

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
*La Universidad Católica de Loja*

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y  
EMPRESARIALES**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Análisis de la relación entre innovación organizacional y  
desempeño organizacional en las empresas del sector  
financiero privado de la ciudad de Loja en el periodo 2021-  
2022**

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de:

**LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Autor:** Palacios Cisneros, Patricia Victoria

**Directora:** Ponce Espinosa, Glenda Edith

LOJA

2022



*Esta versión digital, ha sido acreditada bajo la licencia Creative Commons 4.0, CC BY-NY-SA: Reconocimiento-No comercial-Compartir igual; la cual permite copiar, distribuir y comunicar públicamente la obra, mientras se reconozca la autoría original, no se utilice con fines comerciales y se permiten obras derivadas, siempre que mantenga la misma licencia al ser divulgada. <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.es>*

2022

## **Aprobación del director del Trabajo de Titulación**

Loja, 05 de septiembre del 2022

Magister

Julio Alberto Ríos Zaruma

**Director de la carrera de Administración de empresas**

Ciudad. -

De mi consideración:

Me permito comunicar que, en calidad de director del presente Trabajo de Titulación denominado: Análisis de la relación entre innovación organizacional y desempeño organizacional en las empresas del sector financiero privado de la ciudad de Loja en el periodo 2021-2022 realizado por Patricia Victoria Palacios Cisneros ha sido orientado y revisado durante su ejecución, así mismo ha sido verificado a través de la herramienta de similitud académica institucional, y cuenta con un porcentaje de coincidencia aceptable. En virtud de ello, y por considerar que el mismo cumple con todos los parámetros establecidos por la Universidad, doy mi aprobación a fin de continuar con el proceso académico correspondiente.

Particular que comunico para los fines pertinentes.

Atentamente,

Director: Doctora Glenda Edith Espinosa Ponce

C.I.: 1103873533

Correo electrónico: [geponce@utpl.edu.ec](mailto:geponce@utpl.edu.ec)

### **Declaración de autoría y cesión de derechos**

“Yo, Patricia Victoria Palacios Cisneros, declaro y acepto en forma expresa lo siguiente:

Ser autor(a) del Trabajo de Titulación denominado: Análisis de la relación entre innovación organizacional y desempeño organizacional en las empresas del sector financiero privado de la ciudad de Loja en el periodo 2021-2022, específicamente de los contenidos comprendidos en: se debe colocar los nombres de los capítulos elaborados en el Trabajo de Titulación, por ejemplo. Introducción, Resumen, Capítulo 1. Marco teórico, Capítulo 2. Contexto del sector financiero privado, Capítulo 3. Metodología, Capítulo 4. Análisis de resultados e implicaciones organizacionales, y Conclusiones y Recomendaciones, siendo Glenda Edith Espinosa Ponce, director (a) del presente trabajo; y, en tal virtud, eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones judiciales o administrativas, con relación a la propiedad intelectual. Además, ratifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo son de mi exclusiva responsabilidad.

Que mi obra, producto de mis actividades académicas y de investigación, forma parte del patrimonio de la Universidad Técnica Particular de Loja, de conformidad con el artículo 20, literal j), de la Ley Orgánica de Educación Superior; y, artículo 91 del Estatuto Orgánico de la UTP, que establece: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”.

Autorizo a la Universidad Técnica Particular de Loja para que pueda hacer uso de mi obra con fines netamente académicos, ya sea de forma impresa, digital y/o electrónica o por cualquier medio conocido o por conocerse, sirviendo el presente instrumento como la fe de mi completo consentimiento; y, para que sea ingresada al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública, en cumplimiento del artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Firma: .....

Autor: Patricia Victoria Palacios Cisneros

C.I.: 1104872526

Correo electrónico: [pvpalacios@utpl.edu.ec](mailto:pvpalacios@utpl.edu.ec)

### **Dedicatoria**

A Dios, por darme vida y fortaleza para permitirme cumplir uno de mis anhelos más grandes;  
a mi mamá, por ser la estrella más grande de todo el firmamento y guiarme con su luz infinita;  
y a mi papá, por creer en mí y mostrarme lo mejor del mundo sin jamás dejarme caer.

Esto es por y para ustedes...

## **Agradecimiento**

Mi eterna gratitud a Dios por acomodar todo a su paso; a mis papás por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo, valentía y perseverancia; a mis amigas y amigos por darme los mejores años, siendo fuente de inspiración en cada paso; a FACES Microfinanzas por ser mi segundo hogar y enseñarme a soñar en grande; a las aulas de la Universidad Técnica Particular de Loja por darme la oportunidad de aprender y ser la profesional de hoy; y a mi directora de tesis, Glenda Ponce, por su confianza, entrega y apoyo durante todo este proceso, ha sido invaluable contar con su motivación y paciencia.

Mi eterno cariño y consideración para ustedes...

## Índice de contenido

### Contenido

Carátula.....	I
Aprobación del director del Trabajo de Titulación .....	II
Declaración de autoría y cesión de derechos .....	III
Dedicatoria .....	V
Agradecimiento.....	VI
Índice de contenido .....	VII
Contenido .....	VII
Resumen.....	1
Abstract .....	2
Introducción .....	3
Capítulo uno .....	5
Marco teórico .....	5
1.1 Innovación .....	5
1.2 Definición.....	5
1.2.1 Innovación en Latinoamérica .....	7
1.2.2 Características .....	9
1.2.3 Tipos de innovación .....	10
1.2.4 Teorías de la innovación .....	12
1.3 Innovación organizacional .....	16
1.3.1 Definición.....	16
1.3.2 Características .....	18
1.3.3 Indicadores de medición en las empresas.....	20

<b>1.4</b>	<b>Desempeño organizacional.....</b>	<b>30</b>
1.4.1	Definición.....	31
1.4.2	Indicadores de medición en las empresas.....	32
1.4.3	Características .....	33
1.4.4	Nivel del desempeño organizacional.....	33
1.4.5	Criterios del desempeño organizacional.....	33
<b>1.5</b>	<b>Relación entre innovación organizacional y desempeño organizacional .....</b>	<b>34</b>
	<b>Capítulo dos .....</b>	<b>39</b>
	<b>Contexto del Sector financiero privado .....</b>	<b>39</b>
<b>2.1</b>	<b>Sector financiero de Ecuador .....</b>	<b>39</b>
2.1.1	Sector financiero privado de Ecuador.....	39
2.1.2	Antecedentes .....	41
2.1.3	Situación Actual .....	45
2.1.4	Entes reguladores .....	47
<b>2.2</b>	<b>Sector financiero privado de la ciudad de Loja.....</b>	<b>55</b>
2.2.1	Instituciones que lo conforman .....	56
a)	Superintendencia de Economía Popular y Solidaria-SEPS.....	57
b)	Superintendencia de Bancos- SBS.....	58
	<b>Capítulo tres .....</b>	<b>60</b>
	<b>Metodología.....</b>	<b>60</b>
<b>3.1</b>	<b>Metodología .....</b>	<b>60</b>
3.1.1	Enfoque de la investigación .....	60
3.1.2	Métodos de investigación.....	60

<b>3.1.3</b>	<b>Población .....</b>	<b>64</b>
<b>3.1.4</b>	<b>Instrumento de recolección de información .....</b>	<b>68</b>
	<b>Capítulo cuatro.....</b>	<b>74</b>
	<b>Análisis de resultados e implicaciones organizacionales .....</b>	<b>74</b>
<b>4.1</b>	<b>Análisis y discusión de resultados .....</b>	<b>74</b>
<b>4.2</b>	<b>Análisis de la asociación entre innovación y desempeño .....</b>	<b>81</b>
<b>4.3</b>	<b>Análisis de información complementaria al sector .....</b>	<b>84</b>
<b>4.4</b>	<b>Implicaciones generales.....</b>	<b>88</b>
	<b>Conclusiones .....</b>	<b>101</b>
	<b>Recomendaciones .....</b>	<b>104</b>
	<b>Referencias.....</b>	<b>105</b>
	<b>Bibliografía .....</b>	<b>105</b>

### Índice de tablas

<b>Tabla 1.....</b>	<b>20</b>
<b>Tabla 2.....</b>	<b>28</b>
<b>Tabla 3.....</b>	<b>29</b>
<b>Tabla 4.....</b>	<b>30</b>
<b>Tabla 5.....</b>	<b>32</b>
<b>Tabla 6.....</b>	<b>46</b>
<b>Tabla 7.....</b>	<b>48</b>
<b>Tabla 8.....</b>	<b>49</b>
<b>Tabla 9.....</b>	<b>51</b>
<b>Tabla 10.....</b>	<b>53</b>
<b>Tabla 11.....</b>	<b>54</b>
<b>Tabla 12.....</b>	<b>54</b>

<b>Tabla 13.....</b>	<b>54</b>
<b>Tabla 14.....</b>	<b>55</b>
<b>Tabla 15.....</b>	<b>57</b>
<b>Tabla 16.....</b>	<b>57</b>
<b>Tabla 17.....</b>	<b>57</b>
<b>Tabla 18.....</b>	<b>58</b>
<b>Tabla 19.....</b>	<b>58</b>
<b>Tabla 20.....</b>	<b>58</b>
<b>Tabla 21.....</b>	<b>59</b>
<b>Tabla 22.....</b>	<b>65</b>
<b>Tabla 23.....</b>	<b>67</b>
<b>Tabla 24.....</b>	<b>70</b>
<b>Tabla 25.....</b>	<b>82</b>
<b>Tabla 26.....</b>	<b>84</b>

### Índice de figuras

<b>Figura 1.....</b>	<b>44</b>
<b>Figura 2.....</b>	<b>75</b>
<b>Figura 3.....</b>	<b>76</b>
<b>Figura 4.....</b>	<b>77</b>
<b>Figura 5.....</b>	<b>78</b>
<b>Figura 6.....</b>	<b>79</b>
<b>Figura 7.....</b>	<b>80</b>
<b>Figura 8.....</b>	<b>81</b>

### Apéndice

<b>Apéndice 1.....</b>	<b>120</b>
<b>Apéndice 2.....</b>	<b>122</b>

**Apéndice 3..... 123**

## Resumen

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo el identificar la posible asociación entre innovación organizacional y desempeño organizacional en el sector financiero privado de Loja.

Es así como, se calcula la percepción de las gerencias a través de un instrumento de recolección de datos que maneja siete constructos de estudio: innovación administrativa, innovación técnica, eficiencia organizacional, características organizacionales, estructura organizacional, toma de decisiones y desempeño organizacional; de modo que permita identificar la relación entre las variables de innovación contra el desempeño organizacional.

Para ello, se identifica que las variables de innovación organizacional (innovación técnica y administrativa) y la eficiencia organizacional representan una asociación directa con el desempeño; mientras que, la estructura organizacional y las características organizacionales no influyen por si solas. Por último, se habla de que la toma de decisiones no influye en el desempeño organizacional.

El análisis de la asociación o la ausencia de ella entre las variables permitirá responder al objetivo planteado e identificar las implicaciones organizacionales y recomendaciones en beneficio de mejorar los procesos y actividades del sector de estudio.

*Palabras clave: innovación organizacional, desempeño organizacional, sector financiero privado.*

### **Abstract**

The objective of this research is to identify the possible association between organizational innovation and organizational performance in the private financial sector of Loja.

Thus, the perception of managers is calculated through a data collection instrument that handles seven study constructs: administrative innovation, technical innovation, organizational efficiency, organizational characteristics, organizational structure, decision making and organizational performance, to identify the relationship between innovation variables and organizational performance.

To this end, it is identified that the organizational innovation variables (technical and administrative innovation) and organizational efficiency represent a direct association with performance, while organizational structure and organizational characteristics do not have an influence on their own. Finally, decision making is said not to influence organizational performance.

The analysis of the association, or lack thereof, between the variables will make it possible to respond to the stated objective and identify the organizational implications and recommendations for the benefit of improving the processes and activities of the sector under study.

*Key words: organizational innovation, organizational performance, private financial sector.*

## Introducción

A lo largo del tiempo, la innovación ha sido analizada desde el punto de vista de autores como Damanpour (1996) o Shumpeter (1934), considerando que esta no se veía a modo de concepto como tal, sino como actividades nuevas que permitieron la consecución de objetivos y mejoras en las tareas. Posteriormente, el Manual de Oslo (2005) procede a agrupar y resaltar conceptos, tipos, mediciones y actividades consideradas como innovadoras dentro de las empresas.

Inicialmente, se identifica una problemática que aqueja al sector financiero de Latinoamérica considerando que, la EUROSTAT (2005) indica que a pesar de que existen empresas que innovaron en el pasado o son susceptibles a innovar en un futuro, los cambios en bienes y servicios tienden a convertirse en obsoletos rápidamente; dando como consecuencia que estas organizaciones experimenten barreras u obstáculos para la innovación. La ausencia de información y analíticas dentro del sector financiero que evidencian la existencia de una relación entre las prácticas innovadoras y su influencia dentro del desempeño las instituciones podrían significar un factor de riesgo para el desarrollo e implementación de estas prácticas.

Tras lo dicho anteriormente, como parte del objetivo de estudio se plantea analizar la posible asociación entre innovación organizacional y desempeño organizacional en el sector financiero privado de la ciudad de Loja, de modo que permita explorar el alcance de la investigación y las implicaciones de los esfuerzos innovadores dentro de las instituciones financieras.

La metodología aplicada como parte del estudio consideró pertinente trabajar con relación a la investigación del tipo cualitativa y cuantitativa, utilizando métodos descriptivos y explicativos. Además, se habla de que la población fue seleccionada en referencia a las instituciones del sector financiero privado de Loja, mismas que debieron cumplir con una serie de parámetros de selección. Por último, dentro del mismo capítulo se habla del instrumento de recolección de información, mismo que se desarrolló con un cuestionario de preguntas

cerradas que permitieron determinar las percepciones de las gerencias en torno a los siete constructos de estudio.

Consecuentemente, el desarrollo del presente trabajo de investigación centra sus bases en cinco capítulos divididos de la siguiente manera:

El primer capítulo considera a los principales conceptos tanto de las variables de estudio como de su relación teórica reflejada a través de distintos estudios. Seguido esto, el segundo capítulo dio paso a describir el contexto actual e histórico del sector financiero privado, enumerando a las instituciones que lo conforman, sus respectivos entes reguladores y los principales hechos que lo caracterizan.

Dentro del tercer capítulo se presenta el instrumento de recolección de información, mismo que midió las percepciones de las gerencias en torno a siete constructos, dando paso a que se refleje la información necesaria para el desarrollo de los siguientes apartados.

Por otro lado, el cuarto capítulo permite evidenciar el análisis de información y sus posteriores implicaciones a nivel organizacional. Y, el quinto y último capítulo, presenta las conclusiones y recomendaciones en pro de responder a los objetivos del estudio.

Para último, la presente investigación se considera de carácter relevante para las instituciones implicadas y la comunidad en general, haciendo énfasis en que el estudio en torno a los esfuerzos innovadores y su relación con el desempeño organizacional dentro de un sector cambiante como lo es el sector financiero privado, permite sentar un precedente y brindar información en beneficio de las instituciones que lo conforman; considerando que, en la mayoría de los casos, estas prácticas innovadoras construyen una ventaja competitiva y mantienen a flote a las organizaciones, sin embargo, estas deben ser guiadas por cambios estudiados y que generen un impacto perdurable para la organización

## **Capítulo uno**

### **Marco teórico**

#### **1.1 Innovación**

La innovación dentro del marco actual ha significado un cambio dentro de las actividades diarias de las empresas y ha dado la opción de que accedan a otros mercados, promocionen y desarrollen nuevos productos y servicios, y, sobre todo, posean una ventaja competitiva perdurable frente a la competencia.

En un inicio, Nelson y Winter (1982) indican que la innovación es considerada como un proceso en el cual la empresa desarrolla conocimiento y tecnología basado en la socialización de agentes y factores; es decir, la innovación hace referencia tanto al proceso como al resultado. Además, al hablar sobre la innovación se debe considerar que este es un proceso direccionado, continuo, coherente y alineado a una estrategia que permitirá mejorar el desempeño presentado dentro de las actividades empresariales.

Es así como Lam (2005) menciona que, el fin de la innovación y sus resultados dentro de las organizaciones pueden adaptarse a factores de su mismo entorno, haciendo énfasis en la estructura organizacional que presentan, sus procesos de aprendizaje, y su adaptación a los cambios del entorno; identificando que, la innovación posee distintos actores que le permiten mejorar los resultados dentro de las empresas en las que se aplica.

Para ello, dentro de este capítulo se ha considerado pertinente abordar los factores y fuentes que permiten generar actitudes innovadoras, sus teorías más importantes, así como las características que estas presentan, y los indicadores de medición para identificar cuándo se está aplicando una acción innovadora dentro de las empresas.

#### **1.2 Definición**

A través de los años, la innovación ha estado presente en actividades empresariales de diferente índole, tomando en cuenta que el término data de la existencia de autores como Adam Smith, uno de los mayores exponentes de la economía y filosofía clásica durante el siglo XVIII; Friedrich List, como uno de los economistas más destacados del siglo XIX o Karl Marx, como el padre del socialismo científico del siglo XIX. Estos pensadores clásicos no

mencionan el término en sí; en su lugar, sugieren palabras como “avances” e “invenciones” (Vieltes & Calvo González, 2011).

El término “innovación” nace en torno a los pensamientos del economista Joseph Schumpeter, mismo que agrega una propuesta llamada “Teoría del desarrollo económico”. De manera general, este destaca la necesidad de incrementar procesos innovadores para mejorar el progreso económico dentro de la relación empresa-sociedad. Es así como, la Teoría Shumpeteriana menciona que la innovación se define como variaciones “radicales”, mismas que serán precedidas por cambios revolucionarios y transformadores para la sociedad, la empresa y la economía en general (Colín Salgado et al., 2019). Es decir, un elemento, acción o pensamiento innovador mejora o cambia algo que ya se encuentra establecido, transformándolo de manera total o parcial para generar efectos positivos dentro de su aplicación.

Por otro lado, en sus primeros pasos por la evolución del término, Nelson y Winter (1982), identifican a la innovación como el primer papel dinamizador de la economía capitalista, tomando en cuenta que, los negocios aplican innovación dentro de sus procesos y actividades para generar más ventas y, por ende, más beneficios de carácter económico. Los autores dividen al proceso innovador en dos etapas: la primera hace referencia al desarrollo, diseño y comercialización de un nuevo producto o proceso; mientras que, la segunda se enfoca en la difusión de dicha innovación ya aplicada (Borrastero, 2015). Estas diferencias dentro de cada etapa permiten visualizar la trascendencia de la acción innovadora como parte del crecimiento económico considerando que, este accionar obedece a algunos de los principios del pensamiento capitalista. Uno de los principales objetivos no sólo es crear valor, sino también, transformar las actividades, productos y servicios, de modo que estos generen mayores beneficios y rentabilidad (afán de lucro).

De manera complementaria, se toma en cuenta lo mencionado por Boada Ortiz et al. (2019), haciendo énfasis en que los esfuerzos innovadores permiten adherir nuevas formas de organización, mejorar su presencia en mercados especializados y diversificar las fuentes de materias primas.

Conforme a lo mencionado anteriormente, se dice que los procesos de innovación pueden desarrollarse en ámbitos de toda índole, es decir, sus acciones pueden tener lugar en actividades científicas, tecnológicas, organizacionales, y/o financieras (Albornoz, 2009). Estas acciones, en potencia, pueden transformar las fases productivas y comerciales de las empresas, considerando que estas sustentan sus prácticas y estrategias organizacionales en las actitudes innovadoras implementadas. Esto permite sentar la necesidad de que las organizaciones tienden a estar constante cambio para mantener una posición competitiva en el mercado. Es así como, Cho y Pucik (2005) afirman que, la innovación permite a las organizaciones ingresar a nuevos mercados, renovar su presencia en aquellos que ya están consolidados y explorar nuevas posibilidades.

Por otro lado, se indica que la innovación también se relaciona con las condiciones sociales y el entorno en el cual las empresas se desarrollan, tomando en cuenta que, estos permitirán identificar las necesidades tanto de los clientes internos y externos como de la competencia. Para Suárez (2004), la innovación es una de las principales causas para que el desarrollo económico de las naciones se torne eficiente, considerando que una de las características en torno a los esfuerzos innovadores dentro de las organizaciones y la sociedad en general son las situaciones de incertidumbre. Watts y Zimmerman (1978) indican que, las situaciones de incertidumbre son generadas y posteriormente aceptadas a manera de novedad dentro de las sociedades debido a factores como: historia, cultura, educación, organización política, y estructura económica; afirmando la necesidad de considerar a la innovación y a los aspectos socioculturales del entorno como un todo.

### **1.2.1 Innovación en Latinoamérica**

Para acentuar la importancia del término “innovación” y su influencia dentro de las acciones innovadoras en Latinoamérica, se dice que a pesar de que su puesta en marcha dentro de las empresas y la sociedad en general se base en valores capitalistas, Arocena y Sutz (2006), indican que estos supuestos no constituyen una realidad en el continente, debido a la falta de una estructura que le permita encaminar estos cambios a acciones perdurables. Para ello se menciona que, la innovación se ve influencia por factores macro como las

condiciones socioculturales, mismas que no podrán ser controladas por las organizaciones gubernamentales ni empresariales y que, a largo plazo, pudiesen significar un punto de quiebre para que se desarrollen estos procesos de manera regular.

Petir, Abad y Romero (2012) recalcan que el desarrollo innovador en Latinoamérica y su puesta en marcha como característica social, se ha presentado a través de los años como un desafío histórico que requiere cambios estructurales en los componentes involucrados. Esto puede significar que los comportamientos innovadores adoptados por los diferentes actores (organizaciones gubernamentales, con fines de lucro y sin fines de lucro) deberán desarrollarse a la par que incrementen su desempeño, de modo que permita evidenciar los beneficios y sentar sus bases para que sea adoptado como un rasgo sociocultural. Dentro del continente, esto significará que las empresas se adapten a los continuos cambios del entorno y creen una cultura innovadora dentro de sus microentornos, es decir, actividades diarias realizadas en las empresas.

Por otro lado, algunos autores enfatizan la importancia del *know-how* y el acceso a las telecomunicaciones para asegurar los procesos innovativos de calidad en las empresas y naciones. Es así como, Bravo (2012) indica la heterogeneidad expresada en las sociedades latinoamericanas, ya que el bajo acceso de estos países a las tecnologías y al conocimiento, pueden recaer en que, países de primer mundo e industrializados en su totalidad, tengan una mayor producción debido al uso de estas ventajas competitivas expresadas en base a la aplicación de prácticas innovadoras.

Según Zamora y Favila (2019) dentro de su estudio "Innovación de los países miembros de la OCDE" indican que mediante los cálculos de la metodología DEA Network Dinámico y el análisis de clústeres se llega a identificar cuatro subcategorías que permitan identificar qué países poseen más esfuerzos innovadores. Estas categorías son: líderes innovadores, innovadores fuertes, innovadores moderados e innovadores modestos.

Es así como, Estonia, Hungría, Suiza e Irlanda se sitúan como países líderes en la innovación. Sin embargo, dentro de la categoría de países innovadores fuertes se recalca la presencia de Chile como parte de Latinoamérica, seguido de países como: República Checa,

Alemania, Israel, Italia, Corea, Luxemburgo, Países Bajos, Eslovenia, Estados Unidos de Norte América, entre otros. Dentro de la categoría de innovadores moderados se encuentran a países como: Japón, México y España. Por último, dentro de los países innovadores modestos no se encuentra ningún país de Latinoamérica.

Además, la OCDE (2021) recalca que, como parte del año 2021, se presentan variables externas, tal y como fue la pandemia por COVID-19. Esto permitió evidenciar planes de acción y respuestas del sector privado ante la crisis sanitaria, agregando una serie de estrategias, soluciones y tácticas englobadas en comportamientos innovadores que les permitieron continuar con su actividad empresarial en lo que cabía y mantenerse a flote dentro de un mercado golpeado por una pandemia sin precedentes, aduciendo a que recurrieron en su mayoría a la innovación dentro del ámbito de tecnologías digitales.

Para finalizar se dice que, Latinoamérica no sólo indica retrasos en torno a que las empresas que conforman a estas naciones no suelen adaptarse a procesos innovativos con facilidad, sino también a que estructuralmente se necesitan cambios que les permitan desarrollarse y encaminar sus acciones para mantener una posición igual de competitiva que las naciones del primer mundo.

### **1.2.2 Características**

Se traza como punto de partida el planteamiento de que la innovación nace a partir de la idea de empresas que deciden modificar y/o mejorar ciertos rasgos estructurales que les permitan crear valor a partir de cambios que se susciten en un entorno interno o externo. Por esto, existen áreas de oportunidad internas que hacen referencia a: acontecimientos inesperados, incongruencias, necesidades de proceso y cambios sectoriales y de mercado; mientras que las externas mencionan: cambios demográficos, cambios de percepción y nuevo conocimiento (Druker, 2004). De la misma forma, el Manual de Oslo (2005) menciona algunos momentos en los cuales los agentes se predisponen a innovar a través de variables como la: incertidumbre, estructura organizacional, inversión y conocimiento.

Para iniciar, según Rosenberg (1994) “la decisión de innovar se toma a menudo en un clima de gran incertidumbre”, identificando que la innovación nace a partir de una serie de

requerimientos, no sólo del producto y/o servicio, sino también del mercado y del cliente meta; ya que las empresas tienden a adaptarse y a aplicar nuevos métodos que le permitan defender su posición en el mercado y obtener nuevas ventajas competitivas perdurables en el tiempo.

Otra característica que se puede mencionar hace énfasis en la empresa y su estructura organizacional. En este caso, el Manual de Oslo (2005) menciona que, “la estructura organizativa de la empresa puede influir en la eficiencia de sus actividades de innovación”, enfatizando que en, al existir estructuras menos jerárquicas, los colaboradores a manera individual tienden a agilizar la toma de decisiones y a adaptarse fácilmente a los cambios radicales dentro de una actividad que implique innovar dentro de sus labores diarias; mientras que, en algunos casos, las empresas que priorizan el cambio progresivo de una práctica organizativa a otra basándose en una estructura organizacional definida, suelen mejorar sus métodos innovadores de manera colectiva.

En el mismo sentido, un atributo de la innovación es que esta requiere generar una inversión, ya sea de carácter tangible, como los activos materiales, o de carácter intangible, como el conocimiento generado para el capital humano (Sánchez Medina et al, 2007). Por último, se indica que, el innovar implica utilizar un nuevo conocimiento o uso, o, en su defecto, combinar conocimientos existentes. Como consecuencia, se habla de que el nuevo conocimiento puede ser generado por la empresa o adquirido externamente, haciendo hincapié en que, en ambos casos, la empresa deberá aplicarlos dentro de sus estrategias y prácticas innovadoras.

### **1.2.3 Tipos de innovación**

Inicialmente, se dice que Schumpeter (1934) propuso cinco tipos de innovación: introducción de nuevos productos, introducción de nuevos métodos de producción, apertura de nuevos mercados, desarrollo de nuevas fuentes de suministro de materias primas u otros insumos, y creación de nuevas estructuras de mercado en un sector de actividad. No obstante, con el pasar del tiempo, el Manual de Oslo (2005) menciona la existencia de cuatro

tipos de innovaciones que han sido manejadas y difundidas hasta la fecha; es decir, innovación de: producto, proceso, organización y mercadotecnia.

Ambas visiones concuerdan y entrelazan pensamientos, haciendo énfasis en que el criterio mínimo para que una acción sea considerada como innovación, debe obedecer a cambios con énfasis en procesos “nuevos” o “significativamente mejorados” dentro de las organizaciones. Con estos antecedentes, se tomará como referencia a los tipos de innovación propuestos por el Manual de Oslo, ya que, este es considerado como una de las principales fuentes de información en materia innovativa para empresas. Es así como:

- En primera instancia, se habla de la innovación de productos. Esta radica en los cambios de las características de bienes y servicios; considerando cambios en los materiales, componentes u otras especificaciones que les permitan mejorar su rendimiento en productos enteramente nuevos y/o actualizaciones en aquellos ya existentes.
- Segundo, la innovación de proceso hace referencia a los cambios en los métodos tanto de distribución como de producción, utilizando métodos, equipos y/o conocimientos nuevos o significativamente mejorados. Además, este agrega nuevos o mejores métodos de producción o suministro, buscando reducir costes o aumentar la calidad.
- En tercer lugar, la innovación organizativa menciona a los cambios en las prácticas empresariales, como la organización del lugar de trabajo o las relaciones externas de la empresa. Estos hacen referencia al capital humano y a la organización del trabajo, aplicando nuevos métodos y adoptando buenas prácticas empresariales.
- Para finalizar, la innovación de mercadotécnica incluye a los nuevos métodos de comercialización; es decir, cambios de diseño y envasado, promoción y métodos de tarificación de bienes y servicios. En algunos casos, el diseño del producto puede cambiar basándose en los requerimientos de la mercadotécnica; Sin embargo, estos no significarán una modificación en cuanto a sus características funcionales o de utilización.

