

GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN EN EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIOS: Una revisión de la literatura

Katia Reyes Arias

Universidad Industrial de Santander, katia_rear@hotmail.com

Maria Isabella Villamizar

Universidad Industrial de Santander, isabela.villamizar@gmail.com

Edna Bravo

Universidad Industrial de Santander, erbravoi@uis.edu.co

Resumen

El objetivo de esta investigación es contribuir con el entendimiento de la innovación y su gestión en empresas del sector servicios, a través de una revisión de la literatura, que fundamente las bases para la construcción de un modelo de gestión de la innovación para empresas del sector hotelero. En primer lugar se hizo una revisión de la literatura sobre la temática de gestión de la innovación e innovación en servicios, la cual se realizó mediante la búsqueda de publicaciones referentes a la temática de investigación, en las bases de datos ISI Web of Science y Scopus. En los resultados se pudo identificar la importancia de la innovación para el crecimiento de la economía y el impacto del sector servicios en el desarrollo económico mundial. Igualmente, se identificaron las seis dimensiones de la innovación, las cuales permiten que la innovación se materialice en las empresas del sector y los principales factores de innovación que deben ser gestionados en las compañías de servicios: la gestión de una red de relaciones, la formalización del proceso de innovación y el desarrollo de un clima organizativo que fomente la innovación.

Palabras clave

Gestión de la innovación, Innovación en servicios, Sector hotelero

Introducción

El sector de servicios ha tenido una evolución e impacto en la economía mundial ocupando gran parte de las actividades y de la producción de varias industrias en diferentes países, convirtiéndose en el conductor de la productividad y crecimiento en economías desarrolladas (Crevani et al, 2011). Igualmente, la importancia de la innovación como determinante para el crecimiento empresarial y para el logro de la ventaja competitiva en entornos dinámicos, ha hecho del estudio de la innovación en empresas de servicios un tema relevante con un desarrollo permanente. Sin embargo, las teorías de innovación surgen en el contexto de las actividades de manufactura (Damanpour et al, 2009), las cuales tienen una naturaleza diferente a las actividades de servicios. Por ello, la comunidad académica, organizaciones mundiales y especialmente las empresas del sector servicios, ven la necesidad de un estudio más detallado sobre el tema que permita el desarrollo de un modelo de innovación para el sector (Crevani et al, 2011; Gallouj y Weinstein, 1997; Miles, 2001).

Investigaciones previas sobre la gestión de la innovación han permitido identificar los factores determinantes de la innovación en empresas del sector servicios, los cuales son considerados características importantes y necesarias para que la innovación se materialice dentro de las empresas de este. Los factores o facilitadores de la innovación abarcan aspectos estratégicos de la organización permitiendo que los procesos dentro de la empresa funcionen de acuerdo a una estrategia de innovación, y son definidos así: (1) Formalización del proceso de innovación, (2) Conformación de redes de innovación y (3) Clima organizativo que apoya la innovación. La literatura sobre cómo gestionar la innovación subraya la necesidad de formalizar el proceso de innovación dentro de la empresa, es decir, tener un proceso explícito y reproducible para el desarrollo de nuevos servicios o la mejora de los ya existentes, facilitando la identificación e inversión en los recursos intelectuales, organizativos y físicos que puedan ser utilizados en las diferentes fases del proceso (Froehle et al. 2000). La constitución de una red de innovación con diferentes actores internos y externos a la empresa, es otro de los factores que determinan la innovación, ya que aporta diferentes perspectivas en el desarrollo de este tipo de proyectos. La sistematización del proceso de innovación se desarrolla en empresas del sector servicios, siempre y cuando exista un clima organizativo que apoye la innovación. El clima organizativo adecuado es aquel en el que, el pensamiento divergente, la improvisación y la creatividad, se expresan durante las actividades habituales del proceso de innovación en servicios (Mascitelli, 2000) y en donde prima la comunicación y la constante motivación (Lievens et al, 1999; McMeekin y Combs, 1999; Bower et al, 2000; de Jong y Kemp, 2003; Van Riel y Lievens, 2004). Es también aquel que genera en la empresa un “enfoque en el mercado”, y que de esta manera, permite la recopilación e intercambio de información en relación con el cliente, como fuente de retroalimentación para la toma de decisiones en el proceso de innovación.

Sin embargo, el estudio de la gestión de la innovación en servicios en el contexto nacional colombiano es escaso y por ende la adopción de la innovación como eje central de las organizaciones en Colombia es un fenómeno poco común. El principal objetivo de la investigación es hacer una revisión de la literatura científica sobre el tópico de gestión de la

innovación en el sector servicios, haciendo énfasis en el sector hotelero, comprendiendo la importancia que éste tiene para la economía mundial y nacional. Esta revisión es un insumo para la creación de un modelo de innovación para una empresa del sector hotelero colombiano, en el cual se realizara una investigación bajo la metodología de estudio de caso. Se busca que este modelo muestre de forma estructurada las prácticas, herramientas y recursos necesarios para la gestión del proceso de innovación en la organización.

Este artículo está estructurado de la siguiente manera: En la primera sección se describe la metodología que se llevó a cabo para la revisión. Seguido a esto se encuentran los resultados de la revisión de la literatura y por último, se exponen las conclusiones del estudio.

