Technology. In *Harvard Business School Press*.  
<https://doi.org/10.1177/1354066102008003004>
- Espín Beltrán, X. C., Eugenio Pilliza, C. I., & Villa Andrade, L. C. (2019). *Innovación de Procesos en la Pequeña y Mediana Industria en el Sector Manufacturero de la Ciudad de Latacunga*.
- Formichella, M. M. (2005). La Evolución del Concepto de Innovación y su Relación con el Desarrollo. *Compras y Existencias*, (140), 46.  
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1177/1049732315576710>
- García Pérez de Lema, D., Gálvez Albarracín, E. J., & Maldonado Guzmán, G. (2016). Efecto de la innovación en el crecimiento y el desempeño de las Mipymes de la Alianza del Pacífico. Un estudio empírico. *Estudios Gerenciales*, 32(141), 326–335. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2016.07.003>
- Geldres-Weiss, V., Nishizawa, A., Tello-Gamarra, J., Almeida, M. (2016). Revistas científicas en Management en países latinoamericanos: clasificación y análisis. 51 Congreso del Consejo Latinoamericano de Escuelas de Administración CLADEA, Medellín (Colombia). En:  
<https://www.researchgate.net/publication/311373168>
- Gil Pareja, S., & Llorca Vivero, R. (2002). Innovaciones de producto, innovaciones de proceso y empleo: el caso español. *Economía Industrial*, (348), 119–126.
- González Ochoa, D. M., Rondón Fajardo, S. J., & Camacho Rodríguez, D. E. (2018). Estrategias de gestión en innovación para empresas de rehabilitación física de Bucaramanga, Colombia. *Pensamiento & Gestión*, (45), 82–96. <https://doi.org/10.14482/pege.45.10600>
- Lambardi, G. D., & Mora, J. J. (2014). Determinantes de la innovación en productos o procesos: El caso colombiano. *Revista de Economía Institucional*, 16(31), 251–262.
- Luizuain Ibarrola, J. J., & Muñiz Maira, M. (2018). Innovación de producto y procesos industriales. *Técnica Industrial*, 1. Retrieved from  
<http://www.tecnicaindustrial.es/TIFrontal/a-10088-innovacion-producto-procesos-industriales.aspx>
- Maldonado, J. Á. (2018). *Gestión de Procesos*.



- Mathison, L., Garanda, J., Primera, C., & Garcia, L. (2007). Innovación: Factor clave para lograr ventajas competitivas. *Revista NEGOTIUM / Ciencias Gerenciales*, 7, 65-83. Retrieved from <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2573532>
- Montoya-Ramírez, M. F. (2015). Medios de control para un sistema de gestión de la innovación en las empresas manufactureras: caso agroindustria. *Ingeniería Industrial*, 0(033), 205. <https://doi.org/10.26439/ing.ind2015.n033.542>
- Moraleda, A. (2004). La innovación, clave para la competitividad empresarial. *Universia Business Review*, (1), 128-136.
- OECD/Eurostat. (2005). *Manual de Oslo. Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación. Manual, Organización de cooperación y desarrollo económicos, Oficina de estadísticas de las comunidades europeas.*
- OECD/Eurostat. (2018). Oslo Manual 2018. In *Handbook of Innovation Indicators and Measurement*. <https://doi.org/10.1787/9789264304604-en>
- Pomar, S. (2012). Innovación en las organizaciones: estrategia y gestión. *Administración y Organizaciones*, 15(28), 5–10.
- Pulido, A. (2005). La Innovación en el Siglo XXI. *Ibm.*, 2, 38. Retrieved from [www.ceprede.com](http://www.ceprede.com)
- Ramos Ruiz, J. L., Polo Otero, J. L., Barcasnegras, A. A., & González Fernández, A. (2017). Relación entre I+D, actividades innovadoras y resultados empresariales: un Análisis para el sector de alimentos y bebidas en Colombia. *Radiation Physics and Chemistry*, 65(6), XXV–XXX. [https://doi.org/10.1016/s0969-806x\(02\)00465-6](https://doi.org/10.1016/s0969-806x(02)00465-6)
- Roussos, A. J. (2011). Preparando una revisión bibliográfica para su publicación. Cuando un solo artículo nos habla de muchos trabajos. *Reportes de Investigación FUNICS*, 1, 1–7.
- Suárez-Barraza, M. F. (2013). Innovación de Procesos de Administraciones Locales: Un estudio empírico sobre su esfuerzo de mejora continua. *Revista Brasileira de Gestao de Negocios*, 15(47), 204–220. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v15i47.1160>
- Vernaza, G., Medina, E. y Chamorro, J. (2020). Innovación, emprendimiento e investigación científica. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVI(3), 163-



174. <http://dx.doi.org/10.31876/rcs.v26i3.33240>

Xulia, G., Daniel, M.-T., & Consuelo, P. (2011). La relación entre innovación y variación de los precios innovaciones de proceso y de producto. (0422–2784), 109–117. Retrieved from

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3840063>

Zuñiga Collazos, A., Castillo Palacio, M., Muñoz Tabarquino, R. A., & Collazos Zuñiga, E. (2018). Process innovations in tourist companies. *International Journal for Quality Research*, 12(3), 677–688.

<https://doi.org/10.18421/IJQR12.03-08>