De la misma forma, se sitúa una conceptualización similar basada en dos criterios. El primero hace referencia a la innovación en base a su naturaleza; dando como resultado la innovación técnica y administrativa. Y, en segundo lugar, aquella dividida según su radicalidad. Es decir, innovación de tipo radical e incremental (Organizational Innovation: A meta-analysis of effects of determinants and moderators, 1991, págs. 555-590).

#### **1.2.4 Teorías de la innovación**

Dentro de las teorías de la innovación se puede decir que, estas abarcan una serie de autores e hipótesis que mencionan la relación entre la innovación y las interacciones entre uno o varios actores y factores (internos y externos) que, al analizarse, permiten trazar la línea de cambio que adoptará la empresa. Es así como, el Manual de Oslo (2005) describe algunas de las principales teorías de la innovación, tal cual se muestra a continuación:

**1.2.4.1 Teoría de Schumpeter.** El economista y politólogo Schumpeter (1934) afirma que, la innovación está estrechamente ligada al desarrollo económico de una sociedad. Para ello, se puntualiza que las innovaciones de tipo radical crean cambios estructurales y, por ende, importantes dentro de la organización; mientras que, las de tipo incremental se desarrollan en un ambiente continuo y significan cambios con mejorías tenues. Asimismo, indica que la innovación provoca fluctuaciones en los negocios, desarrollando nuevos mercados, cambiando la forma de suministro de productos y generando ganancias sostenibles. Es decir, la innovación permite que las empresas generen beneficios no sólo para sí mismas, sino también para la sociedad; fortaleciendo la idea de apoyarse dentro del desarrollo económico.

Dentro de la misma línea se dice que, una vez que la innovación se encuentra instalada como parte de una buena práctica empresarial, las demás organizaciones tienden a imitar ciertas acciones y comportamientos, formando un clúster y fortificando su papel de liderazgo en el desarrollo económico alrededor del medio (Schumpeter, 1934). Esta aseveración permite identificar la necesidad de las empresas por adoptar acciones innovadoras que le permitan obtener una posición de privilegio dentro del mercado, marcando así el precedente de que el emprendedor es el encargado de realizar dichos cambios para

abastecer a los mercados y reorganizar las empresas desde el liderazgo, más no únicamente desde el generar riquezas.

En segunda instancia, Quevedo (2019) indica que, dentro de los escritos de Schumpeter, el empresario juega un rol muy importante, ya que este busca desafíos constantes, reconocimientos, situaciones de liderazgo y superioridad, y ya no sólo retornos económicos.

Por último, se habla de que principalmente, el desarrollo económico se relaciona estrechamente con los factores de innovación y los aspectos socioculturales. Consecuentemente, este recalcó que, las innovaciones de carácter tecnológico han permitido disminuir el tiempo de los ciclos de transformación y repensar el rol del empresario, mismo que antes fue visto únicamente como aquella persona encargada de generar riqueza.

**1.2.4.2 Teoría de la organización industrial.** Para Tirole (1990) el fin de la innovación es que las empresas buscan una posición de mayorazgo frente a otras organizaciones, haciendo alusión a que innovar es la vía para mantener su posición actual como para crear una ventaja diferenciadora dentro del mercado.

Como base de esta teoría, Tirole menciona la importancia de la fusión e integración de bienes idénticos o similares. Esto puede causar bienestar económico para las empresas, considerando que esto genera las condiciones que le permitirán innovar con facilidad, considerando que, la competencia disminuye y el poder de mercado aumenta. Además, esto se liga a que, la concentración de mercado permite a las industrias crear alianzas, de modo que se garantice en un éxito en la permanencia de las empresas dentro del mercado.

Gallego y Romano (2005) indican que, en mercados que posean pocas firmas, ya sea que estas cooperen entre sí o no, estos tienden a mejorar su posición competitiva, reduciendo costes e incrementando los beneficios para fijar precios por encima de sus costes. Esto ratifica la idea de Tirole, mencionando que, las empresas buscan posicionarse a través del privilegio o mediante fusión de actividades, considerando que estas pueden realizar prácticas innovadoras de manera conjunta sin que esto les implique una competencia directa.

**1.2.4.3 Teorías de la comercialización.** Para Kotler y Levy (1969) según lo recuperado de la publicación de Rodríguez (2014), Hunt (1983) definió al mercadeo como parte de una ciencia que permite explicar las relaciones de intercambio entre compradores y vendedores, el ambiente organizacional en el cual se desarrollan para agilizar dichos intercambios y los efectos y/o consecuencias que la sociedad pueda tener a raíz de esta práctica. Es decir, las innovaciones empresariales son aplicadas según los requerimientos del consumidor, la regularización entre intercambios de mercado y en la normativa que sustenta dichos movimientos.

Además, Rodríguez (2014) indica que, Hunt (1983) afirma que algunas de las aseveraciones que fundamentan a la teoría de la comercialización se basan en:

- Conductas de compradores y vendedores dirigidas a intercambios de consumo.
- Área institucional dirigida a consumir o facilitar intercambios.
- Consecuencias en la sociedad acerca de las conductas de los compradores, vendedores y de las áreas institucionales dirigidas a consumir o facilitar intercambios.

La teoría de la comercialización permite visualizar al mercadeo como una oportunidad para mejorar la toma de decisiones e innovar a partir de la aplicación de normativas de esa misma disciplina que le permitan generar intercambios de conocimientos y experticia entre los actores involucrados.

1.2.4.4 **Teorías de la difusión.** Según Rogers (1995), dentro de esta teoría se indica que la innovación se centra no sólo en el desarrollo de nuevos conocimientos y tecnologías, sino también, en cómo la empresa y sus colaboradores se disponen a aprender, adoptar y acceder a estos insumos en la puesta en marcha para actividades empresariales. Para ello, el autor plantea un modelo teórico basado en cuatro elementos: la innovación, los canales de comunicación, el tiempo y el sistema social. Dentro de estos elementos existen agentes de cambio o involucrados que permitirán o no agilizar dichos procesos para focalizar la difusión de innovaciones; dividiéndolos de la siguiente manera:

- Innovadores: Actores que asumen los riesgos, apoyan y difunden las prácticas innovadoras dentro de la organización. En la mayoría de los casos, estos son aquellos que producen dichas prácticas y se encargan de influenciar a otros.
- Adoptantes tempranos: Estos adoptan a la innovación sin mayor análisis y suelen ser quienes persuaden a otros para que apliquen prácticas innovadoras.
- Mayoría temprana: Sujetos poco o nada dispuestos a correr riesgos de esa magnitud, ya que lo consideran como una forma de arriesgar recursos y tiempo. Suelen aceptar a la innovación luego de una práctica de persuasión y análisis exhaustivo.
- Mayoría tardía: Sumamente resistentes al cambio, considerando que son difíciles de persuadir para que estos adopten prácticas innovadoras a menos de tener una razón de peso.
- Rezagados: Personas refractarias al cambio y se muestran indiferentes ante cualquier innovación.

En resumen, Rogers (1995) indica que ninguno de los apartados de la teoría se cristalizará si no se conoce a la comunidad ni los factores socioculturales de lo que les rodea. Los actores realizan el papel de agentes que transmiten las prácticas innovadoras; sin embargo, estos cambios tienen lugar en cada individuo y organización, considerando que reaccionarán distinto en cada uno de los involucrados.

### **1.3 Innovación organizacional**

Como parte de la innovación se considera que esta hace referencia a un concepto muy amplio; y, por ende, su definición y características desencadenan en uno de los tipos de innovación que será estudiado a lo largo de este trabajo: la innovación organizacional.

Para ello, se habla de que los esfuerzos innovadores enfocados en las áreas de la empresa les permitan actuar en torno a una ventaja competitiva, mejorando su eficacia organizacional y posicionándose de manera óptima en el mercado. Es así como, se indica que la innovación organizacional gira en torno a tres aristas de trabajo que les permiten desarrollar sus actividades empresariales de manera que generen beneficios para los involucrados. Estas se ven resumidas en: la práctica del negocio, los puestos de trabajo y las relaciones externas de la organización.

Por otro lado, se aborda a la innovación organizacional como fuente para generar liquidez, disminuir el riesgo y aumentar capital; fundamentando que, al enfocar la presente investigación específicamente a un sector de interés público, se podrá identificar la existencia o no de implicaciones para las empresas financieras del sector de estudio.

#### **1.3.1 Definición**

Si bien se habla de la innovación organizacional como fuente de mejora para trazar un camino hacia la evolución dentro del desempeño organizacional, se toma en cuenta que estas prácticas se han caracterizado por ser cambios de carácter relacional, considerando que en este depende de la predisposición que tengan las organizaciones para adoptar acciones innovadoras.

Para iniciar, Sánchez (2011) describe a la innovación organizacional como una interacción de agentes y el entorno; es decir, la participación de diferentes áreas y/o colaboradores de la empresa asociados a otras empresas o agentes que signifiquen una participación con el entorno externo de la empresa. Por esta razón, al hablar de la innovación organizacional como una ventaja competitiva o un factor diferenciador, se toma en cuenta que las aquellas empresas que adopten estas acciones crearán una posición privilegiada en el mercado, dando paso a una posible aparición de monopolio.

Asimismo, Camargo (2008) indica que, la innovación forma parte de la búsqueda de nuevos diseños organizacionales que impliquen cambios en los límites entre innovación y mercado. Para Seaden et al. (2003) “La innovación de tipo organizacional es la búsqueda de nuevos diseños organizacionales alterando las estructuras internas de la organización e implica además cambiar los límites entre la organización y el mercado. De la misma forma, se dice que, esta es una “...implementación de nuevos procesos, productos y enfoques de administración para incrementar la eficiencia mejoramiento de la calidad, reducción de costos de producción y la efectividad (mayor segmento de mercado, mejora de la satisfacción de los clientes) en la empresa” (págs. 603-612).

En el mismo contexto, el Manual de Oslo (2005) menciona a la innovación como parte de empresas que introducen al mercado ciertos productos y/o servicios que conlleven procesos y técnicas nuevas o significativamente mejoradas. A su vez, hace referencia a que este tipo de innovación se caracteriza por manejar tres aristas de información: la práctica del negocio, los puestos de trabajo y las relaciones externas de la organización.

- Práctica del negocio: contextualiza las formas en las cuales se redireccionan los nuevos métodos y procedimientos organizacionales que impliquen prácticas innovadoras.
- Innovación de los puestos de trabajo: menciona los cambios y reubicaciones jerárquicas, cargas de trabajo, líneas de mando, entre otras divisiones que impliquen manejo del capital humano.
- Relaciones externas de la empresa: comprende a los nuevos manejos de las relaciones empresariales, haciendo alusión a los lazos público-privadas que esta pueda tener según su giro del negocio.

Dentro del ámbito empresarial, estas prácticas innovadoras permitirán crear herramientas para la toma de decisiones y elegir comportamientos que les permitan transformar lo conocido a ventajas competitivas dentro de cada organización (BID, s.f.). También, considerando lo mencionado por Jaramillo, Lugones y Salazar (2001) se define a la innovación organizacional y sus componentes como la incorporación de productos,

procesos o técnicas de organización y/o comercialización nuevas o significativamente mejorada; indicando que una correcta evaluación post aplicación, dará paso a que las empresas utilicen eficientemente sus recursos y mejoren sus resultados dentro de sus distintas ramas.

**1.3.1.1 Innovación organizacional de carácter financiero.** Según *The Bank for International Settlements* (1986), los instrumentos que permitirán innovar a través de la medición organizacional con énfasis en el ámbito financiero son: innovación para la generación de liquidez, instrumentos para la generación de crédito e instrumentos para la generación de inversiones/acciones. También, se habla sobre la innovación como fuente de generación de liquidez, indicando que esta permite aumentar la rentabilidad de mercado, identificar nuevas fuentes de financiamiento y apaciguar las limitaciones de mercado de capital impuestas por las leyes y reglamentaciones.

En el mismo sentido, Ross (1989) menciona dos tipos de innovaciones organizacionales dentro de las finanzas. La primera hace referencia a la implementación de nuevos productos financieros; es decir, la creación de activos e instrumentos financieros que permitan generar rentabilidad. En segundo lugar, se habla de las estrategias que utilizarán dichos productos financieros, considerando las limitaciones y ventajas que estos puedan tener. Particularmente, al hablar de innovación en empresas del sector financiero se puede decir que, estas tienden a adaptar sus actividades a situaciones en las cuales puedan beneficiarse económicamente, introduciendo productos o servicios financieros que les permita mitigar y/o redistribuir el riesgo y aumentar las ganancias.

En teoría, los autores citados con anterioridad relacionan al éxito innovador con el desarrollo tecnológico y comunicacional; sin embargo, se ha demostrado que la innovación abarca mucho más que estos dos aspectos.

### **1.3.2 Características**

Inicialmente, las características que engloban a la innovación organizacional resultan de una búsqueda consciente de oportunidades y situaciones que permiten a las empresas

innovar en escenarios favorables para ellas. Druker (1985) indica que, existen algunas fuentes y características que dan paso a que las empresas accedan a oportunidades para innovar.

En primera instancia, se habla acerca de los cambios demográficos como parte de un instrumento de innovación. Es decir, se tomará en cuenta el número de personas, y características más específicas como: rango de edad, ocupación, localización geográfica, educación, entre otros; de modo que, permitan conocer las necesidades del comprador y, por ende, los procesos que necesitan ser innovados.

En segundo lugar, se habla de la adquisición de nuevos conocimientos. En este sentido, es importante enfatizar que Jordán (2011) habla de conocimientos científicos, técnicos, y/o sociales como parte del crecimiento de las organizaciones y del consumidor; esencialmente se puede indicar que, la introducción de un nuevo pensamiento e idea o la convergencia de estos al intelecto de la cultura organizacional y social puede significar un cambio total de la percepción que se tenga de un producto o servicio.

Tercero, se dice que otra de las fuentes para innovar de manera organizacional se enfoca en los posibles cambios dentro de la estructura de mercado en la que se desarrollan las empresas. Para ello, se indica la oportunidad de las organizaciones para suplantar a empresas líderes que, por cambios de mercado tales como ingreso de nuevos métodos de pago para empresas comercializadoras o facilidades de puntos de venta, tienden a perder fuerza y privilegios con respecto a la competencia y a disminuir la posibilidad de adaptarse a los comportamientos innovadores con la misma facilidad que otras.

Como último punto se indica que, la innovación nace de una necesidad primaria; específicamente, en su mayoría se evidencia dentro de organizaciones que, para sobrevivir, deberán mejorar sus productos y/o servicios mediante la innovación de procesos de comercialización, elaboración, distribución o a través de mejoras en áreas como marketing y desarrollo de tecnologías, de modo que el consumidor demuestre el interés necesario y complete el ciclo de compra.

### 1.3.3 Indicadores de medición en las empresas

Para este apartado se menciona que, los controles y, por ende, los indicadores, deben centrarse en ser medidos en relación con las prácticas y objetivos que se manejan dentro de la empresa. Osorio et al. (2015) indica que, los pilares que construyen y miden las capacidades de innovar son: entorno-mercado, tecnología-conocimiento, organización-sistemas, y personas-motivación. Esta relación permite conceptualizar los distintos métodos para medir a la innovación de manera que se convierta en un indicador trascendental para mejorar la toma de decisiones.

Es así como, según el “Módulo de capacitación para la recolección y el análisis de indicadores de innovación” propuesto a modo de *working paper* por el Banco Interamericano de Desarrollo (s.f.) se han identificado una serie de indicadores agrupados en tres bloques de investigación:

**Tabla 1**

*Indicadores de innovación*

<b>Indicadores de medición para la innovación organizacional-BID</b>		
<b><i>Estrategias innovativas</i></b>	<b><i>Resultados de las actividades de innovación y apropiabilidad</i></b>	<b><i>Obstáculos a la innovación, fuentes de financiamiento y aprovechamiento de los instrumentos públicos</i></b>
Actividades de innovación (esfuerzos realizados).	Innovaciones introducidas.	Obstáculos endógenos y exógenos a la realización de esfuerzos innovativos.
Vinculaciones y cooperación con otros agentes del sistema.	Alcance de las innovaciones.	Fuentes de financiamiento para la innovación.
Fuentes de información para la innovación.	Impacto de las innovaciones.	Conocimiento y uso de instrumentos públicos para la innovación.
Determinantes de los esfuerzos innovativos.	Apropiabilidad.	
Objetivos de los esfuerzos innovativos.		
Capacidades tecnológicas y		

capacidades de absorción.		
Gestión de calidad de la empresa.		

*Nota:* Adaptado de Banco Interamericano de Desarrollo (s.f.).

### **1.3.3.1 Estrategias innovativas.**

- Actividades de innovación (esfuerzos realizados).

Este indicador maneja como propósito el conocer la magnitud de los gastos en materia de la innovación enfocada a aspectos como:

- a. Investigación y Desarrollo (I+D) interna y externa.
- b. Adquisición de maquinaria y equipo.
- c. Adquisición de software y hardware.
- d. Adquisición de tecnología desincorporada.
- e. Contratación de consultorías y asistencia técnica.
- f. Actividades de ingeniería y diseño industrial (IDI).
- g. Capacitación del personal.
- h. Marketing.

- Vinculaciones y cooperación con otros agentes del sistema.

Dentro de este apartado se habla acerca de la búsqueda de las causas o factores que permitieron a la empresa establecer vínculos o relaciones con agentes del sistema innovador, y cuáles son sus características (objetivos, obstáculos, resultados). Es así como, se plantean algunas variables a considerar:

- a. Especificar el propósito de la vinculación.
- b. Duración y grado de formalidad del vínculo.
- c. Tipo de agente con el que se establece el vínculo.
- d. Extensión geográfica del vínculo.
- e. Resultados.

**f. Obstáculos.**

- Fuentes de información para la innovación.

Este indicador se utilizará para complementar las variables de control dentro del apartado “Resultados de las actividades de innovación y apropiabilidad”. Por tal motivo, se especifican algunas variables a tomar en consideración:

**a.** Fuentes internas de la empresa.

**b.** Fuentes externas a la empresa.

- Determinantes de los esfuerzos innovativos.

En este caso, se plantea indagar en qué factores incidieron en la decisión de la empresa para focalizarse en esfuerzos innovativos. Específicamente se habla de consultas en torno a:

**a.** Detección de una demanda (total o parcial) insatisfecha dentro del mercado.

**b.** Aprovechamiento de una idea o novedades científicas y técnicas.

- Objetivos de los esfuerzos innovativos.

Para este apartado se busca indagar acerca de los objetivos que persiguen los esfuerzos innovadores y cómo se asegura su cumplimiento. En este sentido, se obedece a variables como:

**a.** Búsqueda de reducción en costes de producción mediante:

i. Uso de nuevos materiales.

ii. Reorganización del proceso productivo.

iii. Incorporación de nuevos bienes de capital.

iv. Cambios en los canales de distribución.

v. Cambios en la estrategia de marketing.

vi. Mejoras en el aprovechamiento de la mano de obra.

vii. Otros.

**b.** Diferenciación de productos:

i. Modificación en las prestaciones o características del producto.

- ii. Lanzamiento de nuevos productos.
- iii. Búsqueda de nuevos nichos o mercados.
- iv. Otros.

- Capacidades tecnológicas y capacidades de absorción.

Este apartado obedece a la necesidad de identificar cómo está compuesta la dotación de RR.HH. con el que cuenta la empresa para agilizar la estrategia que este departamento utiliza. Para ello, se consideran variables como:

- a. Cantidad total de personal.
- b. Composición del personal según grado de estudios o calificación.
- c. Antigüedad promedio del personal.
- d. Departamento de I+D.
- e. Departamento de IDI.
- f. Departamento de Informática y sistemas.
- g. Recursos humanos en actividades innovadoras.
- h. Recursos humanos en Informática y sistemas.
- i. Recursos humanos en Gestión de la calidad.
- j. Capacitación:
  - i. Tipo u objetivo.
  - ii. Cantidad de capacitados.
  - iii. Agentes (internos o externos) que impartieron las capacitaciones.

- Gestión de calidad de la empresa.

Dentro de este indicador se menciona la necesidad de conocer qué tan comprometida se encuentra la empresa con la gestión de calidad, y, por ende, con la mejora continua. Es así como, se plantean las variables que indiquen la utilización de:

- a. Puntos de control.
- b. Planillas de seguimiento.
- c. Procesos certificados.
- d. Productos certificados.

### **1.3.3.2 Resultados de las actividades de innovación y apropiabilidad.**

#### **- Innovaciones introducidas.**

Este indicador busca indagar acerca del número de empresas que han introducido innovaciones al mercado durante el tiempo de estudio. En este sentido, se distingue una investigación basada en los cuatro tipos de innovación dividida en:

- a.** Innovaciones de producto
  - i. Productos nuevos.
  - ii. Productos significativamente mejorados.
- b.** Innovaciones de proceso.
  - iii. Productos nuevos.
  - iv. Productos significativamente mejorados.
- c.** Innovaciones en organización.
- d.** Innovaciones en comercialización.

#### **- Alcance de las innovaciones.**

En este indicador se determinará el grado de novedad que poseen aquellas innovaciones introducidas en el mercado, específicamente se habla de novedades divididas en los siguientes niveles:

- a.** Novedad sólo para la empresa.
- b.** Novedad en el mercado nacional.
- c.** Novedad a escala internacional.

#### **- Impacto de las innovaciones.**

En este caso, se habla de una evaluación del efecto de las acciones innovadoras dentro del desempeño y la calidad de empleo generado dentro de la organización. Para ello, se considera la influencia de las siguientes variables:

- a.** Evolución relativa de las ventas.
- b.** Cambios en el grado de inserción externa.
- c.** Cambios en los niveles de productividad.

- d. Porcentaje de las ventas totales en el periodo (productos nuevos o mejorados).
  - e. Evolución de los niveles de salario promedio de la empresa.
  - f. Evolución de la antigüedad promedio de los trabajadores de la empresa.
- Apropiabilidad.

El presente indicador menciona la relación entre las características innovadoras con el grado de protección que la empresa decida tener, sumado a que permitirá complementar la información con los indicadores de esfuerzos y resultados. En este sentido, se consideran las siguientes divisiones de protección empresarial:

- a. Métodos de protección formal.
  - i. Marca.
  - ii. Patentes.
  - iii. Diseño Industrial.
  - iv. Denominación de origen.
  - v. Derechos de autor.
- b. Métodos de protección estratégica.
  - i. Controlar las redes de distribución.
  - ii. Llegar primero al mercado.
  - iii. Escala.
  - iv. Secreto.
  - v. Complejidad del diseño.
- c. Cantidad de patentes solicitadas.
  - i. En el país.
  - ii. En Estados Unidos.
  - iii. En Europa.
  - iv. En el resto del mundo.
- d. Cantidad de patentes obtenidas.
  - i. En el país.

- ii. En Estados Unidos.
- iii. En Europa.
- iv. En el resto del mundo.
- e. Dificultades u obstáculos al patentamiento.
  - i. Costos.
  - ii. Complejidad.
  - iii. Dificultades administrativas.

### **1.3.3.3 Obstáculos a la innovación, financiamiento e instrumentos públicos.**

#### **- Obstáculos endógenos y exógenos a la realización de esfuerzos innovativos.**

Con la aplicación de este indicador de medición, se busca obedecer a la necesidad de diseñar políticas de aliento para realizar actividades innovadoras dentro de las empresas, considerando qué factores pudiesen tener una incidencia negativa en las decisiones tomadas por estas organizaciones. Para ello, se considera los siguientes obstáculos:

- a. Obstáculos de origen endógeno a la empresa.
  - i. Escases o carencias de personal con las calificaciones requeridas para manejar procesos innovativos dentro de la empresa.
  - ii. Problemas o deficiencias en la organización administrativa y/o productiva.
  - iii. Incertidumbre respecto a las posibilidades reales de éxito en los esfuerzos innovadores.
  - iv. Inseguridad en las posibilidades de apropiabilidad de resultados.
- b. Obstáculos de origen exógeno a la empresa.
  - i. Escasez en el mercado laboral de persona que cumpla con las calificaciones requeridas por la empresa.
  - ii. Problemas para el acceso a los conocimientos exógenos requeridos por la empresa.
  - iii. Reducido tamaño de mercado (deseconomías de escala).
  - iv. Estructura del mercado en el opera o intenta operar la empresa.

- v. Deficiencias en la infraestructura física disponible o diferencias significativas en la que posee y la requerida.
- vi. Deficiencias, dificultades burocráticas o alto costo en el sistema de protección de la propiedad intelectual.
- vii. Dificultades de acceso o costo excesivo de financiamiento.
- viii. Insuficientes incentivos a la innovación por bajo ritmo de cambio tecnológico en el sector al que se enfoca la empresa.
- ix. Insuficientes incentivos a la innovación por baja receptividad de la demanda.
- x. Insuficientes incentivos a la innovación por deficiencias en las políticas públicas.

- Fuentes de financiamiento para la innovación.

Este apartado obedece a la importancia de conocer el origen de los fondos utilizados para realizar las actividades innovadoras. Estos se dividen en:

- a. Recursos propios.
- b. Recursos de otra procedencia.

- Conocimiento y uso de instrumentos públicos para la innovación.

Este indicador permitirá disponer de información para el futuro diseño, instrumentación y evaluación de las políticas públicas que darán apoyo a las actividades de innovación. Específicamente se divide en variables según el número de empresas que:

- a. Conocimiento (instituciones y programas oficiales de estímulo a actividades innovadoras).
- b. Utilización (fondos ofertados por instituciones y programas).
- c. Obstáculos.

*Recuperado de:* Banco Interamericano de Desarrollo (s.f.).

Tras el análisis de las variables planteadas a modo de indicadores de rendimiento se dice que, la medición de esfuerzos innovadores podrá ser planteados a través de encuestas

que obedezcan a aquellos criterios establecidos dentro de los manuales de Frascati (2018) y Oslo (2005). Al aplicar estos indicadores se dice que serán guiados por el diseño de formularios para la elaboración y posterior aplicación de encuestas y guías metodológicas para los encuestadores, de modo que el proceso de evaluación finalice en el diseño de los cuadros de salida para el respectivo análisis de información.

Por otro lado, hablando de otra forma de medición para las actividades innovadoras, Corona et al. (2011) ha especificado dieciocho indicadores de innovación divididos en variables que significan un comportamiento de “éxito” tanto con el cliente final como con las actividades financieras y técnicas de la organización. No obstante, se recalca que estos serán mencionados a manera informativa, considerando que su medición no será la aplicada para el presente trabajo. Los criterios de evaluación son:

**Tabla 2**

*Indicadores de medición para la innovación organizacional*

<b>Indicadores de medición para la innovación organizacional</b>		
<b><i>Éxito con el cliente</i></b>	<b><i>Éxito financiero</i></b>	<b><i>Éxito de los resultados técnicos</i></b>
Satisfacción del cliente	Objetivos de ganancias	Ventaja competitiva
Aceptación del cliente	Objetivos marginales	Rapidez del mercado
Objetivos de parte del mercado	Tasa interna de retorno o ROI	Costo de desarrollo
Objetivos de ingresos	Umbral cronológico de rentabilidad	Especificación de calidad
Objetivos de crecimientos de ingresos		Lanzamiento en tiempo
Número de clientes		Especificación de resultados
Objetivos de volumen unitario		Capacidad para innovar

*Nota:* Adaptado de Corona Armenta, Ortega Reyes y Hernández Gress (2011, págs. 155-171).

Para finalizar se considera que, Hurley y Hult (1998) mencionan que la innovación puede medirse a través de la predisposición que las organizaciones y sus altos mandos

tengan para realizar esfuerzos innovadores y qué capacidad de respuesta presenten en torno a estos comportamientos. A lo largo de varios apartados, estos indican que dicha capacidad de innovación se puede medir en base a factores como: número de innovaciones que una empresa adopta, número de ideas nuevas.

Es así como, la propuesta de Santos Vásquez y Álvarez (2000) citada dentro de la publicación de Sánchez (2011) permite identificar una forma de evaluar la capacidad de innovación a través del desarrollo de un cuestionario en el cual las empresas puedan colocar el número promedio de innovaciones desarrolladas y comercializadas en los últimos cinco años, relacionándolos directamente con los nuevos productos de la competencia. Además, utilizando una escala de Likert de siete posiciones (uno=totalmente en desacuerdo y siete=totalmente de acuerdo), permitirá identificar de una manera clara las intenciones innovadoras de la empresa. Para ello, se habla de los ítems de medición para la capacidad de innovación divididos de la siguiente manera:

**Tabla 3**

*Capacidad de innovación*

<b>Ítems de medición para la capacidad innovadora</b>
Número medio de innovaciones muy inferior a la media.
Número medio de innovaciones inferior a la media.
Número medio de innovaciones igual a la media.
Número medio de innovaciones algo superior a la media.
Número medio de innovaciones muy superior a la media.