Metodología

Construcción del marco de referencia

La revisión de la literatura se hizo mediante la búsqueda de artículos que hicieran referencia a los tópicos: innovación, innovación en el sector servicios y la gestión de la innovación en empresas del sector servicios- La ventana de tiempo utilizada fue de 2006 a 2013, debido a la novedad de la temática y la necesidad de encontrar información reciente sobre la misma. La revisión se desarrolló mediante la búsqueda en las bases de datos Web of Science (WoS) de Thomson Reuters y Harvard Business Review (HBR), teniendo en cuenta que la WoS posee “información actual o retrospectiva relacionada con la ciencia, las ciencias sociales, las artes y las humanidades de aproximadamente 9.300 de las revistas de investigación más prestigiosas y de alto impacto del mundo” (Web of Science en Español). Además, Ibáñez et al (2011), concluyó que las diferencias que comparte esta plataforma con Scopus son mínimas, ya que trabajos realizados muestran que las dos bases de datos están equilibradas estadísticamente en términos de temas, países, idioma y editores (Ibáñez et al, 2011), lo cual permite concluir que los resultados producidos por las plataformas son similares.

Como primer criterio de selección de los artículos, se tomaron los documentos donde el título estuviera relacionado con la temática y el objetivo de la búsqueda. Posteriormente, se realizó un segundo filtro por el contenido y temática descrita en el resumen de las publicaciones seleccionadas, lo cual, dio como resultado un total de 15 artículos, en su mayoría revisiones de la literatura, relevantes en el tópico de la investigación. Igualmente, se usó el método “bola de nieve” que consiste en hacer una revisión de la bibliografía citada en los documentos previamente revisados para incluir otras publicaciones de interés.

Identificación de las dimensiones de innovación en servicios

Para la identificación de las dimensiones de innovación en servicios, se tomó como base de la búsqueda los artículos publicados en las revistas científicas más relevantes en el tema. Estas revistas fueron seleccionadas de la *Master Journal List* de Thomson Reuters, lista en la cual se encuentran recopiladas las revistas más influyentes e importantes del mundo en términos de literatura académica (Testa, 2009), donde los criterios de selección son los siguientes: normas de publicación básicas de la revista, contenido editorial, la diversidad internacional de sus autores y los datos de las citas asociadas con ellos (Testa, 2009). Para la búsqueda, en primer lugar se seleccionaron las revistas relacionadas con la temática, escogiendo las publicaciones donde los títulos contenían las palabras *managememt*, *tourism*, *business*, *knowledge management*, *business strategy*, *engineering*, *services*, *innovation*, *business research*, *R&D*, *hospitality* o *entrepreneurship*. De esta forma se obtuvo un total de 94 revistas. En segundo lugar, dentro de las revistas seleccionadas se buscaron los artículos publicados que tuvieran mayor relación con el objetivo de la investigación. Igualmente, la búsqueda se realizó a través de la base de datos WoS usando como palabras clave “*innovation*”, “*innovation management*” y “*service innovation*”, las cuales se definieron como criterio de selección

tópico (título, palabras clave y resumen). Se utilizó una ventana de tiempo de cuatro años (2010-2013), con el objetivo de usar información más reciente sobre el tema, debido a que el tópico de la innovación en servicios es un tema emergente y de evolución constante.

En tercer lugar, se revisaron los títulos de los artículos con el ánimo de excluir los documentos que no estuvieran relacionados con la temática y el objetivo de la búsqueda, de lo cual resultaron 92 publicaciones. Seguido a esto, se filtraron los resultados de acuerdo con el contenido y temática tratada en el resumen, la cual debía mencionar temas como gestión de la innovación, innovación en servicios, dimensiones de la innovación en servicios, medición de la innovación o escalas de innovación. Finalmente, se encontraron 22 artículos, los cuales fueron leídos y revisados, hasta llegar a la identificación de las dimensiones de la innovación en servicios.

Resultados

Innovación e innovación en el sector servicios

A finales de 1920, Joseph Schumpeter conceptualizó la primera definición de innovación (Hansen y Wakonen, 1997), refiriéndose a ella como el reflejo de un resultado novedoso, es decir, el desarrollo de un nuevo producto o mejora de un producto ya existente; la creación de un nuevo método de producción; la incursión en un nuevo mercado; la identificación de nuevas fuentes de distribución o la configuración de una nueva estructura organizativa. Esto puede resumirse como “hacer las cosas diferente” (Crossan y Apaydin, 2010). Sin embargo, la innovación tiende a ser definida de acuerdo al contexto en el que se desarrolla, provocando diversas interpretaciones del concepto y de su manejo. A pesar de las discrepancias en la definición de innovación, académicos determinaron que los aspectos que califican a una invención como innovación son: su necesidad y suficiencia (Pittaway et al., 2004), su intencionalidad (Lansisalmi et al., 2006), su carácter benéfico (Camison-Zornoza et al., 2004), su implementación exitosa (Hobday, 2005; Klein y Knight, 2005), y su difusión (Holland, 1997).