*Nota:* Adaptado de Santos Vásquez y Álvarez (2000) leído de la publicación de Sánchez (2011).

De la misma forma, como parte de la medición para la predisposición a la innovación dentro de las empresas, Sánchez (2011) indica que, dentro del mismo trabajo práctico realizado por Santos Vásquez y Álvarez (2000), se aplica una escala de cinco ítems que permitirá encuestar a las empresas encuestar en torno a una medida que reflejen las siguientes aseveraciones:

**Tabla 4***Predisposición a la innovación*

Ítems de medición para la predisposición a la innovación
Se aceptar de buena manera las propuestas de innovación.
La dirección busca activamente ideas innovadoras.
Se percibe a la innovación como demasiado arriesgada, por lo que trata de evitarse.
Se penaliza los trabajadores que promueven ideas de nuevos productos que finalmente no tiene éxito.
Los responsables del desarrollo de nuevos productos aceptan fácilmente nuevos proyectos.

*Nota:* Adaptado de Santos Vásquez y Álvarez (2000) leído de la publicación de Sánchez (2011).

Con estas acotaciones, se toma en cuenta que la presencia de indicadores que reflejen una medición aplicable para los comportamientos innovadores puede generar ciertas disyuntivas al identificar el resultado final de dicha medición y hasta qué punto la empresa puede identificar cuándo un cambio y/o transformación de un producto y/o servicio es o no una innovación.

#### **1.4 Desempeño organizacional**

El desempeño organizacional conlleva una parte fundamental dentro de la presente investigación; por esto, a lo largo del presente apartado se contextualizan sus principales conceptos y características, enfatizando en que hace referencia a un indicador que permite medir el desarrollo de las empresas y el comportamiento que tendrán frente a cambios en el entorno. Asimismo, estos permiten identificar la percepción de las gerencias en torno a la efectividad organizacional y la eficiencia de las actividades desarrolladas dentro de un periodo determinado de tiempo.

Al hablar de beneficios para la organización se considera a aquellos de carácter tangible e intangible, considerando que estos pueden enfocarse en mejorar las distintas áreas de la empresa, ya que, al ser consideradas como un todo, sus resultados generar impacto en ámbitos como el financiero y social. También, el desempeño organizacional permite identificar ciertas características de la organización que permiten enfocar sus esfuerzos en torno a

convertirse en organizaciones más eficientes y que representen rentabilidad frente a sus diferentes competidores dentro de un sector determinado.

Por último, se considera importante recalcar que, este apartado permitirá evidenciar cómo el desempeño organizacional puede verse influenciado por las “3E” del desempeño; indicando que estas son la: eficacia, eficiencia, economía, sumado a la calidad dentro del ámbito empresarial.

#### **1.4.1 Definición**

Al hablar sobre desempeño organizacional, este se encuentra ligado al comportamiento de la empresa frente a los cambios del entorno (internos y externos). Por esta razón, Tidd (2001) indica la importancia del entorno dentro del desempeño empresarial, haciendo alusión a que, mientras mejor encajen los factores internos con el entorno, existirá mayor desempeño organizacional. Asimismo, Langerak et al. (2004), menciona que este hace énfasis en el crecimiento de las ventas, la rentabilidad, los nuevos productos, segmento de venta para nuevos productos, segmento de mercado, retorno de capital y tasa de retorno. Para Kangis et al. (2000), este comportamiento obedece a las finanzas, el posicionamiento, la adaptación a nuevos mercados de negociación, el compromiso del recurso humano y, por último, el crecimiento a través de las ventas.

Es así como, se habla del desempeño de carácter organizacional como un indicador que permite medir y cuantificar el desarrollo de una empresa frente a otras, transformándose en una herramienta para la toma de decisiones, considerando que abarcan aspectos en torno a la capacidad de las organizaciones para realizar sus actividades con eficiencia y eficacia. Además, al estar ligada al manejo de recursos, puede mencionarse que su control estará abarcado por información financiera y no financiera que garantice el desarrollo integral de las actividades empresariales.

Como conclusión, esta variable comúnmente se asocia a las características y lineamientos de la gestión que desempeñan sus funcionarios, reflejados en el cumplimiento de metas y objetivos que se haya planteado la empresa de manera interna. Estos dimensionan de manera cuantitativa el cumplimiento de las metas empresariales, así como

la visión de qué tan orientadas se encuentran hacia el cumplimiento de la misión y visión de la empresa.

#### **1.4.2 Indicadores de medición en las empresas**

Según Mo Koo et al. (2014), el desempeño organizacional puede ser medido en base a seis atributos: ingresos operativos, margen, crecimiento del número de empleados, retorno de los activos, retorno del patrimonio y crecimiento de ventas. Continuando con el sentido de la medición de factores internos, Tsai y Tsai (2010) propone un análisis a través del uso del *balance scored card*, considerando variables como: aspectos financieros, clientes, procesos internos, crecimiento y aprendizaje.

El instrumento propuesto por Dess y Davis (1984) y ajustado por Robinson y Pearce (1988) según lo leído en Calderón Hernández, Álvarez Giraldo y Naranjo Valencia (2010), permite evaluar a veintidós factores competitivos como parte del desempeño organizacional de las empresas. Dentro de este, se utiliza específicamente dos tipos de medida para analizar resultados financieros: el ROA y el ROE; y, para medir la percepción de la efectividad organizacional, se utiliza el modelo propuesto por Gupta y Govindarjana (1984) el cual consta de trece indicadores de medición.

Para ello, se utiliza una escala de Likert del uno al cinco, donde uno es el número que hace referencia a “muy poco” y cinco a “mucho” para la empresa. Además, se indica acerca del grado de satisfacción sobre los resultados organizacionales, considerando a uno como “malos resultados en el último año” y cinco como “buenos resultados en el último año”. En este sentido, las denominaciones para la percepción de la efectividad organizacional son las siguientes:

**Tabla 5**

*Percepción de la efectividad organizacional*

<b>Ítems de medición para la percepción de la efectividad organizacional</b>	
<b>Código</b>	<b>Ítems de medición</b>
1	Ventas
2	Tasa de crecimiento

3	Cuota de mercado
4	Ganancias operativas
5	Ganancias por ratio de ventas
6	Flujo de caja de operaciones
7	Retorno sobre la inversión
8	Desarrollo de nuevos productos
9	Desarrollo de nuevos mercados
10	Actividades de I+D
11	Programas de reducción de costos
12	Desarrollo de personal

*Nota:* Adaptado de Gupta y Govindarjana (1984) leído de la publicación de Calderón Hernández, Álvarez Giraldo y Naranjo Valencia (2010).

### **1.4.3 Características**

Algunas de las características presentadas en este apartado se basan en la capacidad de las organizaciones para responder ante los cambios del entorno y dar una respuesta favorable para no perder su posición en el mercado. En este caso, se habla de un aprovechamiento de recursos y capacidades empresariales, de modo que, se generen ventajas competitivas que permitan ser más competitivos en temas de costes, fabricación y comercialización.

### **1.4.4 Nivel del desempeño organizacional.**

Para Pil y Cohen (2006), existen tres posiciones:

- Un nivel alto de desempeño diferente del nivel de competidores;
- Nivel de desempeño alto con una tasa de crecimiento distinta a la tasa de los competidores;
- Nivel de desempeño máximo distinto del nivel de los competidores.

### **1.4.5 Criterios del desempeño organizacional.**

Según Bonnefoy y Armijo (2005) algunos de los indicadores de desempeño pueden ser medidos en base a las "3E", considerando que estos son un atributo para la medición del desempeño organizacional. Específicamente se habla de:

- Eficacia: Enfatizando en el grado que existe dentro del cumplimiento de los objetivos. Esta hablará de la capacidad productiva para tener: cobertura de demanda, focalización y resultados favorables al momento de que este llegue al beneficiario final.
- Eficiencia: Identifica cuál es la productividad de los recursos destinados al desarrollo de un bien o servicio. Este podrá identificarse en base a dos magnitudes: producción física de un bien o servicio y las herramientas e insumos utilizados. Además, se toma en cuenta que estos se encargan de medir la productividad de las empresas. En este sentido, estos pueden incluir factores como las unidades de producto por factor utilizado en su producción o hacer énfasis en el capital humano utilizado.
- Economía: Menciona cuán correctamente son administrados los recursos dentro de producción y/o prestación de un bien o servicio. También, se habla de que estos se relacionan netamente al manejo de los recursos financieros y a su correcto manejo de los gastos administrativos, inversiones, ratios financieros, entre otros, tomando en consideración que, una organización que se considera como “exitosa” es aquella que genera mayor rentabilidad financiera.
- Calidad: Puntualiza cuán oportunos y accesibles son dichos bienes y servicios a los usuarios finales. En este apartado se conceptualiza la importancia y la capacidad que tendrá la institución para responder de forma eficaz a las necesidades de sus compradores. Algunas de sus extensiones mencionan a factores tales como: comodidad, continuidad de entrega, accesibilidad, precisión, entre otros.

### **1.5 Relación entre innovación organizacional y desempeño organizacional**

Para este apartado se analiza la relación entre innovación organizacional y desempeño organizacional como parte de la correlación que presentan a lo largo de diferentes estudios. Se dice que, esta comparación de variables permite relacionarlas ya sea de manera positiva o negativa, dentro de los resultados empresariales. Además, de modo que se evidencie su relación, se enumera qué indicadores fueron utilizados para cada comparación y las distintas formas en la que estas pueden ser analizadas.

Según Osorio et al. (2015), existen trabajos que abordan diferentes formas de comparar y relacionar al desempeño organizacional con la innovación organizacional y la influencia de los comportamientos innovadores dentro de las empresas. Para ello se menciona que, existen métodos de estudio de variables de modo que, posteriormente, se puedan relacionar mediante el análisis del: desempeño basado únicamente en indicadores financieros, desempeño en base a la mezcla de indicadores financieros y no financieros, desempeño mediante indicadores financieros y no financieros examinados por separado, y, por último, desempeño e innovación relacionados directamente.

Inicialmente, se habla del estudio del desempeño organizacional mediante el análisis del desempeño en función únicamente de indicadores financieros. Dentro de este se puede citar un trabajo como el de Yam et al. (2011), mismo que basa su estudio en empresas de Hong Kong que, tras analizar la utilización de un sistema de innovación regional y el desarrollo de comportamientos innovadores aplicados a productos de tecnología nueva o relativamente nueva, tienden a mejorar sus indicadores de productividad y competitividad dentro del mercado, ya que son comparados directamente con las ventas de la organización. De la misma forma, Calantone et al. (2002), enfatiza la importancia de estudiar al desempeño organizacional frente a indicadores financieros como: *Return On Assets* o rentabilidad económica (ROA), *Return On Investment* o retorno de la inversión (ROI), *Return On Sales* o retorno de las ventas (ROS) y *total profit* o rentabilidad total; para que, al compararlos con los comportamientos innovadores, se identifique si existe o no relación e influencia entre las dos variables.

En segunda instancia, se analiza y compara al desempeño organizacional mediante la mezcla de indicadores financieros y no financieros para que, posteriormente, se lo pueda relacionar con los comportamientos innovadores. Según lo descrito por Osorio et al. (2015), se analizan estudios como los de Kmiecik et al. (2012) y Camisón y Villar (2014), considerando que, el desempeño organizacional resulta de la combinación de diferentes tipos de variables, aduciendo a que esto significará agregar una característica distinta a la empresa a diferencia de que sólo se le comparase con un tipo. Específicamente, se enumeran

variables de carácter cuantitativo como: número de colaboradores, ingresos, y rentabilidad; y, variables de carácter cualitativo como: calidad, satisfacción del cliente, y mercado.

No obstante, se menciona a autores como Lee et al. (2011) y Saunila et al. (2014) mismos que, a pesar de analizar al desempeño en base a indicadores financieros y no financieros, dentro de sus estudios separan las dos características del desempeño organizacional, es decir, variables cuantitativas y cualitativas, de modo que sean evaluadas y examinadas de manera independiente.

Por último, desde otro punto de vista se considera a autores como Sok y O'Cass (2011) y Tseng et al. (2012), mismos que analizan directamente a ambas variables de estudio, es decir, a la innovación organizacional y al desempeño organizacional. Al examinarlas sin que tengan que desagregarse se dice que centran sus esfuerzos en que los comportamientos innovadores y las herramientas para la gestión del desempeño que son difíciles de imitar o sustituir, generan ventajas competitivas y, por ende, permiten implementar estrategias de valor que desencadenen en resultados financieros positivos. Además, cuando se habla de aquellos que manejan la estrategia del pionero o *first mover advantage*; es decir, empresas que ganan una ventaja competitiva debido a que son los primeros en lanzar un producto o servicio al mercado; se dice que tienden a manejar prácticas innovadoras y, por consiguiente, mantienen su posición en el mercado (Harvard Business Review, 2015). Sin embargo, es importante recalcar que la innovación organizacional traducida a actividades específicas lleva consigo un diseño de estrategias y un sistema que le permita realizar cambios complementarios para el resto de la organización. Sin esta estrategia, las áreas de la empresa pueden adquirir distintas prioridades en torno a los esfuerzos innovadores realizados y no centrarse en un resultado global para la empresa.

Tras mencionar a las variables e indicadores que pudiesen influir en la medición del desempeño dentro de la relación entre innovación organizacional y desempeño organizacional se considera necesario desagregar aquellos indicadores que intervienen en el análisis de la innovación y los comportamientos innovadores. En primera instancia se dice que, autores como Afcha Chávez (2011) habla sobre tres momentos que pueden influenciar

el desarrollo de los esfuerzos innovadores. Estos son: la cooperación y predisposición al cambio, las actividades formativas de empleados dentro de un periodo no corriente y actividades formativas desarrolladas en un periodo menor a un año. Para ello, se recalca que la innovación nace como respuesta a los cambios del entorno y a los conocimientos adquiridos en el ámbito organizacional y tecnológico, dando como resultado que se evidencien variaciones en su desempeño. En este sentido, los indicadores mencionados sumados a los nuevos sistemas para gestionar el conocimiento permitirán asimilar varios tipos de innovación organizacional al mismo tiempo. Al considerar a las actividades formativas y al conocimiento como parte esencial para evidenciar la influencia de la innovación y el desempeño, es importante recalcar que estos se consideran como procesos coordinados, planificados y evaluados.

En el mismo sentido, según lo recuperado de Yamakawa y Ostos (2011) , Damanpour (1996) menciona que la innovación técnica influye en el desempeño de la organización, mientras que, el análisis de la innovación administrativa permitirá obtener información de áreas involucradas en la parte social y técnica de la empresa. Además, utilizando ambos tipos de innovación tendrán mayor impacto frente al desempeño organizacional, a diferencia de que se seleccionase sólo una. El análisis de este último autor se relaciona con lo expresado por Han et al. (1998), ya que este indica que la innovación administrativa y la técnica poseen una fuerte influencia dentro del desempeño organizacional; mas no menciona que utilizarlas de manera individual desgasta su impacto en la organización.

Para ello, Yamakawa y Ostos (2011) hacen hincapié en analizar a la innovación organizacional únicamente tomando como referencia a la innovación técnica y administrativa. El manejo de estas subdivisiones dentro de la innovación se aplica para estudios que incluyan variables como: innovación organizacional, estructura organizacional y desempeño organizacional, de modo que facilite el cruce de información y su posterior análisis.

Subramanian y Nilakanta (1996) y su estudio centrado en la banca y el sector de servicios, ponen en manifiesto la importancia de innovar en actividades que involucren directamente a los clientes, proveedores y socios estratégico. Para ello, se indica que

características organizacionales como: tamaño de la empresa, estructura, grado de centralización, grado de formalidad, grado de especialidad, falta de recursos, entre otros, reaccionan de manera distinta y poseen una influencia específica para cada dimensión de la innovación organizacional. Además, se menciona que este estudio evidencia los beneficios de combinar varios tipos de innovación en una misma organización, considerando que esta tiende a mejorar su desempeño. Consecuentemente, se habla de la innovación como una dimensión integral que parte de la estrategia empresarial; por ende, las empresas y sus prácticas deberán adaptarse a las necesidades y cambios del entorno. En este sentido, al considerar que el entorno también influye en el correcto desarrollo de la innovación se dice que, a pesar de que en los diferentes estudios se considera que las orientaciones innovadoras podrán significar un éxito financiero, se debe tomar en cuenta la posibilidad de que los efectos del entorno pueden influenciar, de manera positiva o negativa, dentro de la relación que existe entre desempeño organizacional e innovación organizacional.

Para finalizar, se considera que el primer capítulo del presente trabajo engloba a los conceptos fundamentales para el desarrollo y posterior análisis de las variables de desempeño organizacional e innovación organizacional. En gran medida se ha considerado que, tanto la innovación como el desempeño de tipo organizacional dependen mucho de las condiciones del entorno y de su influencia frente a los resultados organizacionales. En un mismo sentido, se considera esencial adaptar los esfuerzos innovadores para que estos sean considerados como ventajas competitivas de la empresa y, por ende, se visualicen cambios dentro de su desempeño.

Por otro lado, estos conceptos servirán para el proceso mediante el cual se determinará la existencia de la relación entre innovación organizacional y desempeño organizacional dentro del sector de estudio. Para ello, se menciona que existen ciertos indicadores por variable que permitirán analizarlas por separado, o, si se considerase pertinente, como un conjunto.

## Capítulo dos

### Contexto del Sector financiero privado

#### 2.1 Sector financiero de Ecuador

Comúnmente se dice que, el sector financiero constituye un agente fundamental de intercambio regulado dentro de la sociedad. Es así como, en el presente apartado se tratarán aspectos generales acerca del sector financiero privado en Ecuador y cómo ha influenciado dentro del entorno económico del país.

Afianzando su importancia dentro del desarrollo económico de las naciones y las empresas, y, por ende, su relación con componentes tales como innovación y desempeño, es necesario indicar que, el sector financiero permite canalizar los excedentes y orientarlos a los demandantes dentro de una sociedad; es decir, agiliza no sólo los procesos financieros sino también la toma de decisiones. Para ello, se ha recopilado información de las entidades regulatorias, de modo que permita obtener datos veraces y alineados a lo conlleva ser una entidad de intercambio económico tal y como lo son las cooperativas, bancos y mutualistas.

##### 2.1.1 Sector financiero privado de Ecuador

Según lo mencionado por Dueñas (2008), el sector financiero es el conjunto de instituciones que, previamente autorizadas por el Estado, están encargadas de captar, administrar e invertir el dinero tanto de personas naturales como de personas jurídicas (nacionales o extranjeras). Este también es conocido como mercado financiero y puede dividirse en doméstico o extranjero. Para Fabozzi et al. (1996), el mercado doméstico hace referencia a aquellas instituciones en las cuales los emisores que habitan dentro del país emiten valores para que, posteriormente, puedan ser comercializados; mientras que, el mercado extranjero incluye a cualquier empresa financiera que no es propia de un pocos dentro del terreno de un determinado país, pero que sus valores se venden y comercializan dentro del giro del negocio.

Ecuador y el sistema financiero privado hacen referencia a una intermediación financiera entre unidades económicas de pequeña, mediana y gran escala. Estos entregan

productos financieros a un sujeto de derecho, es decir, a personas, entidades u organizaciones que manejen un cierto número de condiciones específicas y, por ende, estas serán diferenciadas para cada cliente. Además, es importante mencionar que, dentro del territorio ecuatoriano los servicios financieros son debidamente regulados; según Ronquillo, et al. (2018), a partir del 2009, la Junta Bancaria estableció bajo la entonces Ley de Instituciones del Sistema Financiero, la ratificación del poder de las entidades regulatorias para el sector financiero público y privado del país, además de la revisión y fijación de manera trimestral de precios para cobros por oferta de cierto tipo de servicios financieros.

Con relación a lo mencionado anteriormente, es fundamental describir la estructura y características de aquellas organizaciones que forman parte del sector financiero de Ecuador bajo las leyes vigentes y normativas dispuestas por los organismos de control y entidades regulatorias. En este caso, conforme a lo establecido dentro del Código Orgánico Monetario y Financiero del Ecuador (2018), las entidades financieras se encuentran estructuradas de la siguiente manera:

**Art. 160.- Sistema financiero nacional:** El sistema financiero nacional está integrado por el sector financiero público, el sector financiero privado y el sector financiero popular y solidario. (Asamblea Nacional, 2018)

**Art. 162.- Sector Financiero privado:** Este se encuentra compuesto por las siguientes entidades:

**1. Bancos múltiples y bancos especializados:**

a) Banco múltiple: Es la entidad financiera que tiene operaciones autorizadas en dos o más segmentos de crédito y,

b) Banco especializado: Es la entidad financiera que tiene operaciones en un segmento de crédito y que en los demás segmentos sus operaciones no superen los umbrales determinados por la Junta Política de Regulación Monetaria y Financiera.

**2.1.1.1 Institución financiera.** Dentro de este apartado se menciona a la institución financiera como parte del sector financiero considerado que, según la Superintendencia de Bancos de Ecuador (*s.f.*), las instituciones financieras son una sociedad que es participe dentro de los mercados financieros mediante la captación de fondos del público para su posterior inversión en activos financieros. También, se considera fundamental que las instituciones financieras que forman parte de los procesos de intermediación financiera se vean amparadas bajo entidades regulatorias y leyes que permitan controlar dichos movimientos transaccionales.

Según Madura (2010), las instituciones financieras son aquellas encargadas de regular las imperfecciones del mercado financiero. En ese caso, estas reciben solicitudes y manejan información de carácter financiera y de riesgos de modo que les permitan asociarlas a compradores y vendedores de valores sin que afecte a la economía del país en donde se desarrolla. Asimismo, estas admiten colocar y captar fondos a modo de ahorro o crédito, considerando la cantidad y vencimiento a los que los clientes pudiesen acceder, sumadas a cuentas de depósito, ya sea ahorro o a la vista, para ubicar unidades de superávit que sean canalizadas a unidades de déficit y se logre ofertar préstamos debidamente regulados. Por último, otra de sus funciones es aceptar y manejar el riesgo que conlleva entregar préstamos y recibir ahorros, basándose en los factores externos a los que se enfrentan.

Es así como se identifica que la importancia de las instituciones financieras se enfoca en una creciente necesidad de implementar regulaciones y normativas que amparen su correcto funcionamiento dentro del sector financiero y que el proceso regulador se maneje con eficacia en beneficio de las partes involucradas. Además, utilizar y reportar información oportuna, de calidad y fidedigna permitirá que las empresas logren adaptarse de manera más resiliente a los cambios, avances y pensamientos del mercado, así como a esfuerzos innovadores implementados en ámbitos técnicos, tecnológicos y organizacionales, de modo que refleje una constante mejora y competencia dentro del mercado financiero privado.

## **2.1.2 Antecedentes**

El estudio del sector financiero y su respectiva estructura puede variar en cada país dependiendo del tipo de regulaciones que este aplique y la eficiencia del intercambio financiero que se maneje; además, este se verá relacionado con el desarrollo integral de las naciones, considerando que en gran medida puede ser proporcional al movimiento de efectivo que se dé.

Según ASOBANCA (2011), el sistema que predomina dentro de Ecuador es el de la banca universal, dando como consecuencia que la inversión dentro del mercado de valores sea más limitada que en otros países. De igual manera, el autor menciona a la importancia del decrecimiento presentado durante la década de los ochenta, considerando que, los bancos privados disminuyeron sus activos de 20,1%, compañías financieras de 18,7% y, las mutualistas fueron consideradas las más afectadas, manejando un total de 43,1%. Para ello se identifica que, algunos de los factores que incidieron en este cambio fueron: la inestabilidad financiera de la época, los altos niveles de encaje y las elevadas tasas de inflación, mismos que dificultaron sobremanera el manejo de instituciones financieras.

En mayo del 1994, Ecuador expide la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, misma que se considera como decisiva dentro de la influencia que tenía el sector financiero privado en la época, ya que su suscripción significó disminuciones al control de la banca (Mosquera Mancero et al., 2019). Esta Ley se aprobó con 277 artículos, dando como resultado principal la creación de la banca múltiple; es decir, permitió que las instituciones financieras amplíen sus servicios y que la banca pública empiece a competir con la privada. Además, dentro del ámbito del sector Popular y Solidario, se indica la regulación de las cooperativas y mutualistas a través de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria-SEPS, considerándole como el ente de control encargado de velar por el cumplimiento de la ley de cooperativas y normativas expuestas por el Ministerio de Finanzas del país (Decreto Ejecutivo 1852, 1994).

Con relación a lo mencionado, se analiza la participación e influencia del sector financiero privado con respecto al cierre contable del 2020, de modo que se identifique su rol vital como parte de la intermediación financiera. Según la Corporación Nacional de Finanzas

Populares y Solidarias (2020), se cierra el periodo contable aduciendo a que el sistema financiero privado se encontraba conformado por veinticuatro bancos privados y el Sector Financiero Popular y Solidario estaba compuesto por treinta y cinco cooperativas del segmento 1, cuatro mutualistas, cuarenta y cuatro cooperativas del segmento 2, y setenta y ocho cooperativas del segmento 3. Estos sectores y sus resultados económicos se han desglosado de la siguiente manera:

- Activos: A diciembre del 2020, la banca privada alcanzó un total de \$49.459 millones, presentando un crecimiento del 8,69% con respecto al 2019. Por otro lado, el Sector Financiero Popular y Solidario, alcanzó un total de \$17.069 millones, presentando un crecimiento del 12,47%.

- Pasivo: Hasta diciembre del 2020, el Sector financiero privado alcanzó un total de \$43.364 millones, teniendo un aumento porcentual del 9,68%. En la misma instancia, el Sector Financiero Popular y Solidario, presentó un total de \$14.718 millones, presentando un crecimiento del 13,30% comparado al 2019.

- Patrimonio: En diciembre 2020, el Sector financiero privado obtuvo un total de \$5.095 millones, presentando un crecimiento porcentual del 0,94% con respecto al año anterior. De igual forma, aquel patrimonio registrado en el Sector Financiero Popular y Solidario presentó un total de \$2.351 millones, teniendo un crecimiento del 7,54%.

- Cartera bruta: A diciembre del 2020, la banca privada llegó a un total de \$29.539 millones, decreciendo un total de 1,64%. Por otro lado, el Sector Financiero Popular y Solidario presentó un total de \$12.004 millones, manteniendo un crecimiento del 5,44%.

- Obligaciones con el público: En este sentido, se dice que la concentración de depósitos se da en la banca privada, dando un total de \$37.528 millones con una participación del 68,48%; mientras que, el Sector Financiero Popular y Solidario presenta un total de \$13.553 millones, es decir, un 24,73% de participación.

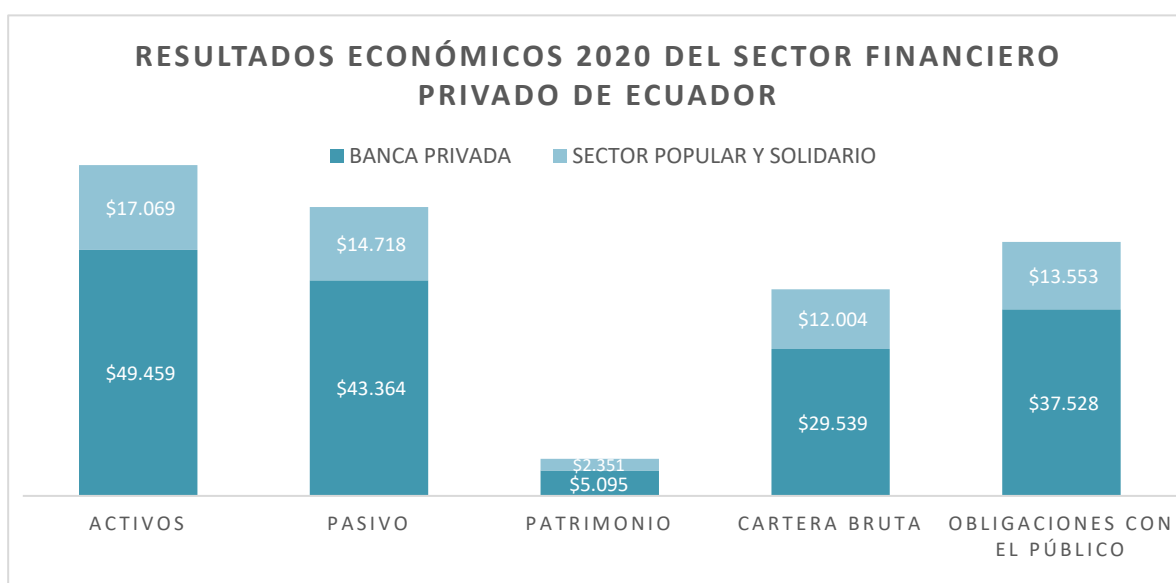
- Liquidez: Hasta diciembre del 2020, la banca privada presenta un total de participación de un 34,10%, manteniendo un incremento del 8,11% con respecto al año

2019. Por otro lado, el Sector Financiero Popular y Solidario indica un total de 28,93%, demostrando un crecimiento del 5,62%.

- Morosidad: Por último, a diciembre del 2020, este indicador presenta bajas dentro de la banca privada y el Sistema Popular y Solidario, dando un total de 2,61% con un descenso del 0,12% y de 3,78% con un descenso del 0,14% respectivamente.

**Figura 1**

*Resultados económicos 2020 del sector financiero privado de Ecuador.*



*Nota:* Adaptado de Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias (2020).

Si bien el sector financiero privado del país ha tenido cierto declive dentro de sus indicadores empresariales, esta recopilación de información permite identificar resultados favorables y en aumento si se los compara con el año que le antecede. El incremento de participación y el crecimiento porcentual año a año de sus indicadores evidencia que, a pesar de que a la fecha el entorno no contó con las condiciones óptimas para su desarrollo, tanto la banca privada como las organizaciones del sector Popular y Solidario poseen una presencia sólida en el mercado y, por ende, un desarrollo del sector que maneja resultados financieros positivos.

Por otro lado, al hablar del país en materia de innovación se toma como referencia a algunos datos presentes en el documento “Perspectivas en innovación digital financiera” elaborado por COBIS (2018), considerando que se habla de que la banca latinoamericana invierte alrededor del 20% de presupuesto en actividades innovadoras cada año. Es así como dentro de dicho estudio se indica que Ecuador invirtió 9,40% en innovación digital durante ese periodo, considerándolo como uno de los principales países de la región en invertir en este rubro.

Además, menciona algunos de los obstáculos que frenan los esfuerzos innovadores dentro de las empresas. Primero, se conceptualiza a aquellos de carácter interno. Estos son: falta de tiempo, recursos o talento humano, cambios constantes de prioridades, y falta de reconocimiento o programas de incentivos. En segunda instancia, se habla acerca de los obstáculos de carácter externo, los cuales son: trámites burocráticos de entidades de control, políticas de estado de cada país, y desconfianza de los clientes en la tecnología (COBIS, 2018). Para ello, se habla de que los principales desafíos internos son la falta de talento humano y los cambios constantes de prioridades; mientras que, los desafíos externos más significativos son la burocracia y las políticas públicas.

En otra instancia, se habla de los productos y/o servicios que realizan las entidades financieras para atender a los consumidores; estos se engloban en: automatización de procesos, banca móvil personalizada, cuentas virtuales, mejoras en experiencia de usuario y pagos en tiempo real (COBIS, 2018). Una vez que dichas inversiones permitan abastecer de los servicios necesarios y adaptar su oferta a los requerimientos del mercado se dice que, principalmente los esfuerzos innovadores buscan incrementar sus ventajas competitivas dentro del entorno, considerando que se enfocan en automatizar procesos, desarrollar canales y brindar una experiencia de usuario personalizada. Además, se indica la necesidad de crear productos que disminuyan los riesgos y aumenten los beneficios financieros y no financieros para los involucrados.

### **2.1.3 Situación Actual**

El sistema financiero visto desde la actualidad ha atravesado varios cambios desde sus inicios, y, contando con leyes que respalden estas transformaciones, las instituciones crecen de manera acelerada dentro del mercado. En primera instancia, el Banco Central del Ecuador (2021) dentro del boletín monetario semanal publica las estadísticas de los organismos miembros; específicamente se habla del panorama financiero para bancos privados, cooperativas y mutualistas al cierre contable del 2021. Los depósitos se desglosan de la siguiente manera:

**Tabla 6**

*Resultados económicos 2020 del sector financiero privado de Ecuador*

<b>Panorama financiero de Ecuador para los bancos privados, cooperativas y mutualistas al cierre del año 2021</b>			
<b>Rubro</b>	<b>Banca privada</b>	<b>Cooperativas- SEPS</b>	<b>Mutualistas-SEPS</b>
Depósitos de ahorro	\$10.153,30	\$3.513,90	\$309,87 mil
Depósitos de plazo fijo	\$12.148,96	\$9.757,18	\$715.04 mil
Depósitos restringidos	\$1.384,68	\$242,59 mil	\$12.79 mil
Operaciones de reporto	\$175,38 mil	-	-
Otros depósitos	\$489,75 mil	\$46.09 mil	\$1.55 mil
<b>Total</b>	<b>\$24.352,07</b>	<b>\$13.559,75</b>	<b>\$1.039,24</b>

*Nota:* Adaptado del Banco Central del Ecuador (2021).

En el mismo sentido, los valores reflejados hasta diciembre del 2021 dentro del sistema de bancos privados mencionan: un total de activos del \$52.398.648,85 millones de dólares, pasivos con un total de \$46.895.371,39 millones de dólares, un patrimonio total de \$ 5.503.277,46 millones de dólares e ingresos de \$5.362.830,77. Por otro lado, hasta el cierre contable del año 2021, las cooperativas del Segmento 1 presentan las siguientes cifras: activos por un total de \$16.652.398,21 millones de dólares; pasivos con un total de

\$14.590.819,01 millones de dólares; ingresos por \$1.880.149,84 millones de dólares; y gastos con un total de \$1.793.760,80.

Por lo demás, para hablar de la influencia de las actividades innovadoras dentro del sector, se considera importante mencionar algunos de los resultados expuestos dentro del Reporte Pulso 2021 realizado por COBIS (2021), de modo que se visualice a la industria financiera en el contexto de Latinoamérica y acercarlo al contexto de Ecuador. Se identifica que, para que el sector financiero pueda atender correctamente a los usuarios y adaptarse a un entorno cambiante, se prevé que la inversión en tecnología deberá ser primordial. Es así como se plantea agregar la tecnología Cloud, ya que, cuando la pandemia mundial sea considerada como “controlada”, la inversión para innovación tecnológica superará el 10% del presupuesto anual dentro de las organizaciones del sector financiero (COBIS, 2021).

#### **2.1.4 Entes reguladores**

Tras conceptualizar al sector financiero de Ecuador como un ambiente regulado, se identifica la necesidad de mencionar a los dos entes bajo los cuales estas empresas sistematizan sus actividades económicas:

**2.1.4.1 Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.** La finalidad de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria- SEPS será “efectuar la vigilancia, auditoría, intervención, control y supervisión del sector financiero popular y solidario...” (Asamblea Nacional, 2018).

**Art. 163.- Sector Financiero popular y solidario:** Este se encuentra compuesto por las siguientes entidades:

1. Cooperativas de ahorro y crédito;
2. Asociaciones mutualistas de ahorro y crédito para la vivienda.

**Art. Único.** - Se las clasifica en base a:

- a) Segmento 1: Activos (USD) mayores a 80'000.000.00
- b) Segmento 2: Activos (USD) mayores a 20'000.000.00 hasta 80'000.000.00
- c) Segmento 3: Activos (USD) mayores a 5'000.000.00 hasta 20'000.000.00
- d) Segmento 4: Activos (USD) mayores a 1'000.000.00 hasta 5'000.000.00

- e) Segmento 5: Activos (USD) hasta 1'000.000.00
- f) Mutualistas, cajas de ahorro, bancos comunales y cajas comunales.

*Nota:* Adaptado de Junta de Regulación Monetaria Financiera (2019)

Es así como, según lo expuesto dentro del Boletín Financiero mensual del portal web del ente regulatorio de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria-SEPS (2021), hasta mayo del 2021 se analiza un total de ciento sesenta y cinco entidades reguladas por la Superintendencia; es decir, treinta y ocho cooperativas del sector 1, cuarenta y seis del sector 2, ochenta y un del sector 3, y cuatro Mutualistas. En este sentido, la división se realiza de la siguiente manera:

**Tabla 7**

*Cooperativas del Segmento 1 en Ecuador – SEPS*

<b>Cooperativas del segmento 1-SEPS</b>
Juventud Ecuatoriana Progresista Ltda.
Jardín Azuayo Ltda.
Policía Nacional Ltda.
Alianza del Valle Ltda.
Cooprogreso Ltda.
29 de Octubre Ltda.
Oscus Ltda.
San Francisco Ltda.
Andalucía Ltda.
De la Pequeña Empresa de Cotopaxi Ltda.
Riobamba Ltda.
Mushuc Runa Ltda.
Vicentina Manuel Esteban Godoy Ortega Ltda.
De La Pequeña Empresa Biblián Ltda.
Pablo Muñoz Vega Ltda.
Atuntaqui Ltda.
Tulcán Ltda.
Fernando Daquilema
23 de Julio Ltda.

Chibuleo Ltda.
El Sagrario Ltda.
De La Pequeña Empresa De Pastaza Ltda.
San José Ltda.
Ambato Ltda.
De los Servidores Públicos del Ministerio de Educación y Cultura
Cámara de Comercio de Ambato Ltda.
Pilahuin Tío Ltda.
Erco Ltda.
Santa Rosa Ltda.
Kullki Wasi Ltda.
Crea Ltda.
Once de Junio Ltda.
Comercio Ltda.
La Merced Ltda.
15 de Abril Ltda.
Padre Julián Lorente Ltda.
Alfonso Jaramillo Leon Caja
Chone Ltda.

*Nota:* Adaptado de la Dirección Nacional de Gestión de la Información (2021).

### **Tabla 8**

*Cooperativas del Segmento 2 en Ecuador – SEPS*

<b>Cooperativas del segmento 2-SEPS</b>
De la Pequeña Empresa CACPE Loja Ltda.
9 de Octubre Ltda.
Virgen del Cisne
Calceta Ltda.
Indígena Sac Ltda.
Luz del Valle
Guaranda Ltda.
COOPAC Austro Ltda.
De la Pequeña Empresa Gualaquiza
San Antonio Ltda. - Imbabura
Artesanos Ltda.
Textil 14 de Marzo
San Francisco de Asís Ltda.

De la Pequeña Empresa CACPE Zamora Ltda.
Lucha Campesina
Previsión Ahorro y Desarrollo Ltda.
Maquita Cushunchic Ltda.
Cotocollao Ltda.
4 de Octubre
Santa Isabel Ltda.
Visión de Los Andes Visandes
Corporación Centro Ltda.
Santa Ana Ltda.
De La Pequeña Empresa CACPE Yantzaza Ltda.
Mujeres Unidas Tantanakushka Warmikunapac
Pedro Moncayo Ltda.
Juan Pio De Mora Ltda.
Manantial de Oro Ltda.
Promoción de Vida Asociada Ltda. Provida
La Benéfica Ltda.
Educadores Tulcán Ltda.
San Antonio Ltda.
Educadores de Loja Ltda.
Educadores del Azuay Ltda.
Mushuk-Yuyay
Puellaro Ltda.
Maquita Cushun Ltda.
Politécnica Ltda.
Alianza Minas Ltda.
Educadores De Chimborazo Ltda.
Fasayñan Ltda.
Señor de Girón
Huaicana Ltda.
Tena Ltda.
Unión El Ejido
Educadores de Tungurahua Ltda.

*Nota:* Adaptado de la Dirección Nacional de Gestión de la Información (2021).

**Tabla 9***Cooperativas del Segmento 3 en Ecuador – SEPS*

<b>Cooperativas del segmento 3-SEPS</b>
Minga Ltda.
Nueva Huancavilca
Andina Ltda.
San Miguel de Los Bancos Ltda.
Educadores Primarios del Cotopaxi
Sumak Kawsay Ltda.
Sierra Centro Ltda.
Acción Imbaburapak Ltda.
Crediamigo Ltda.
16 de Julio Ltda.
Fondo para el Desarrollo y la Vida
De Indígenas Chuchuqui Ltda.
Sumak Sisa
La Dolorosa Ltda.
Microempresarial Sucre
Juan de Salinas
De la Microempresa Fortuna
Vencedores de Tungurahua Ltda.
Ecuacreditos Ltda.
Multiempresarial
San Juan de Cotogchoa
Credi Ya Ltda.
Interandina
Santa Anita Ltda.
San Gabriel Ltda.
Futuro Lamanense
Credil Ltda.
Crediambato Ltda.
Gañansol Ltda.
San Jorge Ltda.
Acción Tungurahua Ltda.
Cañar Ltda.
Pushak Runa Hombre Líder
San Miguel de Pallatanga
Unidad Y Progreso

Coca Ltda.
San Cristóbal Ltda.
13 de Abril
Hermes Gaibor Verdesoto
Del Magisterio de Pichincha
Nueva Esperanza Ltda.
Sumak Samy Ltda.
Salitre Ltda.
Educadores de Pastaza Ltda.
San Miguel Ltda.
Creceer Wiñari Ltda.
Cámara de Comercio de Santo Domingo
Uniblock y Servicios Ltda.
Emprendedores Coopemprender Limitada
Marcabelí Ltda.
Cristo Rey
Magisterio Manabita Limitada
La Floresta Ltda.
San Pedro Ltda.
De los Empleados Jubilados y Ex-Empleados del Banco Central del Ecuador
Pichincha Ltda.
Universidad Católica del Ecuador
Credimás
Focla
Campesina COOPAC
Para la Vivienda Orden y Seguridad
Metropolitana Ltda.
Uniotavalo Ltda.
Los Andes Latinos Ltda.
COOP Catar Ltda.
San Martin De Tisaleo Ltda.
Base de Taura
Las Naves Ltda.
Antorcha Ltda.
Servidores Municipales de Cuenca
Salinas Limitada
Educadores De Zamora Chinchipe Ltda.
CACPE Celica
Sol de Los Andes Ltda. Chimborazo

Etapa
Gonzanamá
Universidad de Guayaquil Ltda.
Ciudad de Quito
Abdón Calderón Ltda.
Dr. Cornelio Sáenz Vera Ltda.
Del Distrito Metropolitano de Quito Amazonas

*Nota:* Adaptado de la Dirección Nacional de Gestión de la Información (2021).

### Tabla 10

*Mutualistas en Ecuador- SEPS*

Mutualistas-SEPS
Pichincha
Azuay
Imbabura
Ambato

*Nota:* Adaptado de la Dirección Nacional de Gestión de la Información (2021).

#### 2.1.4.2 Superintendencia de Bancos.

**Art. 60.- Finalidad:** La Superintendencia de Bancos- SB será la encargada de “efectuar la vigilancia, auditoría, intervención, control y supervisión de las actividades financieras que ejercen las entidades públicas y privadas del Sistema Financiero Nacional, con el propósito de que estas actividades se sujeten al ordenamiento jurídico y atiendan al interés general” (Asamblea Nacional, 2018).

Asimismo, la Superintendencia de Bancos (2017) sostiene que, estos pudiesen ser agrupados de acuerdo con la metodología de percentiles, modificados de acuerdo con los datos de la participación del activo a la última fecha de modificación del periodo contable. Por esta razón, su división será:

- a) Bancos Pequeños: Menor al 12%.
- b) Bancos Medianos: De 16% a 36%.
- c) Bancos Grandes: Mayor a 36%.

Siguiendo la misma línea, se recalca que dentro del Boletín Financiero Mensual publicado dentro del portal web del ente regulatorio de Superintendencia de Bancos- SBS (2021) se menciona que, hasta mayo del 2021 existe un total de trece entidades pertenecientes a la Superintendencia; específicamente, cuatro entidades grandes, nueve entidades medianas y diez entidades pequeñas. Para ello, su respectiva división será:

**Tabla 11**

*Bancos Grandes en Ecuador- SBS*

<b>Bancos grandes -SBS</b>
BP Pichincha
BP Guayaquil
BP Pacífico
BP Produbanco

*Nota:* Adaptado de la Dirección Nacional de Gestión de la Información (2021).

**Tabla 12**

*Bancos Medianos en Ecuador- SBS*

<b>Bancos medianos -SBS</b>
BP Austro
BP Bolivariano
BP Citibank
BP Diners
BP General Rumiñahui
BP Internacional
BP Loja
BP Machala
BP Solidario

*Nota:* Adaptado de la Dirección Nacional de Gestión de la Información (2021).

**Tabla 13**

*Bancos Pequeños en Ecuador- SBS*

<b>Bancos medianos -SBS</b>
BancoDesarrollo

BP Procredit
BP Amazonas
BP D-Miro S.A.
BP DELBANK
BP Capital
BP Visionfund
BP Comercial
BP Litoral
BP FINCA

*Nota:* Adaptado de la Dirección Nacional de Gestión de la Información (2021).

## 2.2 Sector financiero privado de la ciudad de Loja

Los constantes cambios en los requerimientos por parte los beneficiarios de las entidades financieras han dado a paso a que estos tengan que adaptar sus productos y servicios para que verdaderamente puedan atender las necesidades de los usuarios. Según Elizalde (2015), los principales productos financieros ofertados en la ciudad de Loja son: la captación de ahorros destinados a cuentas de ahorros, corrientes, depósitos a plazo fijo o variable, y, de la misma manera, otros tipos de depósito como: de garantía, por confirmar y de reporto. Asimismo, se habla acerca de los productos ofertados a modo de créditos dentro del sector, ya que se centran en subdivisiones como: comercio, de consumo, vivienda y microcrédito.

Para ello, estos productos se analizan a partir de las definiciones expuestas dentro glosario de términos propuesto por la Superintendencia de Bancos (s.f.):

**Tabla 14**

*Productos ofertados dentro del sistema financiero de la ciudad de Loja*

<b>Productos financieros ofertados en la ciudad de Loja</b>	
<b><i>Término</i></b>	<b><i>Definición</i></b>
Cuentas de ahorros	Las cuentas de ahorro o depósitos a la vista son montos de efectivo que los cuenta-ahorristas pueden retirar de la entidad bancaria, con la distinción de que estas no permiten girar cheques (Superintendencia de Bancos, s.f.).

Cuentas corrientes	Dentro de esta cuenta se utilizan órdenes de pago a manera de cheques, considerando que la entidad financiera les da la potestad de cubrir y/o girar obligaciones financieras hasta el límite de efectivo que el cliente posea en la cuenta (Superintendencia de Bancos, s.f.).
Depósitos a plazo	Estos depósitos o pólizas de acumulación son aquellos ahorros que pueden ser exigidos luego de un periodo determinado de tiempo, mismo que no será menor a 30 días. Estos fondos se instrumentan bajo el concepto de título de valor y pudiesen ser retirados únicamente bajo previo acuerdo de las partes (Superintendencia de Bancos, s.f.).
Crédito de consumo	Según la Superintendencia de Bancos (s.f.), este tipo de crédito es entregado a las personas naturales que deseen adquirir bienes de consumo o necesiten pagar servicios. El frente de pago es el ingreso neto mensual promedio del deudor.
Crédito de vivienda	Para la Superintendencia de Bancos (s.f.), estos son otorgados a personas naturales que lo destinen para la adquisición, construcción, reparación, remodelación y mejoramiento de una vivienda propia, siempre y cuando se les ampare bajo una garantía hipotecaria y este sea otorgado al usuario final o dueño del inmueble.
Crédito comercial	Estos se enfocan al financiamiento de actividades productivas, y engloban el uso de tarjetas de crédito corporativas y créditos entre instituciones financieras (Superintendencia de Bancos, s.f.).
Microcrédito	Constituye a los préstamos para personas naturales o jurídicas destinados a financiar actividades de pequeña escala en rubros como: producción, comercialización o servicios; considerando como principal fuente de pago a todos los excedentes que resulten de dicho giro del negocio (Superintendencia de Bancos, s.f.).

*Nota:* Adaptado de la Superintendencia de Bancos (s.f.)

### **2.2.1 Instituciones que lo conforman**

Dentro de este apartado se toma en cuenta a instituciones del sector financiero privado y sector financiero Popular y Solidario dentro de Ecuador, específicamente de la ciudad de Loja. Además, tras analizar la estructura y la división que se maneja en el país se dice que estas instituciones se rigen bajo los organismos de control descritos en apartados anteriores, y que, por ende, obedecen a las normativas que estos apliquen. Estas instituciones se desglosan de la siguiente manera:

### A) Superintendencia de Economía Popular y Solidaria-SEPS

Se analiza un total de dieciséis entidades pertenecientes al Superintendencia de Economía Popular y Solidaria-SEPS; es decir, quince cooperativas del sector 1, 2 y 3, y una Mutualista.

**Tabla 15**

*Cooperativas del Segmento 1 en la ciudad de Loja – SEPS*

<b>Cooperativas segmento 1-SEPS</b>
Juventud Ecuatoriana Progresista Ltda.
Jardín Azuayo Ltda.
Policía Nacional Ltda.
Cooprogreso Ltda.
29 de Octubre Ltda.
CREA Ltda.
Vicentina Manuel Esteban Godoy Ortega Ltda.

*Nota:* Adaptado de la Dirección Nacional de Gestión de la Información (2021).

**Tabla 16**

*Cooperativas del Segmento 2 en la ciudad de Loja – SEPS*

<b>Cooperativas segmento 2-SEPS</b>
Padre Julián Lorente Ltda.
De La Pequeña Empresa Cacpe Loja Ltda.
9 de Octubre Ltda.
De La Pequeña Empresa Cacpe Zamora Ltda.
Educadores de Loja Ltda.

*Nota:* Adaptado de la Dirección Nacional de Gestión de la Información (2021).

**Tabla 17**

*Cooperativas del Segmento 3 en la ciudad de Loja – SEPS*

<b>Cooperativas segmento 3-SEPS</b>
De La Microempresa Fortuna

CREDIAMIGO Ltda.
Cristo Rey

*Nota:* Adaptado de la Dirección Nacional de Gestión de la Información (2021).

### Tabla 18

*Mutualistas en la ciudad de Loja- SEPS*

Mutualistas-SEPS
Mutualista Pichincha

*Nota:* Adaptado de la Dirección Nacional de Gestión de la Información (2021).

## B) Superintendencia de Bancos- SBS

Por otro lado, se considera a un total de trece entidades pertenecientes a la Superintendencia de Bancos- SBS; específicamente, cuatro entidades grandes, siete entidades medianas y dos entidades pequeñas.

### Tabla 19

*Bancos Grandes en la ciudad de Loja- SBS*

Bancos grandes-SBS
BP Pichincha
BP Guayaquil
BP Pacifico
BP Produbanco

*Nota:* Adaptado de la Subdirección de Estadísticas y Estudios SBS (2021).

### Tabla 20

*Bancos Medianos en la ciudad de Loja- SBS*

Bancos medianos-SBS
BP del Austro
BP Bolivariano
BP Internacional
BP de Loja
BP de Machala

BP General Rumiñahui
BP Solidario

*Nota:* Adaptado de la Subdirección de Estadísticas y Estudios SBS (2021).

### **Tabla 21**

*Bancos Pequeños en la ciudad de Loja- SBS*

<b>Bancos pequeños-SBS</b>
BancoDesarrollo
BP FINCA

*Nota:* Adaptado de la Subdirección de Estadísticas y Estudios SBS (2021).

Durante este capítulo y tras contextualizar cuál es la situación tanto histórica como actual del sector financiero de Ecuador, se evidencia que las instituciones que intervienen en el estado de las organizaciones se rigen bajo las normas y leyes estipuladas por los organismos de control dentro del país. Seguido esto, se enumeran algunos de los principales indicadores financieros, sus métodos de medición tanto para empresas como a nivel de Estado y su capacidad de ser positivos a pesar de desarrollarse en un entorno cambiante como lo es el sector financiero. Y, para finalizar, se recalca la presencia de esfuerzos innovadores dentro de este sector, considerando que las organizaciones deciden adaptarse para atender los requerimientos de los usuarios y mejorar sus procesos internos de modo que deriven en resultados financieros positivos.

## Capítulo tres

### Metodología

#### 3.1 Metodología

La metodología de una investigación hace referencia a un conjunto de procesos sistematizados, críticos y empíricos utilizados como parte del estudio de un fenómeno o problema (Sampieri et al., Metodología de la investigación, 2011).

Para estudiar la relación entre innovación organizacional y desempeño organizacional dentro del sector financiero privado de la ciudad de Loja es necesario identificar los métodos que se utilizarán tanto para la recolección como para el análisis de la información adquirida. Para ello, se considera pertinente trabajar con relación a la investigación del tipo cualitativa y cuantitativo, utilizando métodos descriptivos y explicativo. Asimismo, se habla acerca de los criterios que permitieron seleccionar a la población de estudio, tomando como referencia a aquellas empresas del sector financiero privado de la ciudad de Loja que estén debidamente reguladas por las entidades de control.

En este mismo sentido, se enlista el método para la recolección de la información, enfocándose en un cuestionario de preguntas cerradas como principal fuente a aplicar dentro de la población de estudio. Posteriormente, se realizará la codificación de la información y se emitirán los análisis, premisas y conclusiones para el presente trabajo de investigación.

##### **3.1.1 Enfoque de la investigación**

El enfoque de la investigación será de carácter cualitativo y cuantitativo, ya que obedece a los principios de ese tipo de estudio con el fin de identificar las variables a estudiarse dentro de la unidad de análisis y el comportamiento que estas presentan en el sector financiero privado de la ciudad de Loja.

##### **3.1.2 Métodos de investigación**

Los métodos de la investigación hacen referencia a las estrategias, procesos y técnicas que orientan a la investigación y al uso de ciertas herramientas que permitirán guiar el curso de la investigación (Cortés & Iglesias León, 2004).

En este sentido, el método y técnicas a utilizar a lo largo de la investigación y el análisis de la información son los siguientes:

- **Método mixto**

Primero, se habla acerca del método cualitativo, considerando que Pita Fernández y Pértega Díaz (2002) indican que este pone en evidencia a la información de carácter simbólico, verbal, audiovisual o en forma de texto e imágenes, que describa situaciones, eventos, personas, interacciones y/o conductas del medio de estudio. Además, el enfoque cualitativo permite evaluar el desarrollo natural de los sucesos, específicamente, se dice que no existe una manipulación y/ estimulación de la realidad (Corbetta, 2003). Este método permite describir, explicar y comprobar datos basados en percepciones de sujetos dentro de la unidad de análisis.

Por otro lado, se identifica que el enfoque cuantitativo utiliza datos de carácter numérico y análisis estadístico con el fin de establecer las pautas del comportamiento y comprobar teorías (Sampieri et al., 2011). Este refleja la necesidad de medir y estimar la magnitud de ciertos fenómenos. Además, este permite describir, explicar, y comprobar fenómenos a través de métodos numéricos y estadísticos.

La selección de estos métodos hace referencia a la naturaleza de los datos que intervienen para analizar las variables del estudio. En este sentido, el método cualitativo se utiliza en el estudio de factores que asocien percepción, tal y como se presentará en la estructura para el levantamiento de información a través de bibliografía estandarizada y validada en estudios anteriores; es decir, un cuestionario de preguntas cerradas que obedezca al estudio de la innovación organizacional y del desempeño organizacional.

Por último, el método cuantitativo se aplica dentro del análisis del comportamiento de las variables en base las realidades presentadas, de modo que permita emitir un reporte de resultados que se mantengan al margen de la información. Asimismo, estos serán vinculados con el conocimiento disponible para adaptarse a la realidad de los datos y elaborar las conclusiones. La información será plasmada a través de la técnica descriptiva y analizada mediante la perspectiva correlacional y explicativa.

### - **Descriptivo**

Según Nicomedes (2018), este tipo de investigación hace referencia a la recolección de data e información en base a las características, propiedades, dimensiones y aspectos de los agentes y/u objetivos de estudio de la investigación. Además, Tamayo y Tamayo (2002) complementan este concepto aduciendo que, la investigación descriptiva se enfoca en las conclusiones dominantes y trabaja sobre realidades de hecho, buscando presentar su correcta interpretación.

Torres (2010) menciona que, esta busca exponer al evento de estudio; es decir, realiza una enumeración detallada de las características, de modo que, se obtengan niveles para emitir conclusiones que no transformen una realidad según los datos recolectados.

Este método se presenta a lo largo de la investigación a través de la definición y descripción de las características de la unidad de análisis del estudio, mismo que permite delimitar las variables a estudiarse y recolectar información controlada, además que parte del estudio de lo general a lo particular, permitiendo describir al objetivo de estudio.

En este sentido, se definió una problemática de estudio concreta, para luego identificar cuál será su evolución a lo largo de la investigación. Luego se eso, se procede con la revisión de la literatura, misma que podrá complementarse a lo largo de la investigación y conforme esta lo amerite, de modo que permita trazar las bases para identificar si existe o no una relación entre las variables. La información presentada a lo largo de los capítulos 1-marco teórico y 2-contexto del sector financiero privado es levantada en base a atender los conceptos, características, teorías y postulados en torno a: innovación, innovación organizacional y desempeño organizacional; y fue desarrollada mediante el uso de datos secundarios como artículos, publicaciones de organismos reguladores, trabajos de pregrado y postgrado, memorias técnicas, entre otros.

### - **Correlacional**

Según Hernández Sampieri et al. (1991), un estudio de correlación hace referencia al grado de relación y asociación entre dos o más conceptos. Comúnmente, este suele trabajar con dos variables, sin embargo, se puede trabajar con tres o más, siempre y cuando estas se

encuentren bien definidas. Además, permiten asociar variables mediante un patrón definido, en este caso, permitirá identificar la relación entre innovación organizacional y desempeño organizacional.