De igual forma, Shumpeter en 1934 fue el primero en afirmar que el desarrollo económico estaba impulsado por la innovación (Fa y Mauri, 2008), que es desarrollada mediante un proceso dinámico que genera nuevas tecnologías que desplazan a las ya existentes, es decir, es un proceso de destrucción creativa (OCDE – Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico, 2006). Así mismo, Porter (2005) considera la capacidad de innovación y el mejoramiento de las empresas de una nación, como el camino a seguir para la obtención de ventajas competitivas. Por ello, la innovación es considerada como el camino que deben seguir las empresas que buscan un posicionamiento en el mercado en el cual se desenvuelven, y que tienen por objetivos estratégicos, el crecimiento del negocio y la obtención de ventajas competitivas.

Por otra parte, las actividades que hoy en día mueven la economía mundial, pertenecen al sector servicios. Según cifras de la OCDE - Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico-, estas actividades representan más del 70% del total del Producto Interno Bruto y de los empleos formales a nivel mundial (Chesbroug, 2011). Debido al impacto económico de los servicios en las últimas décadas, las empresas ven la necesidad de incorporar por medio de proceso de innovación, servicios dentro de su portafolio de ofertas (Schilling y Werr, 2009). Como consecuencia, organizaciones mundiales como la OCDE y la Comisión Europea han tomado iniciativas para fortalecer las condiciones y oportunidades que permitan el crecimiento y desarrollo del sector, especialmente, por su potencial innovador (Crevani et al, 2011). Sin embargo, el proceso de desarrollo de nuevos servicios no es un proceso sistemático, ya que la innovación ocurre como un acontecimiento específico a la situación a la que se enfrenta la empresa.

Los servicios varían en carácter y poseen características que los diferencian de los productos, lo cual se convierte en uno de los retos a los que se deben enfrentar en la creación y desarrollo

de nuevas ofertas de servicios. Según Johne y Storey (1998) estas características están sintetizadas bajo los aspectos de intangibilidad, heterogeneidad, inseparabilidad y transitoriedad (perecedero). El servicio es considerado intangible ya que consiste en ideas y experiencias que no son elementos físicos, razón por la cual merecen el calificativo de proceso. La generación de nuevos servicios se debe desarrollar en conjunto con el cliente, que exista una interacción con el mismo, lo cual hace que el servicio sea heterogéneo. La inseparabilidad de los servicios hace referencia a que su producción y consumo ocurren de manera simultánea y determina la importancia del papel del consumidor en la creación de nuevos servicios. Por último, un servicio perecedero indica que éste tiene corta duración, no puede ser producido ni almacenado. Estas características se convierten en condiciones específicas del proceso de desarrollo y entrega del servicio, mostrando la necesidad de involucrar al cliente y otros stakeholders como co-creadores de valor.

Por su parte, Hipp et al (2000) define la innovación en servicios como: (1) Innovación en el servicio, es decir, introducción de nuevos servicios o mejoras significativas en los servicios ya existentes; (2) Innovación en procesos, la cual incluye nuevos y mejorados métodos en el proceso de producción de servicios; y (3) Innovación organizativa, se refiere a las mejoras significativas en las estructuras organizativas y cambios en las prácticas de la organización. Así mismo, Crevani et al (2011), argumenta que la estrategia de innovación planteada por la empresa de servicios tiene un impacto directo en los resultados obtenidos por la misma, debido a que el grado de la capacidad de innovación varía de acuerdo a los objetivos estratégicos fijados. Avlonitis et al (2001) y Alam (2006) definen una tipología de innovación en servicios de acuerdo con el grado de capacidad innovativa/novedad de la empresa: (1) Nuevo Servicio para el Mercado, se refiere al lanzamiento de servicios completamente nuevos para el mercado; (2) Nuevo Servicio para la Compañía, u ofrecimiento de servicios que son nuevos para la compañía pero ya se encuentra en el mercado; (3) Nuevo proceso de entrega o Innovación en el proceso de producción del servicio; (4) Modificación del Servicio, es decir, cambios en servicios existentes; (5) Extensión de la Línea de Servicio, se relaciona con agregar nuevos servicios que son similares a los existentes; y (6) Reposición del Servicio, es decir, reposicionar un servicio existente para que satisfaga nuevas necesidades de los clientes. Sin embargo, una adecuada descripción de la innovación en servicios tiene cierta complejidad, debido al papel que características de los servicios, descritos anteriormente. Por esto, den Hertog et al. (2010) construye un modelo de innovación en servicios (Figura 1), en el cual se considera la innovación en servicios como un fenómeno multidimensional, donde cada dimensión representan los lugares en donde la innovación en servicios puede surgir, conduciendo la creación de nuevas o renovadas funciones de servicios que presentan cierto grado de novedad para la compañía que las genera. Igualmente, para la creación de estas nuevas funciones de servicios, la empresa requiere de capacidades tecnológicas, humanas y organizativas, lo que significa que la empresa innovadora debe recurrir a varios recursos y capacidades operativas, las cuales se encuentran dentro de las unidades funcionales estratégicas de las empresas y son expuestas en el modelo y relacionados con cada una de las dimensiones de la innovación. Estas capacidades y recursos operativos o áreas funcionales son: Estrategia de mercadeo; Servicio de venta y postventa; Aprovisionamiento, fusiones y

adquisiciones y asociaciones; Estrategia financiera; Gestión de recursos humanos y Tecnologías de información y comunicación (TIC).