Dentro de las correlaciones entre variables, existe la posibilidad de que, al momento de analizar la información recolectada, estas obedezcan a un comportamiento de carácter positivo o negativo. En primera instancia, la correlación positiva menciona que los sujetos o variables tienen el mismo orden, es decir, a mayor reacción de una, mayor incremento en la otra. Por otro lado, la correlación negativa indica que a pesar de que una incrementa, la otra tiende a estar a la baja; es decir, los que se encontrarían altos en X podrían estar bajos en Y o viceversa (Morales, 2011).

Por último, basado en lo mencionado por Yamakawa y Ostos (2011), Damanpour (1996) considera que la unión de la innovación técnica y la innovación administrativa tiene más impacto en el desempeño organizacional que si este se viese influenciado sólo por una de los dos. Por ende, al indicar que se trabaja en base variables definidas a través del estudio de la literatura, se concreta al desempeño organizacional como variable dependiente (Y), a la innovación organizacional (innovación técnica y administrativa) como variable independiente (X).

- **Explicativo**

La investigación de carácter explicativo pone en manifiesto el por qué ocurre un fenómeno, en qué condiciones se manifiesta y por qué se relacionan dos o más variables (Hernández Sampieri et al., 1991).

Este método proporciona un sentido de entendimiento de las posibles causas para el fenómeno en cuestión, ya que tras analizar si se identifica o no una relación en torno a las variables de innovación organizacional y desempeño organizacional, permite relacionar a los resultados obtenidos con las preguntas introductorias considerando que posteriormente se emitirán las implicaciones y conclusiones respectivas.

### **3.1.3 Población**

Dentro de este apartado, se considera que el presente trabajo fin de titulación no contará un cálculo de muestra, sino que únicamente se identifica la población.

Para la selección de la población del trabajo de investigación se utilizará información proveniente de canales oficiales de los entes reguladores, es decir, la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria-SEPS y Superintendencia de Bancos- SBS. Esto permitirá centrar los esfuerzos en las organizaciones enfocadas en el sector financiero privado de la ciudad de Loja. En este caso, se toman en cuenta los siguientes criterios que para seleccionar a la población de este trabajo:

- Constar dentro del catastro de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria- SEPS y la Superintendencia de Bancos- SBS.
- Pertener a las entidades del sector financiero privado.
- Reportar a la institución como activa hasta el cierre contable del 2021.
- Poseer su matriz, agencias y/o sucursales físicas dentro del territorio de la ciudad de Loja.
- Considerar a aquellas entidades distribuidas de la siguiente manera: dentro de la SBS se toma en cuenta a las instituciones que pertenecen a la categoría de bancos pequeños, medianos y grandes; mientras que, en el caso de aquellas reguladas por la SEPS, se seleccionan las que encajan dentro del Segmento 1, Segmento 2, Segmento 3 y Mutualistas.

Tomando en cuenta lo mencionado anteriormente, se habla acerca de definir la población de estudio dentro de la unidad de análisis. Para ello, primero se trabaja con la información recolectada de las bases de datos de las páginas web pertenecientes a las entidades de control para bancos, cooperativas y mutualistas. Concretamente, se sintetiza la siguiente información:

En primera instancia, se utiliza como referencia a la base "Distribución geográfica de la serie de captaciones- Sistema de banca privada" considerada como parte de la información especializada que elabora la Superintendencia de Bancos-SBS (2021) de manera mensual.

En esta se procede a seleccionar aquella base perteneciente a noviembre, para luego filtrar la data por región, provincia y cantón; además de que, al proporcionar la información por fecha y entidad, permite verificar a las instituciones que se encuentran en estado activo.

Para manejar esta base inicialmente se utiliza el filtro de región, seleccionando a la “Sierra” como primer criterio, luego el de provincia y se selecciona “Loja” y, por último, el filtro de cantón escogiendo “Loja”. Como resultado, se obtiene un total de trece entidades pertenecientes a la categoría de bancos pequeños, medianos y grandes en estado activo.

Por otro lado, para el manejo de la información de las cooperativas y mutualistas se considera el uso de las bases: “Boletín captaciones\_S1”, “Boletín captaciones\_S2”, “Boletín captaciones\_S3”, “Boletín captaciones\_Mutualistas”, “Reporte colocaciones\_S1”, “Reporte colocaciones\_S2”, “Reporte colocaciones\_S3” y, por último, “Reporte colocaciones\_Mutualistas”, mismos que son elaborados por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2021) como parte de sus productos estadísticos publicados de manera mensual.

Para ello, dentro del boletín de captaciones se trabaja bajo los criterios de seleccionar la pestaña llamada “captaciones histórico”, luego seleccionar “Sierra” dentro del filtro de región, sucesivamente se selecciona provincia “Loja” y cantón “Loja”. En este sentido, se observa que existe un total de dieciséis entidades financieras.

Tras aplicar los distintos criterios de selección, se considera que la población de estudio está compuesta por un total de veintinueve entidades pertenecientes al sector financiero privado de la ciudad de Loja. Estas se encuentran distribuidas de la siguiente manera: un total de trece entidades dentro de la Superintendencia de Bancos-SBS y dieciséis entidades pertenecientes a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria-SEPS. Este se resume bajo la siguiente tabla:

**Tabla 22**

Sector financiero privado de la ciudad de Loja

Entidades del sector financiero privado de la ciudad de Loja		
Organismo regulador	Segmento	Entidad

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS)	1	Juventud Ecuatoriana Progresista Ltda.
		Jardín Azuayo Ltda.
		Policía Nacional Ltda.
		Cooprogreso Ltda.
		29 de Octubre Ltda.
		CREA Ltda.
		Vicentina Manuel Esteban Godoy Ortega Ltda.
	2	Padre Julián Lorente Ltda.
		De La Pequeña Empresa Cacpe Loja Ltda.
		9 de Octubre Ltda.
		De La Pequeña Empresa Cacpe Zamora Ltda.
		Educadores de Loja Ltda.
	3	De La Microempresa Fortuna
CREDIAMIGO Ltda.		
Cristo Rey		
Mutualistas	M. Pichincha	
Superintendencia de Bancos (SBS)	B. Grandes	BP Pichincha
		BP Guayaquil
		BP Pacífico
		BP Produbanco
	B. Medianos	BP del Austro
		BP Bolivariano
		BP Internacional
		BP de Loja
		BP de Machala
		BP General Rumiñahui
		BP Solidario
	B. Pequeños	BancoDesarrollo
		BP FINCA

*Nota:* Adaptado de la Superintendencia de Bancos (2021), y Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2021).

La Superintendencia de Bancos – SBS (2017) dentro del “Manual técnico de estructuras de datos de puntos de atención” menciona que una ventanilla de extensión es una agencia que funciona dentro de las instalaciones de personerías jurídicas que forman parte de la cartera de clientes de la institución financiera. Esta no podrá atender al público en

general, en su lugar, sus usuarios serán únicamente: funcionarios, empleados, obreros, estudiantes y proveedores de la empresa pública o privada que lo solicite con anterioridad.

Con estos antecedentes, se identifica que la Coop. Cooprogreso Ltda. del segmento 1 y la Coop. 9 de octubre Ltda. del segmento 2, están constituidas en la ciudad de Loja como “ventanillas de extensión de servicios”. Esta estructura imposibilita la recolección de información a través de encuestas, ya que no cumplen con los requisitos estipulados en apartados anteriores.

Como resultado, para la aplicación del instrumento se selecciona a una población de veintisiete entidades del sector financiero privado de Loja, desglosadas de la siguiente manera:

**Tabla 23**

*Sector financiero privado de la ciudad de Loja*

Entidades del sector financiero privado de la ciudad de Loja		
Organismo regulador	Segmento	Entidad
Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS)	1	Juventud Ecuatoriana Progresista Ltda.
		Jardín Azuayo Ltda.
		Policía Nacional Ltda.
		29 de Octubre Ltda.
		CREA Ltda.
		Vicentina Manuel Esteban Godoy Ortega Ltda.
	2	Padre Julián Lorente Ltda.
		De La Pequeña Empresa Cacpe Loja Ltda.
		De La Pequeña Empresa Cacpe Zamora Ltda.
		Educadores de Loja Ltda.
	3	De La Microempresa Fortuna
		CREDIAMIGO Ltda.
		Cristo Rey
	Mutualistas	M. Pichincha

Superintendencia de Bancos (SBS)	B. Grandes	BP Pichincha
		BP Guayaquil
		BP Pacifico
		BP Produbanco
	B. Medianos	BP del Austro
		BP Bolivariano
		BP Internacional
		BP de Loja
		BP de Machala
		BP General Rumiñahui
	B. Pequeños	BancoDesarrollo
		BP FINCA

*Nota:* Adaptado de la Superintendencia de Bancos (2021), y Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2021).

Mismo que es reflejado en torno a:

- i. Trece cooperativas:
  - a. 7 del segmento 1
  - b. 4 del segmento 2
  - c. 3 del segmento 3;
- ii. Una mutualista;
- iii. Trece bancos:
  - a. 4 bancos grandes
  - b. 7 bancos medianos
  - c. 2 bancos pequeños.

### 3.1.4 Instrumento de recolección de información

Para Sampieri et al. (2011), la recolección de datos implica elaborar un plan de procedimientos que conduzcan a reunir información obedeciendo a un propósito específico.

Por ende, un instrumento de medición es un recurso que utiliza el investigador para registrar información o data acerca de las variables de estudio.

Como se menciona en apartados anteriores, se aplicará un cuestionario de preguntas cerradas a través de la plataforma digital “*Google Forms*”, de modo que permita recolectar la información de las veintinueve entidades financieras privadas de la ciudad de Loja.

Según lo mencionado por Tamayo y Silva (s.f.), los cuestionarios son un conjunto de preguntas respecto de una o más variables que serán medidas en un estudio. Este es uno de los principales métodos para recolectar datos en fenómenos sociales y sirve para establecer contacto con las unidades de observación. Posee modalidades de aplicación a través de vías como las digitales y análogas.

Es así como, el instrumento de recolección de información se elaboró en base a cuatro bloques de estudio y veintiséis preguntas divididas de la siguiente manera:

- A.** Innovación técnica (5 preguntas)
- B.** Innovación organizacional (4 preguntas)
- C.** Eficiencia organizacional (6 preguntas)
- D.** Características organizacionales (4 preguntas)
- E.** Toma de decisiones (3 preguntas)
- F.** Estructura organizacional (4 preguntas)
- G.** Desempeño organizacional (4 preguntas)

Para definir los bloques de la investigación se trabajó en torno a revisión bibliográfica que responda a la innovación organizacional y al desempeño organizacional dentro de las empresas. Primero, se considera a la innovación organizacional (técnica y administrativa), a las características organizacionales considerando que estas obedecen a las líneas de: formalización y especialización del trabajo, centralización y estructura organizacional; y al desempeño organizacional. Al identificar que estas variables se manejan en torno a varios conceptos de distintos autores, se procede a definir aquellas concepciones que serán manejadas durante todo el estudio.

Además, se considera que, para medir las percepciones, se utilizará una escala de Likert distribuida en 5 puntos. Dentro de estos se consideran las denominaciones: 5- “Totalmente de acuerdo” y 1- “Totalmente en desacuerdo”. Estos bloques obedecerán a las preguntas descritas a continuación:

**Tabla 24**

*Bloques que componen al instrumento de recolección*

<b>Innovación técnica</b>		
Es un tipo de invención que ocurre con el desarrollo o la aplicación de nuevas tecnologías para la producción de bienes y/o servicios.		
<b>Preguntas</b>		<b>Fuente</b>
1	La empresa mejora con frecuencia los procesos o la forma de producir los productos y/o servicios.	(Yamakawa & Ostos, 2011)
2	La empresa mejora con frecuencia los métodos de trabajo o las técnicas para producir los productos y/o servicios.	(Yamakawa & Ostos, 2011)
3	La empresa mejora con frecuencia los sistemas automatizados para producir los productos y/o servicios.	(Yamakawa & Ostos, 2011)
4	Las mejoras de procesos incorporando nuevas tecnologías de la industria fueron altas en los últimos tres años.	(Yamakawa & Ostos, 2011)
5	Las mejoras en el diseño de sus productos y/o servicios fueron altas en los últimos tres años.	(Yamakawa & Ostos, 2011)
<b>Innovación administrativa</b>		
Hace referencia a la implementación de nuevos o mejorados métodos organizacionales dentro de áreas productivas, operativas y administrativas de la empresa.		
<b>Preguntas</b>		<b>Fuente</b>
6	La empresa cambia con frecuencia la estructura de la organización.	(Yamakawa & Ostos, 2011)
7	La empresa cambia con frecuencia los puestos de trabajo.	(Yamakawa & Ostos, 2011)
8	La empresa cambia con frecuencia las funciones de los puestos de trabajo.	(Yamakawa & Ostos, 2011)

9	Los cambios en los puestos de trabajo se han incrementado en los últimos tres años.	(Yamakawa & Ostos, 2011)
<b>Eficiencia organizacional</b>		
Proceso por el cual los directivos construyen, evalúan y modifican (si es necesario) la organización, de modo que facilite la realización de tareas o actividades necesarias y permita la consecución de objetivos de manera eficaz y eficiente.		
<b>Preguntas</b>		<b>Fuente</b>
10	La empresa Identifica nuevas oportunidades de negocio.	(Gold et al., 2001)
11	La empresa se anticipa a las oportunidades potenciales de mercado para el desarrollo de nuevos productos/servicios.	(Gold et al., 2001)
12	La empresa logra comercializar rápidamente las nuevas innovaciones.	(Gold et al., 2001)
13	La empresa se adapta rápidamente a cambios inesperados y crisis.	(Gold et al., 2001)
14	La empresa se adapta rápidamente sus objetivos a los cambios del mercado y la industria.	(Gold et al., 2001)
15	La empresa logra optimizar procesos internos.	(Gold et al., 2001)
<b>Características organizacionales</b>		
Hacen referencia a las creencias, comportamientos, valores y suposiciones que se presentan dentro de la empresa, permitiendo que esta evolucione e innove en escenarios favorables para ella.		
<b>Preguntas</b>		<b>Fuente</b>
16	En mi empresa los trabajos se cumplen siguiendo un procedimiento estándar.	Recuperado de (Yamakawa & Ostos, 2011) elaborado por (Olson et al., 2005)
17	La toma de decisiones siempre se lleva a cabo respetando el manual de políticas y/o procedimientos de la empresa.	Recuperado de (Yamakawa & Ostos, 2011) elaborado por (Olson et al., 2005)
18	Mi empresa cuenta con personal especializado que realiza actividades bien definidas.	Recuperado de (Yamakawa & Ostos, 2011) elaborado por (Olson et al., 2005)

19	Los trabajadores de mi empresa tienen tareas bien definidas y específicas.	Recuperado de (Yamakawa & Ostos, 2011) elaborado por (Olson et al., 2005)
<b>Toma de decisiones</b>		
Es la elección de la alternativa más adecuada de entre varias posibilidades con el fin de alcanzar un estado deseado dentro de la empresa, considerando la limitación de recursos.		
<b>Preguntas</b>		<b>Fuente</b>
20	Los empleados pueden ejecutar acciones limitadas, hasta que reciban la aprobación de un superior.	(Hage & Aiken, 1967) y (Dewar et al., 1980)
21	Un empleado que quiera tomar sus propias decisiones será rápidamente disuadido.	(Hage & Aiken, 1967) y (Dewar et al., 1980)
22	Incluso asuntos pequeños dentro de la empresa deben ser referidos a alguien de jerarquía superior para la decisión final.	(Hage & Aiken, 1967) y (Dewar et al., 1980)
<b>Estructura organizacional</b>		
Es el modelo jerárquico que una empresa usa para facilitar la dirección y administración de sus actividades.		
<b>Preguntas</b>		<b>Fuente</b>
23	La estructura de los departamentos inhibe la interacción entre empleados para compartir el conocimiento.	(Gold et al., 2001)
24	La estructura promueve un comportamiento colectivo en lugar de individualista.	(Gold et al., 2001)
25	Nuestro desempeño se mide por la creación de nuevo conocimiento.	(Gold et al., 2001)
<b>Desempeño organizacional</b>		
Está asociado con las finanzas, posicionamiento, adaptación a nuevos mercados de negociación, compromiso del recurso humano y el crecimiento empresarial a través de las ventas.		
<b>Preguntas</b>		<b>Fuente</b>
26	En el año pasado, el desempeño general de la empresa cumplió con las expectativas esperadas.	Recuperado de (Yamakawa & Ostos, 2011) elaborado por (Olson et al., 2005)
27	En el año pasado, el desempeño general de la empresa superó el de nuestros principales competidores.	Recuperado de (Yamakawa & Ostos, 2011) elaborado por (Olson et al., 2005)

28	En el año pasado, la alta gerencia estuvo muy satisfecha con el desempeño general de la empresa.	Recuperado de (Yamakawa & Ostos, 2011) elaborado por (Olson et al., 2005)
29	En el año pasado, el desempeño organizacional de la empresa logró los niveles óptimos en el área financiera.	Elaborada por la autora

*Nota: Adaptado de Yamakawa y Ostos (2011) , Olson et al. (2005), Gold et al. (2001), Hage y Aiken (1967) y Dewar et al. (1980).*

## Capítulo cuatro

### Análisis de resultados e implicaciones organizacionales

#### 4.1 Análisis y discusión de resultados

Dentro de este capítulo se analizan los resultados encontrados luego del estudio realizado en torno a medir las percepciones de las gerencias y/o cargos afines de las diferentes instituciones del sector financiero privado de Loja; mismo que fue desarrollado a través de una encuesta cerrada, explicada a lo largo del capítulo tres. Una vez recolectada la información se procede a codificar la base de respuestas en torno a los diferentes grupos de preguntas.

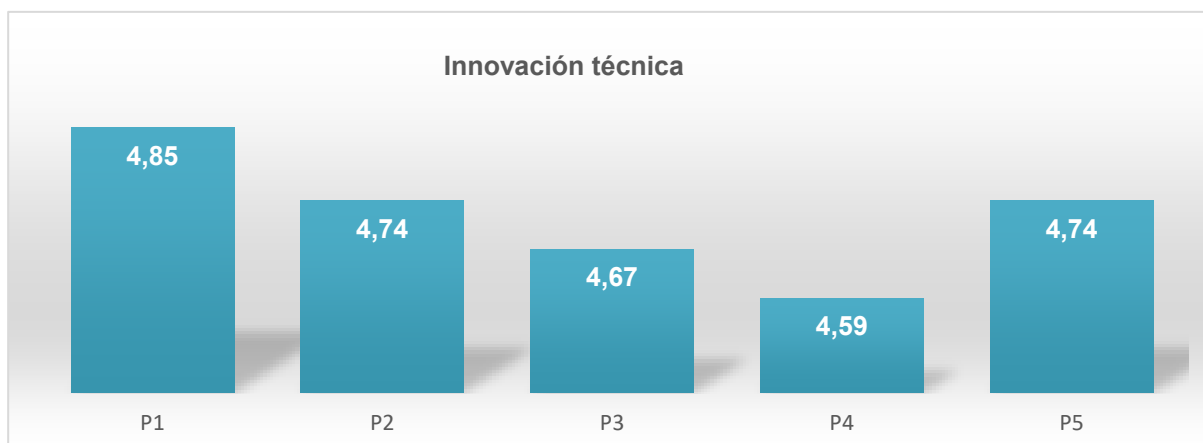
Como primer punto, las preguntas introductorias adquieren una codificación numérica en beneficio de cuantificar las respuestas dentro de la encuesta y que estas se conviertan en variables de tipo cuantitativo para su posterior análisis. Luego de esto, se asignan rangos a aquellas preguntas que presentan valores distintos de una institución financiera a otra, tales como el número de colaboradores o el año de inicio de operaciones de la empresa. Seguido esto, se tabula la información de preguntas introductorias en torno al número de respuestas en cada código asignado previamente, dando un total de veintisiete empresas encuestadas explicadas en el apartado de población del capítulo tres.

Por otro lado, se considera al análisis de las veintinueve preguntas dentro de los siete bloques de investigación: innovación técnica, innovación administrativa, eficiencia organizacional, características organizacionales, toma de decisiones, estructura organizacional y desempeño organizacional; debido a que estas ya se encuentran con una puntuación brindada por los encuestados a través de una escala de Likert, considerando como: 5- "Totalmente de acuerdo" y 1- "Totalmente en desacuerdo".

El manejo de estas preguntas se realizó mediante la clasificación de cada uno dentro de los constructos al que pertenecen y sus respectivos promedios; para luego, utilizar un segundo promedio que refleje un solo valor por cada una de las siete categorías.

**Figura 2**

*Bloque de investigación: "innovación técnica"*



Para iniciar, el primer bloque menciona a la innovación técnica. Esta es un tipo de invención que ocurre con el desarrollo o la aplicación de nuevas tecnologías para la producción de bienes y/o servicios. En este sentido, se analizaron cinco preguntas, de las cuales se menciona la presencia de mejoras en campos como: procesos, métodos de trabajo, técnicas, sistemas automatizados, nuevas tecnologías y diseño para producir productos y/o servicios.

Es así como se identifica la mayor incidencia, es decir, 4,85 dentro de las mejoras para procesos de producción de bienes y servicios, considerando que, el sector financiero privado rige su accionar a procesos preestablecidos tanto de manera interna como por los organismos de control al cual se rigen. Seguido esto, las mejoras en los métodos de trabajo y los procesos incorporando nuevas tecnologías de la industria, abarcan una importante incidencia del 4,74 dentro del análisis, ya que, las empresas del sector financiero privado tienden a adecuarse a los cambios de la industria de modo que les permita mejorar su servicio al cliente, tanto interno como externo. Mientras que, el valor más bajo del constructo hace referencia a las mejoras incorporando nuevas tecnologías durante los últimos tres años, indicando que si bien las instituciones financieras mejoran con frecuencia sus procesos y la automatización de los mismos, no todas utilizan nuevas tecnologías dentro de sus prácticas

y servicios y/o estas no representan un factor que obedezca a los requerimientos de la institución o sus clientes.

**Figura 3**

*Bloque de investigación: innovación administrativa*



Como segundo punto se considera al bloque de innovación administrativa. Esta hace referencia a la implementación de nuevos o mejorados métodos organizacionales dentro de áreas productivas, operativas y administrativas de la empresa. Dentro de este apartado se obedece a preguntas que buscan responder si la institución cambia con frecuencia la estructura organizacional, puestos de trabajo y/o funciones dentro de los puestos de trabajo; así como la periodicidad de estos durante los últimos tres años. Es así como se indica que, el promedio de este bloque oscila en un 2,02; considerando que las instituciones financieras privadas se encuentran totalmente en desacuerdo en realizar cambios abruptos en torno a estructura y funciones dentro de los puestos de trabajo; dando como resultado que, estos prefieran cambios más estructurados y planificados.

**Figura 4**

*Bloque de investigación: eficiencia organizacional*



En tercer lugar, se habla acerca de la eficiencia organizacional, esta es considerada como el proceso mediante el cual los directivos construyen, evalúan y modifican (si es necesario) la organización, de modo que facilite la realización de tareas o actividades necesarias y permita la consecución de objetivos de manera eficaz y eficiente. Para ello, se analizan preguntas enfocadas en la capacidad que tiene la empresa para: identificar nuevas oportunidades de negocio y de mercado, comercializar las nuevas innovaciones, adaptar sus objetivos a cambios inesperados y crisis en la industria, y optimizar procesos internos.

Consecuentemente, se habla de que las empresas del sector financiero buscan adecuarse a las exigencias de un mercado cada vez más cambiante, y, por ende, están altamente dispuestas a identificar oportunidades de negocio y a adaptar sus objetivos empresariales a dichas transformaciones, considerando que el promedio dentro de este constructo es de 4,72. Asimismo, la percepción de las gerencias refleja que, pesar de que las instituciones financieras buscan anticiparse a las oportunidades de mercado, comercializar rápidamente las nuevas innovaciones es una actividad más compleja que las demás, considerando que su valor engloba un 4,44.

**Figura 5**

*Bloque de investigación: características organizacionales*

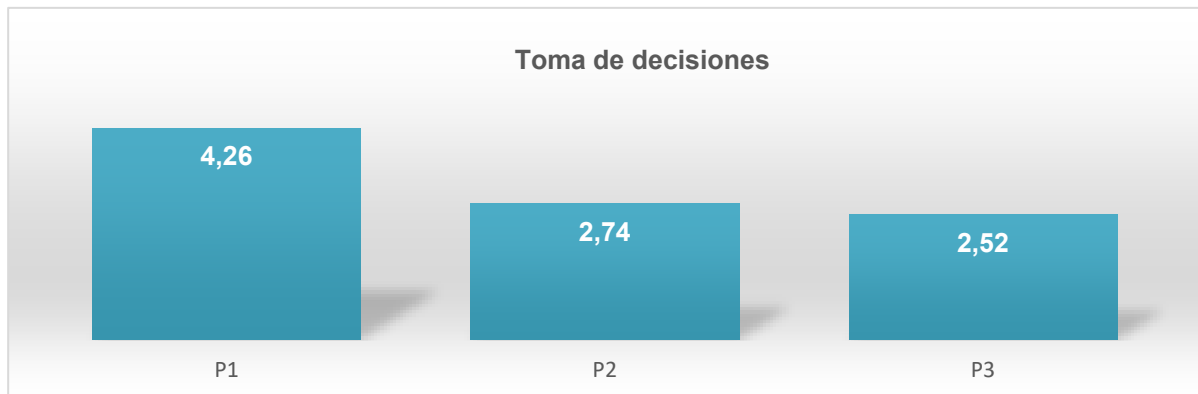


Dentro de este apartado, se considera a las características organizacionales como las creencias, comportamientos, valores y suposiciones que se presentan dentro de la empresa, permitiendo que esta evolucione e innove en escenarios favorables para ella. En este sentido, se hace referencia en aspectos como: desarrollar las tareas empresariales bajo un proceso estándar y definido para las partes implicadas, tomar decisiones en base al manual de políticas y procesos y emplear a recursos humanos capacitados para realizar las actividades de la organización.

Como se puede observar en la figura número 5, las empresas del sector financiero privado se encuentran totalmente de acuerdo (4,90) con acatar las normas incluidas dentro del manual de políticas y procesos de la empresa, recalcando que la intermediación financiera es una actividad de orden público y debe respetar a cabalidad las normativas impuestas por los gobiernos corporativos de las instituciones. Además, al regirse a las leyes vigentes estipuladas por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera y a sus respectivos organismos de control, se habla de la importancia de desarrollar sus actividades basadas en las normas, la especialización del talento humano y los procesos bien definidos y regidos a métodos estándares.

**Figura 6**

*Bloque de investigación: toma de decisiones*

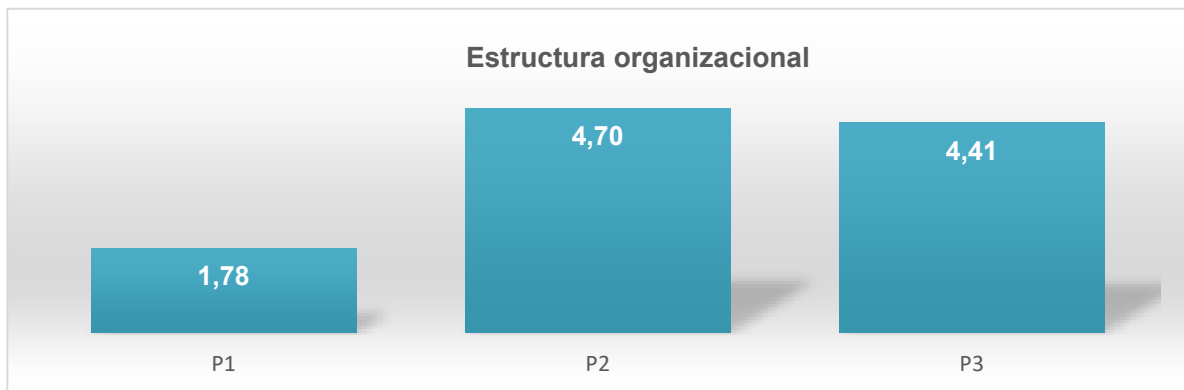


En quinto lugar, se dice que la toma de decisiones es la elección de la alternativa más adecuada de entre varias posibilidades con el fin de alcanzar un estado deseado dentro de la empresa, considerando la limitación de recursos. En este bloque, se abordan preguntas en torno a la capacidad de decisión que poseen los colaboradores frente a aspectos como el nivel de jerarquía.

Es así como, las gerencias están totalmente de acuerdo (4,26) con que los colaboradores puedan ejecutar acciones limitadas hasta que se apliquen cierto tipo de aprobaciones para los distintos rangos. Por otro lado, se refleja una percepción de desacuerdo en torno a preguntas que enfatizan la poca capacidad de decisión de los colaboradores, considerando que la pregunta 2 menciona un total desacuerdo (2,74) con disuadirlos rápidamente cuando quieran tomar sus propias decisiones; mientras que la pregunta 3 hace referencia al desacuerdo (2,52) en que incluso asuntos pequeños dentro de la organización deberán ser referidos a un colaborador de jerarquía superior para obtener una decisión final, al contrario, se habla de que estos pueden tomar decisiones mientras no afecten las jerarquías ni las actividades mismas de la empresa.