Considerando como fin último de la innovación en servicios la creación de nuevas experiencias y soluciones de servicio, las cuales pueden consistir en un nuevo servicio, un nuevo portafolio o un nuevo proceso de servicio, donde su grado de novedad puede ir desde ser un servicio nuevo para la compañía, para la industria, para el país o para el mundo, la innovación en servicios es:

“Una nueva experiencia de servicio o solución de servicio que consiste en una o varias de las siguientes dimensiones: nuevo concepto de servicio, nueva interacción con el cliente, nuevo sistema de valor o socios de negocios, nuevo modelo de ingresos, nuevo sistema organizativo de entrega del servicio o nuevo sistema tecnológico de entrega del servicio”.

1.1.1 Dimensiones de la innovación en los servicios

- Primera dimensión, **nuevo concepto de servicio u oferta de servicio** se refiere al valor que es creado por el proveedor de servicio en colaboración con el cliente, donde crear valor significa una nueva idea para solucionar un problema o necesidad del cliente, por esto la nueva idea se crea, teniendo en cuenta las necesidades y deseos de los usuarios . De acuerdo con Frei (2008), la definición del concepto del servicio, consiste en determinar lo que los clientes definen como una oferta de “excelencia” (P.e: Comodidad, conveniencia, amabilidad, flexibilidad, etc.), e identificar qué hacer para entregar esa “excelencia”. El concepto de servicio es considerado como la primera fase del proceso de desarrollo de un nuevo servicio.
- La segunda dimensión, **nueva interacción con el cliente** hace referencia a la creación de nuevas formas que permitan la interacción entre el proveedor de servicios y el cliente, determinando el papel que ellos juegan en la creación de valor; considerando el proceso de interacción y el conocimiento proveniente del cliente como una fuente valiosa de innovación.
- **Nuevo sistema de valor o red de socios**, es la tercera dimensión definida por den Hertog (2010). De acuerdo con el autor, un nuevo servicio se puede realizar por medio de la combinación de funciones de servicio derivadas de la unión de proveedores, ambas partes en la cadena de valor y actores situados a lo amplio de esta cadena. Según lo anterior, un nuevo sistema de valor o grupo de socios de negocio hace referencia a varios actores, que intervienen en el proceso para coproducir una innovación en servicios.
- La cuarta dimensión se refiere a la creación de un **nuevo modelo de ingresos** para el nuevo concepto de servicio, es decir, definir un modelo para la distribución de costos e ingresos de forma apropiada para el nuevo servicio desarrollado. Es por esto que el modelo de ingresos es la forma específica en que el nuevo concepto de servicio permite la generación de ingresos para el negocio. Se considera también como la forma

en que la organización se apropia de cierto valor, el cual es creado por el modelo de negocio para todos sus grupos de interés (proveedores, clientes, socios, empleados, etc.) (Amit y Zott, 2012).

- La quinta dimensión o **nuevo sistema de entrega: personal, organización y cultura**¹, se enfoca en la creación de nuevas formas de entregar un servicio, teniendo en cuenta la estructura organizativa, la cultura y el recurso humano de la compañía, ya que una apropiada gestión y organización es necesaria para permitir que los trabajadores desarrollen y ofrezcan servicios innovadores. Igualmente, para el desarrollo e implementación de nuevos servicios, se requiere de nuevas estructuras organizativas, capacidades personales e interpersonales o habilidades de equipos.
- Por último, la sexta dimensión o **nuevo sistema de entrega del servicio: Tecnológico**, se refiere a la creación de formas innovadoras de entregar un servicio mediante la incorporación de TIC (tecnologías de información y comunicación), permitiendo la creación o mejora de los servicios, o la implementación de herramientas para el desarrollo o apoyo del servicio existente. Sin embargo, la tecnología puede afectar a otras dimensiones, por ejemplo: nuevo concepto de servicio, formas en las que el cliente puede interactuar con el proveedor de servicio y también, con algún socio de negocio relevante o “socio tecnológico” para ofrecer innovaciones de servicio.

¹ Conocido comúnmente como nuevo sistema de entrega organizativo.

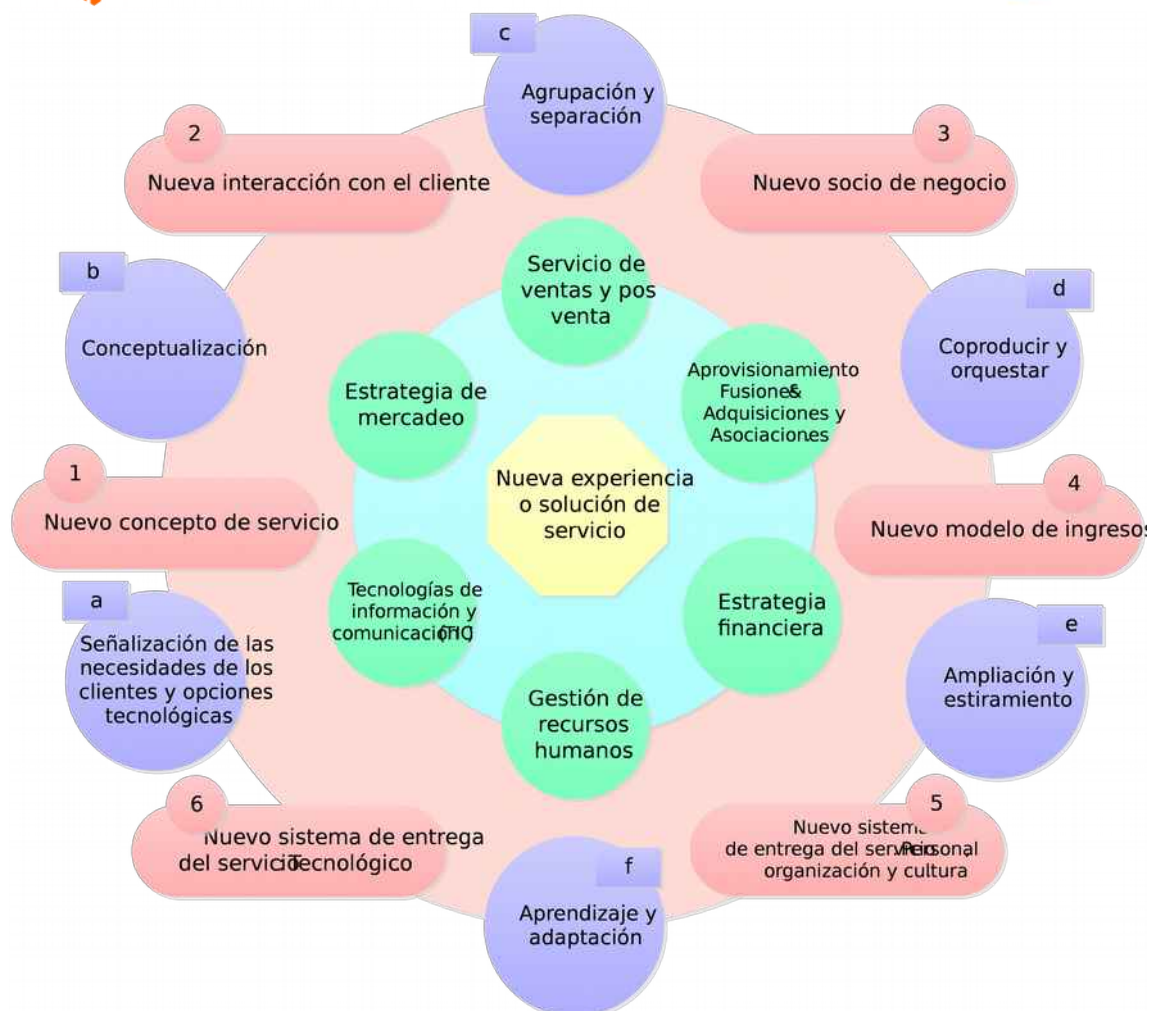


Figura 1. Modelo multidimensional de la innovación en servicios y capacidades dinámicas para realizar nuevas experiencias y soluciones de servicio.

Fuente: (Den Hertog et al, 2010)

1.2 Gestión de la innovación en empresas de servicios

Gottfriedsson (2001) y Sonesson (2007), son algunos de los autores que en sus estudios propusieron la división del proceso de innovación en tres fases generales: Una primera fase, en la cual se presentan ideas para nuevos servicios o procesos, las cuales se alineen con los objetivos estratégicos de la organización. En la siguiente fase, se conforman equipos por proyectos para el diseño de la innovación, formalizando el proceso de innovación. En la última fase, el nuevo proceso o servicio es terminado y probado, para posteriormente ser implementado. La implementación incluye el entrenamiento de los empleados para la prestación del servicio, la comercialización y el lanzamiento al mercado.

Schilling y Werr (2009), mediante la revisión sistemática sobre el tópico de gestión de la innovación, lograron definir los factores o aspectos que consideran, deben tenerse en cuenta para la gestión del proceso de innovación en empresas del sector servicios. Hargadon (2002) define la innovación como la capacidad de manejar y crear conocimiento que resulte en nuevas ideas de servicios o prácticas organizativas. La gestión del conocimiento hacia la innovación requiere la identificación de ideas y conocimiento de valor, presente en la organización, la distribución de estos a los miembros de la compañía y el facilitamiento de la creación de conocimiento y procesos creativos (Schilling y Werr, 2009).