**Figura 7**

*Bloque de investigación: estructura organizacional*



Dentro del sexto bloque se toma en consideración a la estructura organizacional como el modelo jerárquico que una empresa usa para facilitar la dirección y administración de sus actividades. De esta manera, se analizan las preguntas enfocadas en la influencia de la jerarquía empresarial y el desempeño con respecto al conocimiento compartido.

Para iniciar, se habla de la predisposición de las gerencias a que sus colaboradores promuevan el trabajo en equipo, mismo que incluye el deseo de que su interacción permita compartir conocimiento entre ellos y así, mejorar el desempeño organizacional, reflejando un promedio del 3,63.

En este sentido, la primera interrogante sustenta que los gerentes perciben que las estructuras organizacionales implementadas no inhiben la interacción entre colaboradores al momento de compartir conocimiento, arrojando un promedio de 1,78. Esto hace referencia a que los colaboradores, apoyados por una estructura organizacional que respalda el intercambio de conocimiento entre áreas y puestos de trabajo, podrán ser partícipes de un desarrollo integral dentro de procesos y actividades que impliquen compartir el conocimiento general o específico de ciertos temas dentro de la organización. En segunda instancia, se hace referencia a promover un comportamiento colectivo en lugar de uno individualista; dando como resultado que los encuestados se encuentren totalmente de acuerdo (4,70) con manejar una estructura que permita a los colaboradores trabajar en torno a esta conducta. Por último,

uno de los factores a evaluar dentro del desempeño se refleja dentro de la creación de conocimiento, poniendo en manifiesto un promedio del 4,41.

**Figura 8**

*Bloque de investigación: desempeño organizacional*



Para finalizar, se habla de que el desempeño organizacional está asociado con las finanzas, posicionamiento, adaptación a nuevos mercados de negociación, compromiso del recurso humano y el crecimiento empresarial a través de las ventas. Es así como, el análisis de este bloque se enfoca en el cumplimiento de metas y expectativas tanto internas como financieras y de mercado, considerando al último cierre del año contable como periodo para el estudio de las percepciones.

En primera instancia, los gerentes se encuentran totalmente de acuerdo con los resultados obtenidos bajo su dirección, no obstante, denotan cierta inclinación a dar realce al cumplimiento de metas, considerando que, al ser instituciones de segmentos fuertes dentro del sector financiero privado, se ven condicionadas a manejar resultados que sean atractivos para inversores, socios y clientes. En el mismo sentido se considera que, las percepciones de estas instituciones en torno al desempeño organizacional dentro de este sector evidencian su compromiso para mantenerse altamente competitivos, enfocándose en estar a la par o mejor que sus pares dentro de la industria.

#### **4.2 Análisis de la asociación entre innovación y desempeño**

Para responder al objetivo de estudio, se plantea la asociación entre innovación organizacional y desempeño organizacional, recurriendo al coeficiente de correlación de *Pearson*, mismo que permite medir la asociación estadística y descriptiva entre variables cuantitativas. Este da paso a identificar la intensidad, dirección y posterior relación entre las variables de estudio. Es así como, una vez calculado el coeficiente de correlación, este se resume en la siguiente tabla:

**Tabla 25**

*Coefficiente de correlación de Pearson- innovación organizacional y desempeño organizacional*

		IT	DO	EFO	IA	TD	CO	EO
IT	Correlación de Pearson	1	<b>,614**</b>	,471*	-,495**	-0,113	0,375	-0,074
DO		,614**	1	,543**	-,400*	-0,206	0,092	0,093
EFO		,471*	<b>,543**</b>	1	-0,190	-0,218	,383*	0,242
IA		-,495**	<b>-,400*</b>	-0,190	1	0,212	-0,224	0,001
TD		-0,113	<b>-0,206</b>	-0,218	0,212	1	-,404*	0,260
CO		0,375	<b>0,092</b>	,383*	-0,224	-,404*	1	-0,254
EO		-0,074	<b>0,093</b>	0,242	0,001	0,260	-0,254	1

*Nota:* \*\*. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral); \*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Para ello, se asocian las variables de los siete constructos de estudio, es decir, IT= innovación técnica, IA= innovación administrativa, EFO= eficiencia organizacional, CO= características organizacionales, TD= toma de decisiones, EO= estructura organizacional y DO= desempeño organizacional; y se concluyen los siguientes resultados:

- Innovación técnica y desempeño organizacional: Estas variables representan una asociación fuerte y altamente significante (**,614\*\***), identificando que la innovación en procesos y métodos de trabajo a través de mejoras tecnológicas influye directamente en la consecución de metas empresariales.

- Innovación administrativa y desempeño organizacional: En este caso, la asociación presentada entre ambas variables es moderada (-,400\*), dando paso a la posibilidad de que mientras existan más cambios abruptos dentro de la estructura organizacional, esta podrá disminuir su desempeño organizacional.
- Eficiencia organizacional y desempeño organizacional: Se considera que ambas variables manejan una asociación moderada y altamente significativa (,543\*\*), identificando la capacidad de los altos mandos para construir, evaluar y modificar a la organización en pro de mejorar las tareas empresariales, mismo que mantiene una relación directa con el cumplimiento de los objetivos planteados en las diferentes áreas de la empresa.
- Características organizacionales y desempeño organizacional: Las dos variables presentan una asociación mínima y positiva entre variables (0,092), indicando que las características organizacionales por si solas no tendrán mayor influencia en los aspectos relacionados con el desempeño de toda la organización.
- Toma de decisiones y desempeño organizacional: Dentro de este apartado se presenta una asociación negativa débil entre variables (-0,206), poniendo en manifiesto que la toma de decisiones presenta valores más bajos en las dos últimas preguntas, ya que expresan una baja ponderación dentro de las percepciones. Es así como, se considera que este resultado no es absoluto para determinar la existencia de una correlación.
- Estructura organizacional y desempeño organizacional: Como parte de este análisis, ambas variables presentan una asociación mínima y positiva (0,093), entendiendo que la estructura organizacional muestra una primera pregunta con un valor más bajo, es decir, cerca de 1- "totalmente en desacuerdo", mismo resultado que podrá disminuir su significancia.

**Tabla 26***Resultados de la asociación de variables*

Variable	Resultado
Innovación técnica	Sí influye en el desempeño organizacional
Innovación administrativa	
Eficiencia organizacional	
Características organizacionales	No influye por si sola
Toma de decisiones	No influye en el desempeño organizacional
Estructura organizacional	No influye por si sola

En conclusión, se observa que las variables presentan un comportamiento en el cual se refleja una asociación entre las variables correspondientes a la innovación organizacional (técnica y administrativa) y la eficiencia, contra el desempeño organizacional dentro del sector financiero privado. Asimismo, se observa que las características organizacionales y la estructura organizacional no influyen por si solas, es decir, deberán estar reflejadas en conjunto con otra variable como la innovación organizacional para representar una influencia considerable; mientras que, la toma de decisiones no influye en el desempeño organizacional de las instituciones financieras.

#### **4.3 Análisis de información complementaria al sector**

Integrando lo mencionado en apartados anteriores con respecto al análisis de la incidencia de la innovación en el desempeño del sector financiero, se presentan estudios que permiten corroborar la información en torno a la aplicación de prácticas innovadoras dentro del sector financiero, de servicios y el país en general revelado a través de estudios en Ecuador y otros países.

Para iniciar, se dice que en la actualidad las prácticas innovadoras dentro de las organizaciones poseen igual o mayor peso que aquellas enfocadas en mejorar la competencia de precios, enfatizando en que estas deberán concentrarse no sólo en alcanzar metas financieras o de penetración en el mercado, sino también en enfocar sus esfuerzos organizacionales para crear habilidades a largo plazo que les permitan desarrollar y

comercializar las innovaciones y requerimientos del cliente de manera rápida, receptiva y oportuna (Katz, 2004). Según lo mencionado por Wireko y Ameme (2016), se plantea que el sector financiero invierte constantemente en información y sus tecnologías de modo que les permita mejorar el servicio al cliente y la eficiencia dentro de sus operaciones.

En este caso, como parte del informe “Ecuador: análisis del Sistema Nacional de Innovación” presentado por el Banco Interamericano de Desarrollo-BID (2014) se indica que a nivel de Ecuador se observa un porcentaje de innovación relativamente parecido con respecto a países más desarrollados como Chile y Perú. Para ello, se analizan insumos en torno a la innovación de elementos como: productos, procesos y propiedad intelectual.

El primer insumo de medición es la innovación de productos; indicando que, Perú (35,8%) maneja el porcentaje de crecimiento más alto, seguido de Chile (32,8%) y de Ecuador (20,6%). En el mismo sentido, se habla de la innovación en procesos; considerando que, Chile (46,6%) posee una alta incidencia dentro de este rubro, como siguiente Perú (33,7%) y Ecuador (30%). Por último, se habla de las empresas que han solicitado derechos de propiedad intelectual; tomando en cuenta que, Chile (28,6%) ocupa el primer lugar, luego Perú (22,1%) y, con poca diferencia porcentual, Ecuador (20,4%).

Por otro lado, como parte de un estudio enfocado en el sistema financiero de países menos desarrollados se habla de aquel a cargo de Baba (2012) dentro de un Banco de Ghana, país de África Occidental. Este indica que, pese a que Damapour et al. (1996) menciona que existen tres tipos de innovación (administrativa, de productos o técnica), se considera que las organizaciones tienden a enfocar sus esfuerzos en adoptar únicamente uno de los tipos de innovación, haciendo énfasis en que usualmente estas poseen el conocimiento específico para aplicar sólo una de ellas. De esta manera se asevera que, orientar todos los recursos a una de las prácticas innovadoras facilita la integración de nuevo conocimiento dentro de la rama, y, por ende, la creación de nuevas oportunidades que lo relacionen con ventajas competitivas dentro del mercado. Asimismo, este sugiere que la innovación en procesos administrativos tendrá incluso un mayor impacto dentro de la efectividad organizacional que aquellos que involucren innovaciones de carácter tecnológico.

No obstante, según Murillo Vargas (2009), dentro del sector financiero colombiano se identifica que los desarrollos tecnológicos y sus implicaciones organizacionales han permitido mejorar la relación cliente-proveedor, considerando beneficios como: ampliar la cobertura de servicios, agilizar procesos, facilitar los accesos remotos, entre otros. De igual forma, Hilmer y Quinn (1994) mencionan que las innovaciones a través del *outsourcing* enfocan sus desarrollo en cuatro fuerzas:

1. Creación de mercados muy especializados (la demanda se duplica cada catorce o dieciséis años).
2. Incremento sustancial dentro de los mercados de tecnología, comunicaciones y trabajadores del conocimiento.
3. Aumento de la capacidad de interacción a través de internet, desembocando en constantes innovaciones de carácter tecnológico.
4. Disminución de las barreras nacionales e internacionales, es decir, aparecen nuevas formas de administración.

Esto da paso a identificar diferentes aplicaciones en torno a la innovación como factor diferenciador dentro de la productividad y el desempeño de organizaciones pertenecientes a sectores financieros y de servicios. Si bien estas pueden variar en torno a los tipos de innovación aplicados o las áreas en donde se realizan, se agrega que cada empresa adapta estas prácticas de modo que les permitan generar planes de acción que disminuyan el riesgo, agreguen valor, aumenten la productividad y, por ende, incrementen sus beneficios financieros.

Complementando lo anterior, el estudio elaborado por Arzola (2007) busca medir de manera empírica los esfuerzos innovadores dentro de los servicios del sector financiero de Venezuela. Este se enfoca en la medición de siete dimensiones que receptan influencias innovadoras: liderazgo, planificación estratégica, competencias del recurso humano, procesos, organización, satisfacción de clientes y responsabilidad social; aplicadas en bancos nacionales y regionales del país.

Es así como, se identifica que el servicio al cliente es una de las dimensiones que presenta mayor grado de desarrollo dentro del sector, considerando que pese a que las entidades bancarias nacionales poseen más recursos para invertir en prácticas innovadoras, los bancos regionales utilizan a la innovación dentro del liderazgo, la toma de decisiones y su estructura interna; dando paso a que se identifique que independientemente del tamaño/clasificación y los productos que oferten las instituciones financieras del sector, estas tienden a utilizar prácticas innovadoras a través de los recursos que poseen, de modo que se les permita implementar mejoras que faciliten el cumplimiento de metas dentro de las siete dimensiones de estudio.

Por otra parte, de manera más específica se indica que, el estudio de Manobanca y Jácome (2021) en torno a la relación entre innovación y su desempeño dentro del área de restaurantes en la ciudad de Machala. Este pone en manifiesto lo fundamental del hecho de que el sector terciario y de servicios se adapte a las necesidades del cliente para mejorar su productividad. Como evidencia de lo anterior, se utiliza información recabada de manera primaria, concretamente, a través de encuestas que enlistan criterios de percepción; luego, se comparan sus respuestas a través de razonamientos y argumentos preestablecidos; y, por último, se emite una conclusión por parte de los autores.

Para ello, se considera a las variables de: innovación y productividad, de modo que permita determinar los posibles escenarios que genere esta relación entre ambos términos. De acuerdo con la data proporcionada por el estudio se sugiere: aumentar la velocidad para implementación de nuevos procesos, crear nuevos canales de entrega de productos, distribuir equitativamente las responsabilidades y toma de decisiones y renovar la estructura organizativa para mejorar el rendimiento; dando paso a que las empresas de este sector apliquen prácticas innovadoras para mejorar sus resultados financieros y su productividad.

Como conclusión, se habla de que la innovación y su estrecha relación con la consecución de objetivos financieros y de mercado permiten sintetizar que esta debe ser analizada con un enfoque integral, considerando no sólo al desempeño individual de las partes dentro de un sector sino también a la interacción que estas experimentan.

#### **4.4 Implicaciones generales**

Dentro del presente capítulo se analizan las implicaciones organizacionales de los hallazgos encontrados dentro de las instituciones del sector financiero privado de la ciudad, haciendo énfasis en los siete bloques de investigación (innovación técnica, innovación organizacional, eficiencia organizacional, características organizacionales, toma de decisiones, estructura organizacional y desempeño organizacional) y sus aplicaciones prácticas dentro de la organización.

##### **– Innovación técnica**

Como primer punto, se habla de la influencia de la innovación técnica en el sector. Esta enfoca sus esfuerzos en innovar procesos y tecnología, tal y como lo menciona Tejada et al. (2019), considerando que las organizaciones modernas priorizan la adquisición de conocimiento científico, generación de procesos de investigación, y construcción de ideas y técnicas nuevas o mejoradas, de modo que produzcan cambios radicales o incrementales dentro de las empresas. Asimismo, según lo mencionado por Robayo Acuña (2016), Porter (1993) añade que la importancia de definir el tipo y grado de los esfuerzos innovadores que son gestionados dentro de la organización, permitirán determinar el éxito que estos pueden representar a nivel empresarial, considerando que la existencia de estos procesos por sí solos no producen valor, sino más bien dependen de su proyección y gestión dentro de las actividades diarias.

Para ello, al hablar de un promedio total del 4,72 sobre 5, se visualiza que la innovación técnica representa una ponderación alta dentro de las instituciones financieras privadas del mercado. Es así como, los esfuerzos innovadores dentro de los procesos, productos y servicios se implementan e intensifican dentro de las organizaciones, buscando adecuarse a las necesidades y cambios del mercado; asimismo, se considera que esta puede verse reflejada en distintas áreas y las respectivas actividades que realizan, tal y como dentro de los servicios ofertados al cliente o en la forma de vender y distribuir productos y/o servicios.

En este sentido, como parte de la innovación técnica dentro del sector financiero se consideran a aquellas innovaciones de carácter técnico/tecnológico, como lo son los sistemas

de *Enterprise Resource Planning*-ERP. Estos obedecen a un conjunto de aplicaciones a modo de software que permiten automatizar tareas y centralizar la información de modo que sea accesible para las partes involucradas.

A su vez, este sistema permitirá canalizar las distintas áreas en la empresa de modo que agilite la toma de decisiones en tiempo real. Para ello, se considera que este influirá en la administración de recursos de finanzas (*Financial Resource Management*-FRM), en la planificación de las relaciones con el cliente (*Customer Relationship management*- CRM) y de recursos humanos (*Human Resource Management*- HRM).

Como primer punto, se habla de que las decisiones dentro del *Financial Resource Management*-FRM se utilizarán encaminadas a mejorar el rendimiento del área y, por ende, del uso de los recursos financieros. Este se centra en manejar los sistemas de para la automatización de tareas financieras en torno de mejorar la recopilación de datos y generación de informes para los clientes internos y externos (proveedores, consumidores y financiadores). Además, agiliza los procesos en torno a ciertas operaciones contables a través de la integración de información en un solo sistema; así como influir en la gestión de provisiones, condiciones bancarias tanto internas como para el público, control de financiaciones e inversiones, entre otros. También, provee la capacidad para dar seguimiento en tiempo real a las transacciones financieras y evaluar el riesgo financiero a través de estudios del comportamiento de variables a corto, mediano y largo plazo.

En segundo lugar, se habla del *Customer Relationship management* -CRM como parte del intercambio de información entre cliente y proveedor. Es así como, utiliza información para automatizar procesos de áreas en donde el cliente vea relación directa, es decir, negocios y marketing. Este permite integrar puntos de contacto a través de plataformas que influyan en el embudo de ventas desde etapas como el *e-mail marketing* hasta la relación de recompra del producto y/o servicio. Este sistema ofrecerá data que pueda convertirla en información para la toma de decisiones, desarrollo de campañas especializadas, creación de productos y/o servicios adaptados a las necesidades de los nuevos entrantes y una administración eficaz de las demandas en torno a la atención del cliente.

También, se habla del *Human Resource Management*- HRM como una interfaz que permite el manejo de la información relacionada con el capital humano de las instituciones. Este brindará data de carácter cualitativo y cuantitativo en pro de condensar información como: carpetas digitales de los colaboradores, avances, planes de capacitación, de carrera individuales y por áreas, y de incentivos, indicadores de clima laboral y rotación del personal, periodo de vacaciones y gestión de permisos, reportes del reloj biométrico, entre otros.

Por último, pese a que la unidad de análisis dé paso a que las instituciones presenten características y prácticas organizacionales similares por enfocarse a la intermediación financiera se agrega que, una correcta gestión de la información de interés, el desarrollo y aplicación de innovaciones y la evaluación de los resultados obtenidos post puesta en marcha; guiarán a los altos mandos hacia cumplimiento de objetivos tanto por áreas como de manera global, dando paso a considerar como mandatorio la constante actualización y creación de sistemas tecnológicos que permitan gestionar los procesos, productos y servicios de manera rápida.

– **Innovación administrativa**

Como parte de la innovación administrativa, se habla de la necesidad de innovar comprendiendo que este no es un proceso aislado de las actividades empresariales, sino que guía e integra a las diferentes áreas de modo que obedezcan a la gestión estratégica a través de una cultura de innovación y mejora continua.

Según lo mencionado por Pavitt (2003), pese a que las actividades innovadoras pueden variar de acuerdo con el sector, campo de conocimiento, tamaño de la empresa y experiencia; la innovación de carácter organizativo obedece, en su mayoría, a una competencia transversal que influye en el manejo organizacional de la empresa, obedeciendo a tres subprocesos que centran sus esfuerzos en las siguientes fases:

1. Producir nuevo y/o mejorado conocimiento, identificando el know how que permita llevar a cabo correctamente las tareas empresariales.
2. Cambiar, transformar y/o mejorar lo conocido a través de productos, sistemas, procesos y servicios de modo que genere beneficios para clientes internos y externos.

3. Adecuar continuamente el conocimiento y las prácticas empresariales a las necesidades y demandas del mercado.

Considerando a la innovación administrativa como un proceso en donde influye la gestión entera de la organización, la adaptación al cambio y la influencia del capital humano se identifica que, las percepciones de las gerencias hacen hincapié en presentar una baja frecuencia de cambio en las estructuras organizativas, específicamente, en las funciones y puestos de trabajo.

En este sentido, como parte de las implicaciones de este comportamiento se dice que, la implementación del servicio al cliente 2.0 pondrá en manifiesto el uso de plataformas en línea, y aplicación de *gadgets*, *chatbots* o *digital personal assistants* permitirán a la organización atender a clientes internos y externos, solventando sus requerimientos de manera eficaz y utilizando data que, sumado a procesos de *data mining*, analizarán grandes volúmenes de datos en beneficio de que la organización pueda corregir errores, implementar nuevas y mejoradas prácticas y crear bienes y servicios que se adapten a las necesidades de clientes y colaboradores. La configuración de *gadgets*, *chatbots* o *digital personal assistants* dentro del intranet, permitirá utilizar bases de datos ya existentes, de modo que se solventen preguntas o problemas frecuentes tanto en nuevos colaboradores como en los que llevan mayor tiempo en la empresa; permitiendo disminuir la carga laboral de ciertas áreas, agilizar procesos y crear cierta autonomía de las áreas.

Es así como, la innovación organizacional se enfocará en fortalecer los puestos y las funciones de trabajo existentes y dar solución a prácticas cotidianas que tienden a generar cierta monotonía dentro de algunas de las áreas.

Además, se sugiere implementar cambios organizacionales guiados por los resultados, el enfoque al logro y las capacidades que posean los colaboradores actuales. Se podrán implementar mapas de talento, enfocados en desarrollar prácticas que permitan mejorar la gestión empresarial del talento humano. Un mapa de talento se enfoca que mostrar visualmente los requerimientos de formación, fortalezas, capacidades y/o deficiencias de conocimientos, de manera que permita analizar su desempeño dentro del área de manera

objetiva y apoyados en datos actuales e históricos. Estos estarán orientados a responder las necesidades de las áreas, de modo que, aquellas que necesiten mejoras, podrán evaluar las competencias y habilidades de los cargos y así, identificar los tipos de talento y los planes de carrera y sucesión que se requiere para cada área.

Por último, se dice que implementar las innovaciones dentro de los puestos de trabajo, las funciones y la estructura organizacional en si será guiado por un proceso estudiado que permita generar cambios que evidencien mejoras notables dentro de las respectivas áreas. También, mediante el uso de las diferentes herramientas tecnológicas como: tableros de control, sistemas de información y políticas empresariales; las innovaciones podrán ser estratégicas y maximizar los beneficios de los elementos y procesos que se involucran directa e indirectamente dentro de la cadena de valor de las instituciones financieras.

– **Eficiencia organizacional**

Este apartado permite identificar la creciente necesidad de que las organizaciones deben tornarse cada vez más eficientes en pro de mejorar su competitividad frente a otras y cumplir las metas internas y de mercado. La innovación como pilar de la eficiencia permite realizar cambios y/o mejoras de modo que sus beneficios puedan visualizarse a corto, mediano y largo plazo; considerando que estos pueden ser de tipo: económico, individual, colectivo, cohesivo y productivo.

De la misma manera, esta se centra en esfuerzos organizacionales que dan paso a obtener los resultados esperados, ser eficaces y sostenibles en la utilización de recursos, y proponer oportunidades para ser constantemente innovadores en la producción de bienes y servicios. Schalock et al. (2015) brinda el enfoque de organizaciones que buscan ser cada vez más ágiles a través de: sistemas de información que mejoren el rendimiento, perfeccionamientos en la calidad y respuesta a los cambios a modo de un proceso continuo, y liderazgos cada vez más participativos basado en colaboradores que, de manera colectiva, forman parte del proceso de transformación.

Es así como, se puede identificar que dentro de este constructo las instituciones financieras brindan percepciones bastante altas, considerando un promedio del 4,67 sobre 5.

A modo de mejora y como parte del proceso de cambio de la eficiencia organizacional y el rendimiento de las instituciones financieras del sector, se sugiere incluir al *Machine Learning* como parte de las prácticas organizacionales. Para ello, se dice que este obedece a prácticas de la inteligencia artificial, considerando que esta herramienta utiliza algoritmos de información actual o histórica para realizar análisis predictivos y transformar datos en conocimiento (Cárdenas & Hinestroza , 2018). Este brindará beneficios que se transformen en el análisis de datos para la toma de decisiones, procesamiento de grandes volúmenes de datos, automatización de procesos recurrentes y adaptación a los procesos cotidianos sin la intervención humana.

Algunas de las aplicaciones en torno a esta herramienta dentro del sector financiero obedecen a la detección de fraudes, la predicción del riesgo crediticio y al análisis y segmentación de clientes. Dentro de la detección de fraudes, se considera que este extrae datos y patrones de comportamiento en tiempo real, de modo que clasifique las transacciones sospechosas y no sospechosas en operaciones de débito automático como en las tarjetas de crédito, con el fin de que la institución financiera pueda fijar planes de contingencia como procesos extras de autenticación, bloqueo de transacciones, entre otros.

Como parte de la predicción del riesgo crediticio se habla la adquisición de *softwares* que, guiados por el *Machine Learning*, calculen las variables que representen un factor de riesgo para la intermediación financiera y generen modelos que permitan identificar cuándo es viable o no otorgar un crédito. Mediante el uso de este activo organizacional, la empresa podrá mejorar la calidad de informes, disminuir procesos manuales, optimizar el análisis de información y fortalecer la toma de decisiones.

Esta herramienta dentro de la segmentación de clientes permitirá identificar el comportamiento en torno a patrones de conducta que den paso a diseñar estrategias para la toma de decisiones e implementar nuevos o mejorados productos y/o servicios que se adapten a los requerimientos de los clientes activos o nuevos entrantes. Esta información servirá para diseñar campañas publicitarias segmentadas, brindar asesorías crediticias efectivas, y medir la interacción cliente-empresa.

Para concluir, se identifica que las organizaciones tienen al alcance ciertas herramientas que les permitan adaptarse rápidamente a las transformaciones del medio en el que se desarrollan, anticipándose a los cambios de mercado, y manteniendo una contingencia ante lo inesperado. Sumado a esto, se menciona que el fin de implementar innovaciones dentro de las instituciones financieras es mejorar los procesos cotidianos, de modo que estas puedan trabajar en torno a comercializar productos, procesos y servicios guiados por las nuevas tendencias y que respondan a las necesidades del mercado.

– **Características organizacionales**

Como parte de obedecer a procesos innovadores, las empresas buscan realizar ajustes organizacionales guiados por la formalización y especialización del trabajo, de modo que les permitan adecuarse a los cambios y generar ventajas competitivas en el tiempo. Para ello, Sánchez et al. (2014) considera que una de las características propias de las organizaciones es enfocar sus esfuerzos en realizar un conjunto de tareas de forma coordinada en pro de alcanzar los objetivos propuestos. Es así como, estas acciones permiten mantener una gobernabilidad adecuada, enfocándose en obedecer a ciertos flujos, regulaciones y guías en torno a la implementación de normas y políticas de cumplimiento que facilitan la gestión, conservación y evolución de las actividades empresariales.

En el presente trabajo se indica que, las percepciones brindadas por las gerencias evidencian que las instituciones del sector financiero ligan sus actividades directamente al cumplimiento de procesos, metodologías, manuales y políticas, ya sean determinados por los organismos de control al cual se rigen como a los estipulados de manera interna. Si bien las normativas y políticas determinan cómo deberán desarrollarse las actividades empresariales de manera óptima, se dice que su cumplimiento o la negativa de este tendrá fuertes implicaciones a nivel organizacional.

Para ello, como parte de la innovación que involucra la mejora de las características organizacionales dentro del sector financiero se consideran a aquellas innovaciones como el *Business Rule Engine- BRE*. Este es un software que permite manejar los procesos de decisión y la gestión de las reglas de negocio a través de data que manejen una lógica

predeterminada. Además, según Nelson et al. (2008) esta herramienta agiliza las tareas manuales a través de procesos de colaboración y decisión, garantizando el cambio únicamente de acciones que engloben al cumplimiento de políticas y regulaciones para mejorar los resultados y la calidad del trabajo.

Las reglas de negocio se verán determinadas por los manuales, procesos y políticas previamente estipuladas por la organización, de modo que obedezcan a los requisitos que, en muchos casos, son parte de decisiones humanas. Este sistema permite identificar qué reglas aplican para los objetos de decisión para que los procesos se lleven a cabo de manera ágil y segura.

Dentro del sector financiero, este sistema podrá actuar dentro del proceso de análisis y decisión del crédito, considerando que tendrá la capacidad de segmentar y filtrar a los clientes a través del tipo de servicio que requieren, capacidad de pago y demás criterios asociados. Estos permiten canalizar las solicitudes entrantes y acelerar procesos de decisión mediante la identificación de campos que, por ejemplo, reflejen edades, tipos de negocios o declaración de ingresos que no coincidan con lo estipulado dentro de las normativas; dando paso a que este pueda ser evaluado y aceptado/rechazado en menores tiempos y sin dejar de lado el cumplimiento de condiciones empresariales.