1.2.1 Gestión de una red de relaciones

Hacer parte de una red de relaciones con diferentes actores es uno de los determinantes de la innovación en servicios (Schilling y Werr, 2009). Estas redes permiten el intercambio de recursos, conocimiento e ideas con diferentes actores como clientes, usuarios, proveedores y otros socios innovadores (Den Hertog 2000; Miles 2000), así como con empleados de primera línea y otros actores internos dentro de la organización. Abramovici y Bancel-Charencol (2004), hablaron de la intervención de los clientes en el proceso de innovación, lo cual es una herramienta importante ya que ellos constituyen una fuente valiosa de información en ciertas fases del proceso, por ejemplo, en la validación de una opción técnica escogida o en la participación de la construcción o prueba de un prototipo. Gadrey y Gallouj (1998) señalaron que, en el proceso de prestación de servicios, se conoce como “Momento de Verdad” al valor del servicio que se produce por la interacción entre el cliente y el proveedor. El cómo el cliente experimente la interacción, se convierte en parte del valor de la experiencia de servicio. También, esta interfase entre el cliente y la empresa lo llaman “Momento de impulso de la innovación”, ya que las demandas de los clientes pueden desencadenar nuevas ideas de servicio (Magnusson et al, 2003). Estudios sobre la participación del cliente en el proceso de innovación, como el de Lidén y Sandén (2004), concluyeron que otro momento de interacción con los clientes es cuando éstos están haciendo trámites de garantía, es decir, existe una participación del cliente después de que el servicio falla y se presentan quejas sobre el mismo.

Por su parte, los empleados de primera línea, quienes están en constante contacto con los clientes, son una fuente importante de información y constituyen otra forma de incorporar las ideas de los clientes en el proceso de innovación. Estos deben intervenir en las primeras etapas del proceso de innovación, así como en la definición de las estrategias de implementación y lanzamiento del nuevo servicio (de Brentani, 2001), conceptualizando la innovación de una forma cognitiva y verbal para darla a conocer a los usuarios finales.

1.2.2 Formalizar el Proceso de Innovación.

El desarrollo de nuevos servicios es una actividad que se realiza por alguna razón específica (ad hoc) y que se integra a las operaciones diarias de la compañía, por esto, los procesos desestructurados y no sistematizados para la selección y generación de ideas, no constituyen un apoyo a la innovación en servicios. Estudios como los de Froehle et al (2000), concluyen

que, formalizar el proceso de innovación trae consigo beneficios como el aumento de la velocidad en el desarrollo de nuevos servicios, ya que una parte importante de la formalización es proveer los recursos claves de innovación, lo que permite el desarrollo continuo de nuevas ideas. También, la formalización del proceso requiere que se organice a las personas en equipos multifuncionales, ya que la participación de personas de diferentes funciones y profesiones brinda diferente conocimiento y competencias y ofrece creatividad, aprendizaje y desarrollo de conocimiento al proceso de innovación (Schilling y Werr, 2009). Oke (2007) propone las prácticas gerenciales que deben realizarse y que apoyan la innovación: formalización de la visión y la estrategia enfocada en la innovación; rutinas para la creatividad y gestión de ideas; una cultura y clima organizativo y rutinas para manejar e implementar un portafolio de servicios.

1.2.3 Clima Organizativo que fomente la Innovación.

El clima organizativo adecuado para la innovación es aquel que fomenta la creatividad, la generación de ideas y el intercambio de conocimiento. Mascitalli (2000), definió en su estudio, que un buen ambiente en la organización es la mejor condición para que las innovaciones revolucionarias ocurran, el cual permite que el pensamiento divergente, la improvisación y creatividad artística se combinen con las demanda del proceso de desarrollo de nuevos servicios. También, un buen clima organizativo es aquel en el que existe una buena comunicación y por ende, las personas cuentan con las capacidades necesarias para absorber la información como insumo para el proceso de innovación, donde la información intercambiada proviene del cliente. Lievens y Moenaert (2000) definen que, una innovación es exitosa, cuando la empresa tiene la habilidad de reducir el espacio que hay entre la información que sirve para resolver una tarea específica y toda la información disponible para la empresa. Reducir este espacio significa reducir la incertidumbre de la innovación, gracias a una buena gestión de la información. Un clima organizativo que fomente la innovación es el que motiva a sus empleados a tener un comportamiento innovador y en el que, las metas personales están alineadas con las metas de la empresa (Schilling y Werr, 2009). McMeekin y Coombs (1999) definieron que los elementos dentro de una organización, los cuales motiva a sus empleados a tener un comportamiento innovador son: que el trabajo sea interesante para quien lo realiza; que la empresa de recompensas como mejoras en el salario y otros incentivos; y que la empresa de la oportunidad de hacer carrera dentro de la misma y así motivar en sus empleados a tener una visión de carrera al largo plazo.

Conclusiones

El propósito de este artículo es contribuir a un mejor entendimiento de la gestión de la innovación en servicios, a través de una revisión de la literatura de la temática que nos permite crear un marco de referencia que servirá como base para el diseño de un modelo de gestión de la innovación para el sector hotelero. Sin embargo, los resultados de la investigación permiten evidenciar que las características de los servicios se relacionan directamente con el proceso de desarrollo y entrega del servicio. Igualmente, estas características de intangibilidad, heterogeneidad, inseparabilidad y transitoriedad (perecedero) (Johny y Storey, 1998), requieren de la intervención del cliente y otros stakeholders como co-creadores de valor. Es por esto que la conceptualización de la innovación en los servicios y la definición de un modelo de gestión de la innovación para empresas del sector debe ser desarrollado estudiando los rasgos y situaciones particulares de los diferentes tipos de servicios.