Concluyendo lo anterior, se menciona que el hecho de que, mediante la implementación de sistemas y lineamientos adecuados, el capital humano podrá actuar en torno a los intereses de la organización, identificando su grado de autonomía relacionada al cargo al cual pertenecen y a sus responsabilidades dentro de la organización. Al regirse a softwares que involucren data, procesos y políticas implementadas adecuadamente, se dará paso a detectar y corregir errores y problemas de manera oportuna, al tiempo de lograr que las diferentes modificaciones representen el menor riesgo posible.

#### – **Toma de decisiones**

Dentro de este apartado se analiza a la capacidad de los colaboradores para tomar decisiones, diferenciadas según la jerarquía organizacional que estos posean. Para ello Camarena (1998) indica que, si bien se habla de que la toma de decisiones es un acto

complejo que involucra a distintos decidores con puntos de vista similares o muy diferentes, estas son consideradas como fundamentales en pro de mejorar el liderazgo y las distintas actividades humanas dentro de la organización. A su vez, Osorio y Orejuela (2008) plantean la exigencia de que los altos mandos brinden herramientas a los tomadores de decisiones, en pro de que les permitan discernir la información y obtener soluciones que satisfagan las necesidades de la empresa y de las partes.

En la actualidad, la toma de decisiones dentro de las organizaciones da paso a que estas influyan a niveles estratégicos y tácticos, de modo que cada vez se convierte en mandatorio regularizar los procesos que involucren una toma de decisiones de manera directa e indirecta, considerando que estas tendrán repercusiones de manera escalonada a toda la organización. En este sentido Moody (1983) considera que, los tomadores de decisiones no sólo deben elegir las opciones correctas, sino también hacerlo de manera oportuna y con el mínimo costo, considerando que en estas intervienen criterios y recursos que pueden ser una fuente de crecimiento o riesgo dentro de las organizaciones.

Es así como, Solano (s.f.) identifica cinco factores que pueden ser evaluados por parte de los tomadores de decisiones a niveles menos específicos, de modo que se identifiquen las implicaciones empresariales que estas puedan tener:

1. Tamaño del compromiso, enfocado a la utilización de recursos por dichas decisiones (factores económico, de tiempo y personas).
2. Flexibilidad de los planes, enfatizado en decisiones que dependerá de si estas sigan o no un curso de acción irreversible.
3. Certeza de los objetivos y las políticas, considerado en torno a determinar si las instituciones poseen directrices claras que sean una guía para actuar en ciertas situaciones o, por otro lado, organizaciones muy cambiantes que dependan únicamente de los factores conocidos por los altos mandos.
4. Cuantificación de las variables, dando paso a que las decisiones pueden ser tomadas de manera más eficiente si los recursos a utilizar se definen de manera precisa.

5. Impacto humano, precisado desde el grado de afectación que tendrá tanto de manera individual como a las otras áreas que impliquen capital humano dentro de la empresa.

Consecuentemente, como parte de las percepciones receptadas por los gerentes dentro del presente trabajo se considera que, si bien los colaboradores a todo nivel tienen la libertad de tomar acciones de manera asertiva, se indica que estos pueden realizarlo siempre y cuando no trasgreda los controles estipulados para cada jerarquía y ni las actividades propias de la organización. Para ello, se propone la aplicación de las bases propuestas por Solano (s.f.) y el uso de tableros a través de *business intelligence* (gerencias) y *business operations* (para operativos y mandos medios). Mediante su uso se podrá crear y administrar datos y conocimiento en pro de mejorar la toma de decisiones. La creación de *dashboards* o tableros de control permitirá registrar datos, métricas e indicadores de manera digital, permitiendo visualizar la información a través de componentes clave como: fuentes de datos, análisis y visualización de los datos (gráficos, diagramas, imágenes, entre otros), filtros y criterios para el control de *KPI's*.

En primera instancia se habla de que los *business intelligence dashboards* aplicarán para la toma de decisiones por parte de las gerencias generales, directivos y gerentes de áreas, considerando que sus decisiones tendrán un grado de significancia mayor y, por ende, deberán ser más acertadas y obedecer a ciertos requerimientos. Mientras que, los tableros enfocados en *business operations* darán paso a que el personal operativo y de mandos medios acceda a información focalizada en donde se podrá medir el cumplimiento de metas en áreas como ventas y producción, de modo que se analicen las tareas, actividades asignadas y oportunidades del área en beneficio de maximizar las ganancias y la consecución de objetivos.

Mediante la utilización de herramientas, métodos y técnicas sumado a los información proporcionada por los sistemas de BI, se concluye que los colaboradores lograrán definir la incidencia que tendrán ciertas decisiones para la empresa y, dependiendo de su cargo y los

manuales y políticas que los respaldan, podrán convertirse en decisores guiados por un empoderamiento y liderazgo eficaz.

– **Estructura organizacional**

Como parte de las implicaciones dentro de este constructo se recalca que, es vital que los conocimientos y las destrezas adquiridas o utilizadas para implementar acciones innovadoras de manera organizacional no sean consideradas como destrezas individuales enfrascadas en un número limitado de colaboradores, sino que sean tratadas como una competencia compartida en pro de adherir prácticas relevantes y sostenibles a todo nivel (Engel, 1997).

También, West (2002) menciona que la generación de ideas por parte de los colaboradores a través de la creatividad y su posterior implementación dentro de la innovación organizacional ha permitido que estos sean considerados como una fuente inagotable de acciones transformadoras. A su vez, este recalca que los cambios puntuales dentro de las estructuras organizativas serán considerados como innovación únicamente si representan un cambio o mejora a nivel colectivo, ya sea que varíen de una transformación relativamente menor a aquellas que simbolizan un gran impacto.

En este sentido, se fundamenta un alto promedio adquirido en este rubro, considerando que se habla del conocimiento aplicado a manera de un todo en beneficio de la organización. Asimismo, al reflejar una estructura adaptada para capitalizar las diversas ideas y habilidades de los colaboradores, se dice que esta será la vía para alcanzar resultados perdurables que sean guiados por un comportamiento colectivo en lugar de individualista, mejorando así los indicadores y resultados empresariales.

Siguiendo la misma línea, Chávez y Henríquez (2020) toman en cuenta que un correcto manejo a través de la gestión del conocimiento permitirá que los activos intelectuales cooperen, compartan y aprendan de los aportes, teorías y prácticas tanto de sí mismos como de los demás miembros de la organización. Es así como, se propone la aplicación de *Hackatones*, mismos que se traducen en sesiones colaborativas de las distintas áreas empresariales, en donde se plantea una meta común y, de manera colectiva, proponen la

creación de nuevos y mejorados sistemas de *software* o *hardware*. No obstante, la aplicación de esta estrategia no será únicamente enfocada en el desarrollo de un nuevo producto o servicio, sino que se centrará en solucionar problemas ya existentes de modo que mejoren el cumplimiento de ventas.

Asimismo, se habla de la práctica de *Hackatones* como un método para dar solución a problemas organizacionales y enfocar esfuerzos para mejorar áreas como atención al cliente o ciberseguridad. Estos permiten dar realce a las capacidades individuales y grupales de los colaboradores, dando paso a promover los conocimientos de los grupos así como identificar posibles talentos que estén subvalorado dentro de una determinada área.

Mediante estas aseveraciones se concluye que, una acertada planificación, manejo y control de la estructura organizacional dentro de una institución financiera permitirá gestionar lo conocido, de manera que se promueva el desarrollo de nuevas y/o mejoradas actividades y procesos que dan paso a un intercambio y discernimiento de información, conocimiento y experticia, favoreciendo a las instituciones y a sus miembros.

#### – **Desempeño organizacional**

Por último, se habla del desempeño como la última variable que representará distintas implicaciones a nivel organizacional. En primera instancia, Medina et al. (2012) recalca que la competitividad empresarial se refleja en generar una rentabilidad igual o superior a los rivales de mercado, así como brindar una posición privilegiada en el mercado mediante la utilización de técnicas, normas y procedimientos.

Para ello, se dice que el desempeño se verá reflejado no sólo en los resultados de la gerencia o de los altos mandos, sino en todas aquellas actividades que tengan influencia directa con respecto al cumplimiento de objetivos y metas empresariales. Por ende, puede decirse que contar con un alto nivel de desempeño permitirá que la organización establezca prioridades en torno a mejorar su productividad y, por ende, sus beneficios a todo nivel. Jácome (2006) recalca que considerar que el sector financiero maneja activos de interés público y busca una asignación eficiente de recursos a los agentes económicos de un país, se implementan estándares de desempeño que permiten a las organizaciones que lo

conforman, ser más eficientes y cumplir con el objetivo básico financiero de las instituciones financieras, englobado en una intermediación financiera que tenga como fin el redistribuir y canalizar los factores de producción (capital) de manera equitativa.

Las altas percepciones de las gerencias en torno a este constructo señalan un promedio de 4,68 sobre 5 considerando que las implicaciones para las instituciones financieras serán beneficiosas para estas.

En este sentido, se habla de que las implicaciones organizacionales en torno a aplicar esfuerzos innovadores y su posterior relación con el desempeño organizacional permitirán evidenciar mayor rentabilidad, disminución de costes y crecimiento en ventas. Consecuentemente, se sugiere utilizar la metodología de evaluación del desempeño con escala BARS, de modo que se compare el desempeño organizacional alcanzado en un periodo de tiempo con una escala de magnitud preestablecida. Este podrá reflejar valores, bajos, normales, o sobresalientes; de modo que se evidencien las metas cumplidas.

Al considerar que los diferentes puestos de trabajo estarán definidos anteriormente por una serie de dimensiones, requerimientos y métricas, se dice que esta evaluación no da lugar a la subjetividad y presenta cierto nivel de imparcialidad en torno a los comportamientos de los diferentes colaboradores.

Por otro lado, al buscar evaluar el desempeño de las gerencias o a nivel de organización, se puede aplicar un estudio de *benchmarking* en beneficio de comparar el desempeño adquirido con ciertos comportamientos, productos y/o servicios internos o de la competencia. Algunas de las ventajas que presenta esta metodología es que trabaja con información de conocimiento público, evitando poner en riesgo la data confidencial de las instituciones financieras y permitiendo desarrollar planes de acción que se enfoquen en el cumplimiento de metas basados en datos reales.

Para finalizar, se considera que la organización deberá medir su desempeño en torno al rendimiento que esta representa tanto de manera interna como a nivel de su competencia en un mercado determinado. Una correcta gestión de los sistemas de información y del capital humano, permitirá la consecución de beneficios tangibles e intangibles para la organización.

## Conclusiones

Como parte de las conclusiones del presente trabajo de investigación, se busca responder a las interrogantes y objetivos planteados en sus inicios, mismo que guiaron al presente estudio durante su desarrollo.

Para iniciar se identifica que, como parte de la elaboración del marco teórico en torno a la innovación organizacional, el desempeño organizacional y la asociación entre innovación y desempeño se centran en que teóricamente estas sí demuestran una asociación entre ambas variables dentro de las empresas. Los conceptos y estudios de autores como Damanpour, Schumpeter, y Yamakawa y Ostos sumado al Manual de Oslo, fueron los que proporcionaron las principales bases y enfoques para desarrollar las siguientes partes del estudio.

Con este antecedente, se realizó la descripción del contexto que rodea a las instituciones financieras privadas de la ciudad de Loja durante el periodo de estudio. Para ello se indica que las entidades se desarrollan en un ambiente altamente cambiante, buscando crear, modificar y renovar los productos y/o servicios ofertados al consumidor final de modo que estos satisfagan sus necesidades y permitan que las organizaciones traduzcan sus resultados en mayor eficiencia y sólidas relaciones cliente-proveedor.

Asimismo, se considera que las actividades propias del negocio están guiadas por las normativas, políticas y reglamentos que se generan a nivel interno y externo (organismos de control), siendo fundamental que sus colaboradores y demás miembros que se relacionen con el entorno trabajen en beneficio del cumplimiento de parámetros que los guiarán a tener una ventaja competitiva perdurable en el tiempo.

Como parte del tercer capítulo, se determina que el instrumento de recolección de información permitió receptar las percepciones de los gerentes en torno a los constructos de estudio seleccionados, de modo que reflejen la posible incidencia que tendrán dentro de las instituciones financieras y la supuesta asociación entre innovación organizacional y desempeño organizacional.

Dentro del capítulo cuarto, se realizaron los respectivos análisis de resultados e implicaciones dentro las instituciones financieras de estudio. Para ello, se observan percepciones altamente positivas en torno a los comportamientos innovadores y su reflejo en el desempeño dentro de la mayoría de los constructos, permitiendo señalar que las instituciones del sector financiero privado poseen altos niveles en parámetros como la innovación técnica constante, que enfoca sus esfuerzos en la mejora, creación y/o transformación de productos, servicios, métodos y sus respectivos procesos; y, también, dentro de la eficiencia organizacional y su relación con las características organizacionales que presentan.

Además, se observan percepciones favorecedoras en constructos relacionados con la correcta gestión del capital humano y su incidencia dentro de la organización, ahondando en su alta capacidad para la toma de decisiones sin que estas transgredan las normativas ni jerarquías; y, también, en una estructura organizacional en donde prima el comportamiento colectivo en lugar del individual, permitiendo crear y compartir conocimiento de manera eficiente. No obstante, a pesar de que el constructo de innovación administrativa también se relaciona con la gestión del capital humano, esta demuestra una tendencia baja con respecto a las demás, motivada principalmente por frecuentes cambios dentro de las estructuras, puestos de trabajo y sus respectivas funciones, comportamiento que, si no es analizado de manera estratégica y táctica, puede generar desestabilización y desconocimiento de los manuales y políticas organizacionales que conciernen a cada cargo.

Por último, las percepciones receptadas con relación al último constructo (desempeño organizacional) se catalogan como altamente positivas, considerando que abarca a los beneficios tangibles e intangibles para las instituciones y al cumplimiento de metas organizacionales durante el periodo de estudio. Es así como, una correcta aplicación de los seis constructos mencionados anteriormente, permitirán mejorar el desempeño dentro de las instituciones financieras y darán paso a que se traduzcan en organizaciones más eficientes y comprometidas con mantenerse altamente competitivas a favor de los clientes internos y externos.

En resumen, se concluye que las preguntas de investigación y los objetivos propuestos se cumplen, identificando que sí existe asociación de variables en torno a la innovación organizacional y el desempeño organizacional. No obstante, se menciona que las demás variables de los constructos de estudio por si solas no influirán de manera significativa, considerando que algunas presentan una asociación mínima o moderada. Además, se habla de que estas presentan valores más bajos en algunas de las preguntas, lo cual disminuye su promedio y, por ende, su asociación puede estar guiada por un resultado que no es absoluto para determinar la influencia que tendrán dentro del desempeño.

## Recomendaciones

Las recomendaciones del estudio se desarrollarán teniendo en cuenta el análisis de los resultados de la asociación entre variables. A través de la información proporcionada se puede reconocer que, se requiere vincular los esfuerzos innovadores con relación a los siete constructos de estudio mencionados a lo largo del trabajo, de modo que se desarrollen actividades que generen las condiciones propicias para mejorar la productividad, y, por ende, incrementar los beneficios tangibles e intangibles para la organización.

También, se recomienda manejar un nivel periódico de innovación que permita beneficiar de manera integral a la organización, identificando la pericia, según sea el caso, de realizar cambios que involucren mejoras en las estructuras organizacionales y puestos de trabajo respectivamente, mas no sólo enfocar esfuerzos en la innovación de productos y/o servicios.

Para ello, se sugiere realizar un seguimiento sistemático y planificado en beneficio de que los sistemas que aplican tecnología y las metodologías de trabajo tengan repercusiones reales dentro del desempeño de la organización. Asimismo, se recomienda establecer los parámetros de medición e indicadores que mejor se adapten al tipo de cambio realizado, considerando que estos sistemas facilitan el control y la medición del cumplimiento, avance e influencia dentro de los procesos asignados.

Como último punto, se recomienda que las empresas del sector financiero privado de Loja analicen los resultados obtenidos en el presente estudio e identifiquen las áreas de mejora pertinentes en pro de aumentar sus esfuerzos innovadores y la posterior consecución de objetivos y metas empresariales reflejadas dentro del desempeño organizacional.

## Referencias

### Bibliografía

- A. Subramanian, S. N. (1996). Organizational innovativeness: Exploring the relationship between organizational determinants of innovation, types of innovations, and measures of organizational performance. *Omega*, 24(6), 631-647. doi:[https://doi.org/10.1016/S0305-0483\(96\)00031-X](https://doi.org/10.1016/S0305-0483(96)00031-X)
- Acta Reversada N. 2562- Sesión de Pleno reservada de la Junta Monetaria. (1996). *eltelegrafo.com.ec*. Obtenido de [https://www.eltelegrafo.com.ec/images/eltelegrafo/politica/2015/sesion\\_de\\_pleno\\_reservada\\_de\\_la\\_junta\\_monetaria.pdf](https://www.eltelegrafo.com.ec/images/eltelegrafo/politica/2015/sesion_de_pleno_reservada_de_la_junta_monetaria.pdf)
- Afcha Chávez, S. M. (2011). Innovaciones organizacionales y su efecto sobre el desempeño empresarial. *Revista Venezolana de Gerencia*, 16(56), 544-563.
- Albán, N. P., & Ojeda de Larco, M. d. (2015). *“LA CRÍTICA SITUACIÓN FINANCIERA, EL PROCESO NEOLIBERAL, LA VENTA DE LAS EMPRESAS PÚBLICAS, EL FERIADO BANCARIO Y LA DOLARIZACIÓN EN LA REPÚBLICA DEL ECUADOR EN EL PERÍODO DE 1990 AL 2006”*. Quito.
- Albornoz, M. (noviembre de 2009). Indicadores de innovación: las dificultades de evolución. *Revista Iberoamericana de Ciencia, Tecnología y Sociedad - CTS.*, 5(13), 9-25.
- Arocena, R., & Sutz, J. (2006). El estudio de la innovación desde el Sur y las perspectivas del nuevo desarrollo. *Revista Iberoamericana de Ciencia, tecnología, sociedad e innovación. CTS+I*, 7.
- Arzola, M. (2007). ¿Cómo medir la innovación en el sector servicios?: evidencia empírica en el sector financiero, ciudad guayana, Venezuela. *Universidad, Ciencia y Tecnología*, 11(45).
- Asamblea Nacional. (agosto de 2018). Código Orgánico Monetario y Financiero-COSEDE No.332. (332), 2-32. Quito, Ecuador: Registro Oficial-Suplemento del Registro Oficial 309,21-VIII-2018.

- ASOBANCA. (2011). *asobanca.org.ec*. Obtenido de <https://asobanca.org.ec/wp-content/uploads/2021/07/Marzo2011.pdf>
- Baba, Y. (2012). Adopting a specific innovation type versus composition of different innovation types: Case study of a Ghanaian bank. *International Journal of Bank Marketing*, 30(3), 218-240. doi:<https://doi.org/10.1108/02652321211222568>
- Baena Paz, G. (2017). *Metodología de la investigación* (Vol. 2). (G. E. S.A., Ed.) Ciudad de México: Grupo Editorial Patria S.A.
- Banco Central del Ecuador. (2021). *Estadísticas Monetarias-Boletín monetario semanal*. Banco Central del Ecuador, Quito.
- Banco Mundial. (2021). *datos.bancomundial.org*. Obtenido de <https://datos.bancomundial.org/indicador/GB.XPD.RSDV.GD.ZS>
- BID. (s.f.). "Fortalecimiento del sistema de información sobre la red interamericana de ciencia, tecnología e innovación". *Módulo de capacitación para la recolección y el análisis de Indicadores de innovación*, 8, 7-37. Obtenido de <http://docs.politicasciti.net/documents/Doc%2008%20-%20capacitacion%20lugones%20ES.pdf>
- Bonnefoy, J., & Armijo, M. (2005). *Indicadores de desempeño en el sector público*. Santiago de Chile: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social-ILPES.
- Borrastero, C. M. (2015). *Innovación, desarrollo y rol del Estado en las teorías neoschumpeterianas*. Bernal, Argentina: Universidad Nacional de Quilme.
- Bravo, E. (2012). Globalización, innovación tecnológica y pobreza. Aproximación a las nuevas conceptualizaciones en Latinoamérica. *Espacio Abierto*, 21(3), 543-556.
- Calantone, R. J. (2002). Learning orientation, firm innovation capability, and firm performance. *Industrial Marketing Management*, 31, 515-524.
- Calderón- Hernández, G., Álvarez Giraldo, C. M., & Naranjo Valencia, J. C. (2010). Estrategia competitiva y desempeño organizacional en empresas industriales colombianas. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 20(38), 13-26.

- Camarena, D. E. (1998). El proceso de jerarquía analítica en la toma de decisiones. Panamá.
- Camargo, L. C. (2008). La innovación de tipo organizacional en las empresas manufactureras de Cartagena de Indias. *Semestre Económico*, 11(22), 185-203.
- Camisón, C., & Villar- López, A. (2014). Organizational innovation as an enabler of technological innovation capabilities and firm performance. *Journal of Business Research*, 67(1), 2891-2902.
- Cárdenas, J. M., & Hinestroza , D. (2018). El Machine Learning a través de los tiempos, y los aportes de la humanidad. Pereira: Universidad Libre Seccional Pereira.
- Chávez, M., & Henríquez, E. (2020). La gestión del conocimiento y su relación con el desempeño laboral de los docentes de las insituciones fiscales de la Zona 8 del Ecuador. Guayaquil, Guayas, Ecuador: Universidad Politécnica Salesiana.
- Cho, H.-J., & Pucik, V. (2005). Relationship between innovativeness, quality, growth, profitability, and market value. *Strategic Management Journal*, 26(6), 555.575.
- COBIS. (2018). *Perspectivas en Innovación Digital Financiera*. COBIS. Obtenido de [https://conoce.cobiscorp.com/hubfs/Archivos/Project%20Pulso/130818-reporte-project-pulso-completo-final.pdf?utm\\_campaign=Project%20Pulso&utm\\_medium=email&\\_hsmi=65415659&\\_hsenc=p2ANqtz-\\_CaikwyL2dPw\\_fiA6yzBaoJ0Wp\\_EursHtOSS9dLd23MT3JL4HEiqyQKlh9tOHi9FOfZHIgy](https://conoce.cobiscorp.com/hubfs/Archivos/Project%20Pulso/130818-reporte-project-pulso-completo-final.pdf?utm_campaign=Project%20Pulso&utm_medium=email&_hsmi=65415659&_hsenc=p2ANqtz-_CaikwyL2dPw_fiA6yzBaoJ0Wp_EursHtOSS9dLd23MT3JL4HEiqyQKlh9tOHi9FOfZHIgy)
- COBIS. (2021). *La nueva ola de la inclusión financiera-Reporte Pulso 2021*. COBIS. Recuperado el enero de 2022, de [https://conoce.cobiscorp.com/hubfs/Pulso%202021/Reporte%20PULSO%202021\\_FINAL.pdf?hsLang=en](https://conoce.cobiscorp.com/hubfs/Pulso%202021/Reporte%20PULSO%202021_FINAL.pdf?hsLang=en)
- Colín Salgado et al. (2019). *Gerencia de la Innovación empresarial* (1 ed.). Bogotá, Colombia: Universidad Externado de Colombia. Obtenido de <https://www.digitaliapublishing.com/a/82897>
- Corbetta, P. (2003). *Metodología y técnicas de investigación social*. Madrid, Madrid.

- Corona Armenta, J., Ortega Reyes, A., & Hernández Gress, E. (2011). *La medición de los sistemas de innovación de las organizaciones*. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, Instituto de Ciencias Básicas e Ingeniería. Tulancingo: Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.
- Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias de Ecuador. (2020). *Boletín Sistema Financiero*.
- Cortés, M. E., & Iglesias León, M. (2004). *Generalidades sobre Metodología de la investigación* (Vol. 1). Ciudad del Carmen, México: Universidad Autónoma del Carmen. Obtenido de [https://www.unacar.mx/contenido/gaceta/ediciones/metodologia\\_investigacion.pdf](https://www.unacar.mx/contenido/gaceta/ediciones/metodologia_investigacion.pdf)
- Cross, S., Rey, J.-J., Alexander, W., Redouin, J.-P., Laske, G., Cristini, G., . . . Alworth, J. (1986). *Recent Innovations in International Banking*. (B. f. Settlements, Ed.) Estados Unidos: Bank for International Settlements.
- Damanpour, F. (septiembre de 1991). Organizational Innovation: A meta-analysis of effects of determinants and moderators. *The Academy of Management Journal*, 40(3), 555-590.
- Damanpour, F. (1996). "Organizational complexity and innovation: developing and testing multiple contingency models". *Management Science*, 42(5), 693-716.
- Damanpour, F., & M. Evan, W. (1984). Organizational innovation and performance, The problem of organizational lag. *Administrative science*, 29(3), 391-409.
- Decreto Ejecutivo 1852. (04 de julio de 1994). Decreto Ejecutivo 1852. *Reglamento a la ley general de instituciones del sistema financiero*. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Dess, G. G., & Davis, P. (1984). Porter's Generic Strategies as Determinants of Strategic Group Membership and Organizational Performance. *Academy of Management Journal*, 27(4), 467-488.
- Dewar et al., R. D. (1980). An Examination of the Reliability and Validity of the Aiken and Hage Scales of Centralization, Formalization, and Task Routineness. *Administrative Science Quarterly*, 25(1), 120.

Dirección Nacional de Gestión de la Información. (30 de mayo de 2021). Boletín Financiero mensual. *Sector Financiero Popular y Solidario- Reporte financiero comparativo del Segmento 1*. Ecuador.

Dirección Nacional de Gestión de la Información. (30 de abril de 2021). Boletín Financiero mensual. *Sector Financiero Popular y Solidario- Reporte financiero comparativo del Segmento 1*. Ecuador.

Dirección Nacional de Gestión de la Información. (30 de mayo de 2021). Boletín Financiero Mensual. *Sector Financiero Popular y Solidario- Reporte comparativo del Segmento 3*. Ecuador.

Dirección Nacional de Gestión de la Información. (30 de mayo de 2021). Boletín Financiero Mensual. *Sector Financiero Popular y Solidario- Reporte comparativo de Mutualistas*. Ecuador.

Dirección Nacional de Gestión de la Información. (30 de mayo de 2021). Boletín Financiero Mensual. *Sector Financiero Popular y Solidario- Reporte comparativo del Segmento 2*. Ecuador.

Dirección Nacional de Gestión de la Información. (30 de abril de 2021). Boletín Financiero Mensual. *Sector Financiero Popular y Solidario- Reporte comparativo del Segmento 2*. Ecuador.

Dirección Nacional de Gestión de la Información. (30 de abril de 2021). Boletín Financiero Mensual. *Sector Financiero Popular y Solidario- Reporte comparativo del Segmento 3*. Ecuador.

Dirección Nacional de Gestión de la Información. (30 de abril de 2021). Boletín Financiero Mensual. *Sector Financiero Popular y Solidario- Reporte comparativo de Mutualistas*. Ecuador.

Dodgson, M., & David Gann. (2018). *Innovación- una breve introducción*. Barcelona: Antoni Bosch.

Druker, P. (1985). *Innovation and Entrepreneurship*. New York: HarperCollins Publishers Inc.

Druker, P. (2004). La disciplina de la Innovación. *Harvard Business Review*, 3-7.

- Dueñas Prieto, R. (2008). *Introducción al Sistema Financiero y Bancario*. Bogotá: Politécnico Grancolombiano.
- Dyer, J., Gregersen, H., & Christensen, C. (2009). The Innovator's DNA. *Harvard Business Review*, 87(12).
- Elizalde, J. (2015). *Análisis del impacto de la profundización financiera en el crecimiento económico de la provincia de Loja, periodo 2001-2013*. Tesis, Loja. Recuperado el 2022, de <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/11063/1/JONATAN%20%28%20BIBLIOTECA%29.pdf>
- Engel, P. (1997). *La organización social de la innovación. Enfocando en/sobre la interacción de los agentes involucrados*. Santiago de Chile, Chile: Royal Tropical Institute.
- Estrategia competitiva y desempeño organizacional en empresas industriales colombianas. (2010). *Innovar. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 20(38), 13-26.
- Fabozzi, F., Modigliani, F., & Ferri, M. (1996). *Mercados e Instituciones Financieras* (1 ed.). (C. G. Seegrove, Ed., & M. G. Escudero, Trad.) México: Prentice-Hall Hispanoamericana S.A.
- Gallego, J. A., & Romano, G. (2005). Alianza SUMMA: Una aproximación desde la Teoría de la Organización Industrial. *Cuadernos de Economía*, 24(42), 161-194.
- Gold et al., A. H. (2001). Knowledge Management: An Organizational Capabilities Perspective. *Journal of Management Information Systems*, 18(1), 185-214.
- Guaipatin, C., & Schwartz, L. (2014). *Ecuador: Análisis del Sistema Nacional de Innovación*. Banco Interamericano de Desarrollo - BID. Recuperado el junio de 2022, de <https://www.epn.edu.ec/wp-content/uploads/2017/03/CTI-MON-Ecuador-An%C3%A1lisis-del-Sistema-Nacional-de-Innovaci%C3%B3n.pdf>
- Gupta, A. K., & Govindarajan, V. (1984). Business Unit Strategy, Managerial Characteristics, and Business Unit Effectiveness at Strategy Implementation. *Academy of Management Journal*, 27, 25-41.

- Hage, J., & Aiken, M. (1967). Program change and organizational properties: A comparative analysis. *American Journal of Sociology*, 72(5), 503-519.
- Han, J. K. (1998). "Market orientation and organizational performance: is innovation a missing link?". *Journal of Marketing*, 62(4), 30-45.
- Harvard Business Review. (junio de 2015). *hbr.org*. (G. P. Pisano, Productor) Recuperado el 2021, de <https://hbr.org/2015/06/you-need-an-innovation-strategy>
- Hernández Sampieri et al., R. (1991). *Metodología de la investigación*. (M. d. Pérez, Ed.) México: McGRAW - HILL INTERAMERICANA DE MÉXICO, S.A. de C.V. Obtenido de [https://www.uv.mx/personal/cbustamante/files/2011/06/Metodologia-de-la-Investigaci%C3%83%C2%B3n\\_Sampieri.pdf](https://www.uv.mx/personal/cbustamante/files/2011/06/Metodologia-de-la-Investigaci%C3%83%C2%B3n_Sampieri.pdf)
- Hunt, S. D. (1983). *Marketing Theory: The Philosophy of Marketing Science* (2 ed.).
- Hurley, R. F., & Hult, T. (1998). Innovation, market orientation and organizational learning: An integration and empirical examination. *Journal of Marketing*, 62(3), 42-56.
- INEC. (2016). *Encuesta Nacional de Actividades de Innovación (AI): 2012-2014*. Recuperado el 2022, de [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Economicas/Ciencia\\_Tecnologia-ACTI/2012-2014/Innovacion/Metodologla%20INN%202015.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Ciencia_Tecnologia-ACTI/2012-2014/Innovacion/Metodologla%20INN%202015.pdf)
- Jácome, H. (2006). El sistema financiero y su papel en el desarrollo económico y social. (F. M. Jaramillo, Ed.) *La Tendencia*, 7-128.
- Jaramillo, H., Lugones, G., & Salazar, M. (marzo de 2001). Normalización de indicadores de innovación tecnológica en América Latina y el Caribe. *Manual de Bogotá*, 1-97. (I. N. (RICYT), Organización de Estados Americanos (OEA), & Programa CYTED, Recopiladores) Bogotá, Colombia.
- Jordán, J. C. (2011). La innovación: una revisión teórica desde la perspectiva de marketing. *Perspectivas*(27), 47-71.
- Junta de Regulación Monetaria Financiera. (14 de junio de 2019). *seps.gob.ec*. Quito: Resolución No.521-2019-F. Obtenido de

<https://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/521-2019-F.pdf/c024e391-403a-4c26-a3a0-50196239e790>

- Kangis, P., D. Gordon , & S. Williams. (01 de octubre de 2000). Organisational climate and corporate performance: an empirical investigation. *Management Decision*, 38(8), 531-540.
- Kanguis, P., Gordon, D., & Williams , S. (2000). Organisational climate and corporate performance: an empirical investigation. *Management Decision*, 501-540.
- Katz, J. J. (2004). Sense, Reference, and Philosophy. *Oxford University Press*, 12(24), 224.
- Kmieciak, R. e. (2012). Innovativeness, empowerment and IT capability: evidence from SMEs. *Industrial Management & Data Systems*, 112(5), 707-728.
- Kotler, P., & Levy, S. (1969). "Broadening the Concept of Marketing". *Journal of Marketing*, 33(1), 10-15.
- Lam, A. (2005). Organizational innovation. (B. B. School, Ed.) *BSBM Working Papers*, 1(2), 8-45.
- Langerak, F., Jan Hultink, E., & Robben, H. S. (2004). The impact of market orientation, product advantage, and launch proficiency on new product performance and organizational performance. *Journal of Product Innovation Management*, 21(2), 79-94.
- Lee, Y. e. (2011). The impact of service R&D on the performance of Korean information communication technology small and medium enterprises. *Journal of Engineering and Technology Management*, 28(1), 77-92.
- Lusthaus, C., Garden Fred, Anderson Gary, & Montalvan, G. (2002). *Evaluación Organizacional-Marco para mejorar el desempeño*. (C. I. Desarrollo, Ed., & B. I. Desarrollo, Trad.) Ottawa: Felipe Herrera Library.
- Madura, J. (2010). *Mercados e Instituciones Financieras* (8 ed.). Florida, Estados Unidos: CENGAGE Learning. doi:978-0-324-56822-6
- Manobanda, N., & Jácome, J. G. (01 de septiembre de 2021). La innovación y su relación con la productividad del sector terciario en el área de restaurantes en la ciudad de Machala. Guayaquil, Guayas, Ecuador.

- Medina, J. M., Verástegui, J., & Pedraza, N. (2012). Seguridad en la administración y calidad de los datos de un sistema de información contable en el desempeño organizacional. *Contaduría y administración*, 57(4).
- Mentefactura. (2014). Herramientas para la Innovación. En J. G. Zabala. Madrid.
- Mo Koo, C., Koh, C. E., & Nam, K. (2014). An examination of Porter's competitive strategies in electronic virtual markets: A comparison of two on-line business models. *International Journal of Electronic Commerce*, 9(1), 163-180.
- Moody, P. E. (1983). Decision making: methods for better decisions. *New York Mc. Grawhill*.
- Morales, P. (2011). *ice.unizar.es*. Obtenido de [https://ice.unizar.es/sites/ice.unizar.es/files/users/leteo/materiales/01.\\_documento\\_1\\_correlaciones.pdf](https://ice.unizar.es/sites/ice.unizar.es/files/users/leteo/materiales/01._documento_1_correlaciones.pdf)
- Mosquera Mancero et al., H. (2019). Análisis de la crisis bancaria privada ecuatoriana (1994-2000) y sus efectos socioeconómicos. *Cofin Habana*, 13(1).
- Murillo Vargas, G. (2009). Conocimiento e innovación en los procesos de transformación organizacional: el caso de las organizaciones bancarias en Colombia. *Estudios Gerenciales*, 25(112), 71-100.
- Nelson, M. L., Rariden, R., & Sen, R. (2008). A Lifecycle Approach towards Business Rules Management. 113-113. Hawaii. doi:10.1109/HICSS.2008.25.
- Nelson, R., & Winter, S. (1982). *An evolutionary theory of economic change*. Boston, United States of America : e President and Fellows. doi:0-674-27228-5
- OCDE. (2016). *Perspectivas de la OCDE en Ciencia, Tecnología e Innovación en América Latina*. París: OCDE.
- OCDE. (2018). *data.oecd.org*. Obtenido de <https://data.oecd.org/innovation-and-technology.htm>
- OCDE. (2021). *Perspectivas de la OCDE sobre Ciencia, Tecnología e innovación 2021*. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico-OCDE. OCDE.

- OECD. (2018). *Manual de Frascati: Guía para la recopilación y presentación de información sobre la investigación y el desarrollo experimental*. Paris: OECD Publishing. doi: <https://doi.org/10.1787/9789264310681-es>.
- Oficina de Estadística de las Comunidades Europeas- EUROSTAT; Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos-OCDE. (2005). *Manual de Oslo. Manual de Oslo- Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación( 84-611-2781-1), Tercera*, 194. (G. Tragsa, Ed., & E. d. S.A., Trad.) Madrid, España: Grupo Tragsa.
- Olson et al., E. (2005). "The performance implications of fit among business strategy, marketing organization structure, and strategic behaviour". *Journal of Marketing*, 69(3), 49-65.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico-OCDE. (2015). *Manual de Frascati 2015*. España: Fundación Española para la Ciencia y la Tecnología, FECYT.
- Osorio, F. T., Murillo Vargas, G., & Gonzalez Campo, C. (2015). *Emprendimiento, redes e innovación*. Cali: Programa Editorial Universidad del Valle.
- Osorio, J. C., & Orejuela, J. (2008). El proceso de análisis jerárquico (AHP) y la toma de decisiones multicriterio. Ejemplo de aplicación. (U. T. Pereira, Ed.) *Revista UTP*, 2(39).
- Pavitt, K. (2003). The Process of Innovation. (U. o. Sussex, Ed.) *Brighton: Science and Technology Policy Research*, 89.
- Petit, E., Abad, R., & Romero, R. (2012). Desarrollo Organizacional Innovador: un nuevo enfoque gerencial para Latinoamérica. En E. Petit, R. Abad, & R. Romero.
- Pil, F., & Cohen, S. K. (2006). Modularity: Implications for imitation, innovation, and sustained advantage. *Academy of Management Review*, 3(4), 995-1011.
- Pita Fernández, S., & Pértega Díaz, S. (2002). Investigación cuantitativa y cualitativa. *Cad aten primaria*, 9(2), 76-78. doi:ISSN-e 1134-3583
- Polder, M. e. (2010). Product, process and organizational innovation: Drivers, complementarity and productivity effects. *SSRN Electronic Journal*, 03-44.
- Porter, M. E. (1993). *La ventaja competitiva de las naciones*. (J. Vergara, Ed.) Buenos Aires, Argentina.

- Quevedo, L. F. (2019). Aproximación crítica a la teoría económica propuesta por Schumpeter. *Investigación y Negocios*, 12(20).
- Quinn, J., & Hilmer, F. (15th de July de 1994). Strategic Outsourcing. *Magazine summer-MITSloan Management Review*.
- RICYT. (2018). Obtenido de dev.ricyt.org:  
<http://dev.ricyt.org/ui/v3/comparative.html?indicator=GASTOxPBI>
- Robayo Acuña, P. (2016). La innovación como proceso y gestión en la organización: una aplicación para el sector gráfico colombiano. *Suma de Negocios*, 7(16), 125-140.
- Robinson Jr., R. B., & Pearce II, J. A. (1988). Planned patterns of strategic behavior and their relationship to business-unit performance. *Strategic Management Journal*, 9(1), 43-60.
- Rodríguez, E. C. (2014). Epistemología y naturaleza de mercadeo. *Puntos Contables*(17), 227-237.
- Rogers, E. M., & Scott, K. (1995). The Diffusion of Innovations Model and Outreach from the National Network of Libraries of Medicina to Native American Communities. *Libraries of Medicine to Native American Communities* .
- Ronquillo, C. J., Ibarra Zuleta, F., Tulcán Pastas, A., & Pastás Gutiérrez, E. (2018). Evolución de los ingresos por servicios financieros de la banca privada ecuatoriana para el período 2013-2017. *Espacios*, 10.
- Rosenberg, N. (1994). *Exploring the Black Box: Technology, Economics, and History*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Ross, S. A. (1989). Institutional Markets, Financial Marketing, and Financial Innovation. *The Journal of Finance*, 44(3), 541-556.
- Salgado, W. (diciembre de 2000). La crisis en el Ecuador en el contexto de las reformas financieras. (F. R. Vélez, Ed.) *Ecuador debate*, 7-22.
- Sampieri et al., R. (2011). *Metodología de la investigación*.
- Sampieri et al., R. (2011). *Metodología de la investigación*.
- Sánchez Medina et al, A. (2007). El concepto de capital intelectual y sus dimensiones. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 13(2), 97-111.

- Sánchez, M. C., Sánchez, P., & Cruz, M. (2014). Características organizacionales de la satisfacción laboral en España. *Revista de Administração de Empresas*, 54(5), 537-547.
- Santos Vijande, M., Vázquez Casielles, R., & Álvarez González, L. (2000). Orientación al mercado en la estrategia de innovación. Su efecto en las empresas industriales. *Economía Industrial*(334), 93-106.
- Saunila, M. e. (2014). The relationship between innovation capability and performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63(2), 234-249.
- Schalock, R. L., & Verdugo, M. C.-S. (septiembre de 2015). Manual de la Escala de Eficacia y Eficiencia Organizacional (OEES). (I. U. Comunidad, Ed.) Salamanca, España.
- Schumpeter, J. A. (1934). *The Theory of Economic Development*. Harvard University Press.
- Seaden, G., Guolla , M., Doutriaux , J., & Nash, J. (septiembre de 2003). Strategic decisions and innovation in construction firms. (U. o. Ottawa, Ed.) *Construction Management and Economics*, 21, 603-612.
- Seaden, G., Guolla, M., & John, N. (2003). Strategic decisions and innovation in construction firms. 603-612.
- Sok, P., & O'Cass , A. (2011). Achieving superior innovation-based performance outcomes in SMEs through innovation resource-capability complementarity. En *Industrial Marketing Management* (Vol. 40, págs. 1285-1293).
- Solano, A. I. (s.f.). Toma de decisiones gerenciales. *Tecnología en Marcha*, 16(3), 44-51.
- Sparkling fountains or stagnant pond: An integrative model of creativity and innovation implementation in work groups. (2002). *Applied Pshychology: An international review*, 51, 355-387.
- Suárez, O. M. (2004). Schumpeter, innovación y determinismo tecnológico. *Scientia et Technica*, 1-5.
- Subdirección de Estadísticas y Estudios-SBS. (mayo de 2021). Boletín mensual Banca Privada. Ecuador.

- Subdirección de Estadísticas y Estudios-SBS. (30 de mayo de 2021). Boletín mensual Banca Privada. Ecuador.
- Subdirección de Estadísticas y Estudios-SBS. (30 de mayo de 2021). Boletín mensual Banca Privada. Ecuador.
- Superintendencia de Bancos. (agosto de 2017). *Boletín Financiero- agosto 2017*. Financiero, Superintendencia de Bancos.
- Superintendencia de Bancos. (10 de febrero de 2017). *superbancos.gob.ec*. Recuperado el marzo de 2022, de [https://www.superbancos.gob.ec/bancos/wp-content/uploads/downloads/2017/05/Manual\\_puntos\\_atencion\\_10\\_feb\\_17.pdf](https://www.superbancos.gob.ec/bancos/wp-content/uploads/downloads/2017/05/Manual_puntos_atencion_10_feb_17.pdf)
- Superintendencia de Bancos. (s.f.). *superbancos.gob.ec*. Obtenido de <https://www.superbancos.gob.ec/bancos/glosario-de-terminos/>
- Superintendencia de Bancos. (s.f.). *superbancos.gob.ec*. Obtenido de Superintendencia de Bancos: <https://www.superbancos.gob.ec/bancos/glosario-de-terminos/>
- Superintendencia de Bancos- SBS. (noviembre de 2021). Distribución geográfica de la serie de captaciones- Sistema de banca privada. *Captaciones Banca Privada 2021*. Quito, Pichincha, Ecuador. Recuperado el 09 de enero de 2022
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria-SEPS. (noviembre de 2021). Boletín captaciones y colocaciones. Quito, Pichincha, Ecuador. Recuperado el 09 de 01 de 2022, de <https://www.seps.gob.ec/estadistica?captaciones-y-colocaciones>
- Tamayo, C., & Silva, I. (s.f.). TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS. Universidad Católica "Los Ángeles de Chimbote".
- Tamayo, M. T. (2002). *El proceso de la investigación científica*. (G. Noriega, Ed.) México: Limusa S.A. doi:ISBN 968-18-5872-7
- Tejada, G., Cruz, J., & Uribe, Y. (2019). Innovación tecnológica: Reflexiones teóricas. (U. d. Zulia, Ed.) *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(85).
- Tello, A. F. (2019). Eficiencia de la innovación en América Latina. Una aproximación a través del Análisis Envolvente de Datos. *Análisis Económico*, 24(87), 249-267.

- Teodoro, E. N. (2018). Tipos de Investigación. Lima, Perú: Universidad Santo Domingo de Guzmán.
- Tidd, J. (2001). Innovation management in context: Environment, organization and performance. *International Journal of Management Review*, 3(3), 169-183.
- Tirole, J. (1990). *La teoría de la organización industrial*. Ariel.
- Torres, C. A. (2010). *Metodología de la Investigación* (Vol. 3). (O. F. Palma, Ed.) Bogotá, Colombia: Pearson.
- Tsai, M. T., & Tsai, C. L. (2010). Innovation capability and performance in Taiwanese science parks: Exploring the moderating effects of industrial cluster fabric. *International Journal of Organizational Innovation*, 2(4), 80-103.
- Tseng, M. L. (2012). Mediate effect of technology innovation capabilities investment capability and firm performance in Vietnam. *Procedia - Social and Behavioral Science*, 40, 817-829.
- Vega Osuna, L. A., & Salaiza Lizárraga, F. d. (2016). Nuevas formas de organización para la innovación administrativa y técnica. *TELOS*, 18(1), 121-137.
- Vieltes, Á. G., & Calvo González, J. (2011). *Innovación: Factor clave del éxito empresarial* (1 ed., Vol. 1). (A. A. Quintero, Ed.) Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones. doi:978-958-648-719-1
- Wattss, R. L., & Zimmerman, J. (1978). Towards a Positive Theory of the Determination of Accounting Standards. *The Accounting Review*, 53(1), 112-134.
- Wireko, J., & Ameme, B. (2016). Impact of technological innovations on customers in the banking industry in developing countries. *The Business and Management Review*, 7(3), 388-397.
- Yam, R. C. (2011). Analysis of sources of innovation, technological innovation capabilities, and performance: An empirical study of Hong Kong manufacturing industries. *Research Policy*, 40(3), 391-402.

Yamakawa, P., & Ostos, J. (agosto de 2011). Relación entre innovación organizacional y desempeño organizacional. *Relación entre innovación organizacional y desempeño organizacional*, 21, 93-115. Bogotá, Colombia: Universidad Empresa.

Zabala, J. J. (2012). *Mentefactura: El cambio de modelo productivo*. Díaz de Santos S.A.

Zamora Torres, A., & Favila Tello, A. (2019). Innovación de los países miembros de la OCDE. Una aproximación a través del Análisis Envolvente de Datos Network Dinámico y el Análisis de Conglomerados Jerárquicos. *Acta Universitaria* 29, 29.

## Apéndice 1

### Acuerdo de confidencialidad

Loja, abril del 2022

Yo, **Patricia Victoria Palacios Cisneros**, portadora de la **CI. 1104872526**, estudiante de Administración de Empresas de la Universidad Técnica Particular de Loja-UTPL, en su propio nombre y representación, considerada en adelante como: “la estudiante”

*EXPONGO QUE,*

1. Es voluntad de las partes mantener un intercambio de información resumido dentro de un cuestionario aplicado a través de la plataforma “*Google Forms*”, mismo que se encuentra en el marco de las labores de investigación requeridas para la realización de una tesis consistente en: “Análisis de la relación entre innovación organizacional y desempeño organizacional del sector financiero privado de la ciudad de Loja, periodo 2021-2022”.
2. En virtud de lo anterior, la persona a cargo de dirigir su institución financiera considerando su estructura (Matriz, Sucursal o Agencia) según fuese el caso, brindará información a través del desarrollo de un cuestionario de preguntas cerradas, mismo que será de naturaleza confidencial.
3. La institución financiera y la estudiante desean proteger la información confidencial de su uso y divulgación, y a tal efecto, están interesados en firmar (la estudiante) y recibir (el/la persona a cargo de la institución) el presente acuerdo de confidencialidad en relación con la información que las partes van a tener que intercambiar.

En este caso, este se dará a través de un cuestionario enfocado en abordar medidas de percepción en torno a procesos de innovación y desempeño, considerando que no se solicitarán cifras ni nombres que comprometan a las actividades de la empresa.

4. Para finalizar se indica que, dentro de la etapa del análisis de información no se divulgará por ningún motivo el apartado “Razón Social de la empresa”, considerando que este será trabajado como un conjunto con relación a la clasificación proporcionada por los organismos de control. Es decir, por segmento y tamaño según corresponda.

En prueba de conformidad con cuanto antecede, la estudiante firma el presente documento, en el lugar y fecha que aparece en el encabezado.

Patricia Victoria Palacios Cisneros.

**ESTUDIANTE DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS- UTPL.**

**CI. 1104872526**

## Apéndice 2

Loja, abril del 2022

Sra. Ing.  
**XXXXXXX**  
**GERENTE DE AGENCIA XXXX**  
Ciudad. -

De mi consideración:

Les saluda atentamente **Patricia Victoria Palacios Cisneros**, portadora del CI. 1104872526 y estudiante de décimo ciclo de la carrera de Administración de Empresas-Universidad Técnica Particular de Loja.

En la actualidad me encuentro desarrollando mi trabajo fin de titulación en torno al: “Análisis de la relación entre innovación organizacional y desempeño organizacional del sector financiero privado de la ciudad de Loja, periodo 2021-2022” y, la prestigiosa institución que usted lidera ha sido contemplada dentro de la población compuesta por: **“Cooperativas del Segmento 1-SEPS”**.

Con este antecedente, apelo a su gentil apoyo dentro de la etapa para el levantamiento de información acerca de las **percepciones de gerentes y/o cargos afines** en torno a la innovación y el desempeño empresarial. Esta se está realizando a través de una encuesta (plataforma *Google Forms*), misma que fue diseñada para que sea respondida en un máximo de 10 minutos. Para finalizar recalco que, proporcionaré un Acuerdo de Confidencialidad, dentro del cual se especifica que, dentro del trabajo fin de titulación no se utilizarán nombres, cifras ni demás información que comprometa a las actividades de su institución.

Por la favorable atención que se digne dar a la presente y segura de contar con su valiosa ayuda, anticipo mi más sincero agradecimiento.

Cordialmente,

Patricia Victoria Palacios Cisneros.  
**ESTUDIANTE DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS- UTPL**

### Apéndice 3

#### Instrumento de recolección de información

Nombre de la Razón social de la empresa	
---	--

Preguntas iniciales	
Nombre y apellido de la persona encuestada	.....
Cargo que desempeña	.....
Género	Masculino ( ) Femenino ( )
Rango de edad	Menos de 26 ( ) 27-35 ( ) 36-44 ( ) 45-54 ( ) Más de 55 ( )
Nivel de formación actual	Sin estudios ( ) Primario ( ) Secundario ( ) Formación Técnica ( ) Universitario ( ) Postgrado ( ) Doctorado ( )
Título (s)	Ciencias administrativas y económicas ( ) Ingeniería y ciencias exactas ( ) Arquitectos y afines ( ) Médicos, biólogos, Veterinarios y otros profesionales de la salud ( ) Ciencias de la educación ( ) Derechos ( ) Periodistas ( ) Ciencias Sociales ( ) Tecnologías ( )
Año de inicio de operaciones de la empresa	.....
¿Cuál es el sector económico al que pertenece la empresa?	.....
¿Cuál es el número de empleados de la empresa?	.....
¿La empresa forma parte de algún grupo de empresas?	.....
Conoce usted si su empresa cuenta con medios digitales y redes sociales	Sí ( ) No ( )
Si la respuesta anterior fue si, indique ¿cuáles son los medios digitales y las redes sociales con los que cuenta la empresa?	Facebook ( ) Instagram ( ) TikTok ( ) Twitter ( ) Snapchat ( ) Telegram ( ) LinkedIn ( ) YouTube ( ) WhatsApp ( ) Página Web ( ) Sitio Web ( ) Blog ( )

A continuación se usará la escala de Likert, como escala de medición para esta investigación. La fuerza y la intensidad de la experiencia será lineal, por lo tanto la escala va desde la opción siempre hasta opción nunca. Puntuando siempre con el valor más alto y nunca con el valor más bajo. Asumiendo que toda esta información puede ser medida se presentan las siguientes opciones: 5-“Siempre”, 4-“La mayoría de las veces sí”, 3-“Algunas sí, algunas veces no”, 2-“La mayoría de las veces no”, 1-“Nunca”.

<b>Innovación técnica</b>		5 - Siempre	4 - La mayoría de las veces sí	3 - Algunas sí, algunas veces no	2 - La mayoría de las veces no	1 - Nunca
Es un tipo de invención que ocurre con el desarrollo o la aplicación de nuevas tecnologías para la producción de bienes y servicios.						
<b>Preguntas</b>						
1	La empresa mejora con frecuencia los procesos o la forma de producir los productos y/o servicios.					
2	La empresa mejora con frecuencia los métodos de trabajo o las técnicas para producir los productos y/o servicios.					
3	La empresa mejora con frecuencia los sistemas automatizados para producir los productos y/o servicios.					
4	Las mejoras de procesos incorporando nuevas tecnologías de la industria fueron altas en los últimos tres años.					
5	Las mejoras en el diseño de sus productos y/o servicios fueron altas en los últimos tres años.					

<b>Innovación organizacional</b>		5 - Siempre	4 - La mayoría de las veces sí	3 - Algunas sí, algunas veces no	2 - La mayoría de las veces no	1 - Nunca
Es el resultado de integrar equipos de trabajo, de lograr nuevos esquemas de trabajo entre los miembros de la empresa.						
<b>Preguntas</b>						
6	La empresa cambia con frecuencia la estructura de la organización.					
7	La empresa cambia con frecuencia los puestos de trabajo.					
9	La empresa cambia con frecuencia las funciones de los puestos de trabajo.					
10	Los cambios en los puestos de trabajo se han incrementado en los últimos tres años.					

<b>Eficacia organizacional</b>		5 - Siempre	4 - La mayoría de las veces sí	3 - Algunas sí, algunas veces no	2 - La mayoría de las veces no	1 - Nunca
Sirve para medir la eficiencia de una organización dentro del cumplimiento de sus objetivos con la ayuda de los diferentes recursos que posea.						
<b>Preguntas</b>						
11	La empresa identifica nuevas oportunidades de negocio					

12	La empresa se anticipa a las oportunidades potenciales de mercado para el desarrollo de nuevos productos/servicios					
13	La empresa logra comercializar rápidamente las nuevas innovaciones					
14	La empresa se adapta rápidamente a cambios inesperados y crisis					
15	La empresa adapta rápidamente sus objetivos a los cambios del mercado y la industria					
16	La empresa logra optimizar procesos internos.					

<b>Características organizacionales</b>		5 - Siempre	4 - La mayoría de las veces sí	3 - Algunas sí, algunas veces no	2 - La mayoría de las veces no	1 - Nunca
Hacen referencia a las oportunidades y situaciones que permiten a las empresas innovar en escenarios favorables para ellas.						
<b>Preguntas</b>						
17	En mi empresa los trabajos se cumplen siguiendo un procedimiento estándar.					
18	La toma de decisiones siempre se lleva a cabo respetando el manual de políticas y/o procedimientos de la empresa.					
19	Mi empresa cuenta con personal especializado que realiza actividades bien definidas.					
20	Los trabajadores de mi empresa tienen tareas bien definidas y específicas.					

<b>Toma de decisiones</b>		5 - Siempre	4 - La mayoría de las veces sí	3 - Algunas sí, algunas veces no	2 - La mayoría de las veces no	1 - Nunca
Sirve para determinar cómo llevar a cabo ciertas acciones que afecten o beneficien a la empresa en su conjunto o por áreas.						
<b>Preguntas</b>						
21	Los empleados pueden ejecutar acciones limitadas, hasta que reciban la aprobación de un superior.					
22	Un empleado que quiera tomar sus propias decisiones será rápidamente disuadido.					
23	Incluso asuntos pequeños dentro de la empresa, deben ser referidos a alguien de jerarquía superior para la decisión final.					

<b>Estructura organizacional</b>		5 - Siempre	4 - La mayoría de las veces sí	3 - Algunas sí, algunas veces no	2 - La mayoría de las veces no	1 - Nunca
Es el modelo jerárquico que una empresa usa para facilitar la dirección y administración de sus actividades.						
<b>Preguntas</b>						
24	La estructura de los departamentos inhibe la interacción entre empleados para compartir el conocimiento.					

25	La estructura promueve un comportamiento colectivo en lugar de individualista.				
26	Nuestro desempeño se mide por la creación de nuvo conocimiento.				

<b>Desempeño organizacional</b>		<b>5 - Siempre</b>	<b>4 - La mayoría de las veces sí</b>	<b>3 - Algunas sí, algunas veces no</b>	<b>2 - La mayoría de las veces no</b>	<b>1 - Nunca</b>
Está asociado con las finanzas, posicionamiento, adaptación a nuevos mercados de negociación, compromiso del recurso humano y el crecimiento empresarial a través de las ventas.						
<b>Preguntas</b>						
27	En el año pasado, el desempeño general de la empresa cumplió con las expectativas esperadas.					
28	En el año pasado, el desempeño general de la empresa superó el de nuestros principales competidores.					
29	En el año pasado, la alta gerencia estuvo muy satisfecha con el desempeño general de la empresa.					
30	En el año pasado, el desempeño organizacional de la empresa logró los niveles óptimos dentro de sus finanzas.					