Por otra parte, varios autores a lo largo de la historia moderno concuerdan en que “la innovación será una de las pocas fuentes de ventaja competitiva” (como se cita en Crossan y Apaydin (2010, p. 1171). Los resultados de esta revisión validan la hipótesis de que la innovación es determinante para el crecimiento empresarial y para el logro de la ventaja competitiva en entornos dinámicos. Igualmente se confirma el creciente valor que ha ganado el sector servicios en la economía mundial. Sin embargo, se logró evidenciar que diferentes autores abordan la temática de innovación en servicios desde diferentes perspectivas pero coinciden en que la innovación en el sector se materializa con: la introducción de un nuevo o mejorado servicio, la implementación de nuevos o mejorados métodos de producción de servicios, o la introducción de una nueva o mejorada estructura y cultura organizativa. Sumado a esto, los hallazgos de la investigación realizada por den Hertog, definen la innovación en servicios como una nueva experiencia de servicio o solución de servicio que consiste en una o varias de las siguientes dimensiones: nuevo concepto de servicio, nueva interacción con el cliente, nuevo sistema de valor o socios de negocios, nuevo modelo de ingresos, nuevo sistema organizativo de entrega del servicio o nuevo sistema tecnológico de entrega del servicio; permitiendo una visión clara de los actores y capacidades que se requieren para que la innovación se desarrolle. Teniendo en cuenta lo anterior, se considera que es necesaria la búsqueda e identificación de herramientas tangibles y replicables que permitan el desarrollo de las capacidades e integración de los actores que el autor propone, lo cual influye en el proceso de innovación de los servicios.

Adicional, conviene advertir la necesidad de identificar prácticas y herramientas para cada uno de los factores determinantes en la gestión de la innovación en servicios, las cuales sean integradas dentro de las actividades de la empresa, permitiendo el desarrollo de innovación en el sector. Igualmente, se indica que éstas prácticas y herramientas deben ser estudiadas para los diferentes tipos de servicios, en una primera etapa de la investigación, para finalmente identificar los instrumentos adaptables al sector servicios en general.

Agradecimientos

Las autoras agradecen a la Universidad Industrial de Santander y al grupo de Investigación INNOTECH que hicieron posible la ejecución del proyecto “Diseño de un Modelo de Gestión de la Innovación en Empresas del Sector Hotelero en Colombia: Caso Hotel HDCB”, en el marco del cual se realizó una parte significativa del estudio reportado aquí. Igualmente, agradecen al Hotel HDCB por permitirnos obtener información valiosa para el desarrollo del proyecto de investigación.

Referencias

- Abramovici, M. & Bancel-Charensol, L. (2004) *How to take customers into consideration in service innovation projects*. Service Industries Journal. 24(1), 56-78
- Alam, I. (2006). *Service innovation strategy and process: a cross-national comparative analysis*. International Marketing Review. 23(3), 234 -254
- Amit, R., & Zott, C. (2012). *Creating Value Through Business Model Innovation*. MIT Sloan Management Review. 53(3), 46.
- Avlonitis, G. J., Papastathopoulou, P. G. & Gounaris, S. P. (2001). *An empirically-based typology of product innovativeness for new financial services: success and failure scenarios*. Journal of Product Innovation Management. 18, 328
- Björilin Lidén, S. & Sandén, B. (2004). *The role of service guarantees in service development*. Service Industries Journal. 24(4), 1-20.
- Bower, D. J., Reid, M., Barry, N., & Ibbotson, T. (2000). *Aligning process and meaning: innovating in complex healthcare delivery 49 systems*. International Journal of Innovation Management. 4(3), 299-317
- Camison-Zornoza, C., Lapiedra-Alcami, R., Segarra-Cipres, M. & Boronat-Navarro, M. (2004). *A meta-analysis of innovation and organizational size*. Organization Studies. 25, 331-61
- Casadesús-Fa, M., Mauri, M. (2008). UNE 166002:2006: *Estandarizar y Sistematizar la I+D+i: la norma y la importancia de las TIC en su implementación*. Dyna. 83(6), 325-331.

- Chesbroug, H. (2011). *Bringing Open Innovation to Services*. MIT Sloan Management Review. Vol.52No.2.
- Crevani, L; Palm, K.; Schilling, A. (2011). *Innovation Management in Service Firms: A Research Agenda*. Springer – Verlag. Serv Bus. 5, 177-193.
- Crossan, M. M., & Apaydin, M. (2010). A multi-dimensional framework of organizational innovation: A systematic review of the literature. *Journal of management studies*, 47(6), 1154-1191
- de Brentani, U. (2001). *Innovative versus incremental new business services: different keys for achieving success*. *Journal of Product Innovation Management*. 18, 169-187.
- Den Hertog, P., Van Der Aa, W., & De Jong, M. W. (2010). *Capabilities for managing service innovation: towards a conceptual framework*. *Journal of Service Management*. 21(4), 490-514
- Den Hertog, P. (2000). *Knowledge-intensive business services as coproducers of innovation*. *International Journal of Innovation Management*. 4(4), 492
- de Jong, J. P. J. & Kemp, R. (2003). *Determinants of co-workers' innovative behaviour: an investigation into knowledge intensive services*. *International Journal of Innovation Management*. 7(2), 189-212.
- Frei, F. (2008). *The four things a service business must get right*. *Harvard Business Review*. 86(4), 71
- Froehle, C. M., Roth, A. V., Chase, R. B. & Voss, C. A. (2000). *Antecedents of new service development effectiveness. An exploratory examination of strategic operations choices*. *Journal of Service Research*. 3(1), 3-17
- Gadrey, J. & Gallouj, F. (1998). *The provider-customer interface in business and professional services*. *Service Industries Journal*. 18(2), 1-15
- Gottfridsson, P. (2001), Småföretags tjänsteutveckling – en studie av hur småföretag utvecklar individuellt anpassade tjänster, Diss. Stockholms University (El desarrollo de servicios en las pequeñas empresas - Un estudio de cómo las pequeñas empresas desarrollan servicios personalizados. Escuela de Negocios de la Universidad de Estocolmo)
- Hansen, S. O. & Wakonen, J. (1997). *Innovation, a winning solution?*. *International Journal of Technology Management*. 13, 345–358.
- Hargadon, A. B. (2002). *Brokering knowledge: linking learning and innovation*. *Research in Organizational Behavior*. 24, 41-85

- Hipp, C., Thether, B. S. & Miles, I. (2000). *The incidence and effects of innovation in services: evidence from Germany*. International Journal of Innovation Management. 4(4), 417-453.
- Hobday, M. (2005). *Firm-level innovation models: perspectives on research in developed and developing countries*. Technology Analysis and Strategic Management. 17, 121-46
- Holland, M. (1997). *Diffusion of innovation theories and their relevance to understanding the role of librarians when introducing users to networked information*. Electronic Library. 15, 389-94
- Ibañez, A., Bielza, C., & Larrañaga Múgica, P. (2011). *Productividad y visibilidad científica de los profesores funcionarios de las Universidades públicas españolas en el área de tecnologías informáticas*. Recuperado de la Universidad Politécnica de Madrid, website: <http://oa.upm.es/9407/1/analisis-bibliometrico.pdf>, p. 11. [15 de Noviembre de 2013].
- Johne, A. & Storey, C. (1998). *New service development: a review of the literature and annotated bibliography*. European Journal of Marketing. 32(3/4), 184-251
- Klein, K. J. & Knight, A. P. (2005). *Innovation implementation – overcoming the challenge*. Current Directions in Psychological Science. 14, 243
- Lansisalmi, H., Kivimaki, M., Aalto, P. & Ruoranen, R. (2006). *Innovation in healthcare: a systematic review of recent research*. Nursing Science Quarterly. 19, 66-72
- Lievens, A., & Moenaert, R. K. (2000). *New service teams as information-processing systems. Reducing innovative uncertainty*. Journal of Service Research. 3(1), 46- 65
- Magnusson, P. R., Matthing, J. & Kristensson, P. (2003) *Managing user involvement in service innovation. Experiments with innovating end users*. Journal of Service Research. 6(2), 111-124
- Mascitelli, R. (2000). *From experience: harnessing tacit knowledge to achieve breakthrough innovation*. Journal of Product Innovation Management. 17, 179-193
- Mcmeekin, A., & Coombs, R. (1999). *Human resource management and the motivation of technical professionals*. International Journal of Innovation Management. 3(1), 1-26.
- Miles, I. (2000). *Service innovation: coming to age in the knowledge-based economy*. International Journal of Innovation Management. 4(4), 371-389

- Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (2006). *Manual de Oslo, Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación*. Tercera Edición. Eurostat y OCDE
- Oke, A. (2007). *Innovation types and innovation management practices in service companies*. International Journal of Operations & Production Management. 27(6), 564-587
- Pittaway, L., Robertson, M., Munir, K., Denyer, D. And Neely, A. (2004). *Networking and innovation: a systematic review of the evidence*. International Journal of Management Reviews. 5/6, 137-68
- Porter, M. (2006). *Estrategia y ventaja competitiva*. DEUSTO. 222 p. ISBN 8423423832
- Schilling, A., & Werr, A. (2009). *Managing and Organizing for Innovation in Service Firms. A literature review with annotated bibliography*. VINNOVA Report VR 2009, 6.
- Sonesson, O. (2007). *Tjänsteutveckling med personalmedverkan*. Karlstad university, Fakultetenförekonomi, kommunikationoch IT
- Testa, J. (2009). *Proceso de selección de revistas especializadas de Thomson Reuters*. Recuperado de Thomson Reuters, página web http://thomsonreuters.com/content/science/pdf/ssr/journal_selection_essay-spanish.pdf [15 Noviembre de 2013].
- Tseng, C. Y., Kuo, H., & Chou, S. S., (2008). *Configuration of innovation and performance in the service industry: evidence from the Taiwanese hotel industry*. The Service Industries Journal 28 (7), 1015-1028.
- van Riel, A. C. R. y Lievens, A.(2004). *New service development in high tech sectors. A decision-making perspective*. International Journal of Service Industry Management. 15(1), 72-101.
- Web of Science. *Science en Español*. (n.d) Recuperado de <http://ip.science.thomsonreuters.com/es/productos/wos/> (15 de Noviembre de 2012)