

# LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO, LA TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN: UNA NUEVA PERSPECTIVA PARA LA PROPUESTA DE VALOR ORGANIZACIONAL

*Data de submissão: 09/10/2023*

*Data de aceite: 01/12/2023*

### **Libardo Velásquez Estrada**

Libardo Velásquez Estrada. Maestría en Administración, Universidad de Morelos. Especialista en Emprendimiento, Corporación Universitaria Adventista (UNAC) Especialista en Gerencia de Organizaciones con Énfasis en Liderazgo y Servicio, (UNAC). Administrador de Empresas, (UNAC). Contador Público, Corporación Universitaria Remington. Tecnología en Mercadotecnia, Corporación Educativa del Litoral. <https://orcid.org/0000-0003-3999-2433>

**RESUMEN:** La propuesta de valor o propósito organizacional se ha convertido en objeto de estudio por cuanto de ella depende la forma como los stakeholders perciben los beneficios tangibles o valor medible prometido y/o entregados por las organizaciones. Portanto, el trabajo presenta análisis documental sobre elementos estratégicos involucrados en el diseño de la propuesta de valor. La metodología empleada es de corte cualitativa usando la revisión bibliográfica fundamentado en el modelo categorial. Las acciones iniciales se constituyen a partir de una aproximación a

las categorías de gestión del conocimiento, la tecnología e innovación y su relación con la propuesta de valor organizacional para organizaciones servidoras. La gestión de las organizaciones involucra obstáculos y alternativas importantes para el logro de sus propósitos: por un lado, la complejidad, vista esta como la interrelación de diferentes elementos que interactúan en el quehacer organizacional, en particular, la gestión del conocimiento. De igual modo, la incertidumbre, entendida como los escenarios impredecibles y altamente cambiantes que imponen la innovación y la tecnología en los diferentes entornos. Se destacan los elementos estratégicos que deben emplazarse al momento de diseñar e implementar propuestas de valor, analizando las ventajas asociadas de contar con modelos que optimicen el alcance los fines propuestos en la propuesta de valor. Dentro de los factores facilitadores para el abordaje de la propuesta de valor está el Lienzo de la Propuesta de Valor de Alexander Osterwalder e Yves Pigneur. Acompañado de modelos que se consideran indispensable para la formulación de propuesta de valor para las organizaciones incluyendo el conocimiento, la tecnología e innovación.

**PALABRAS-CLAVE:** Propuesta de valor, gestión del conocimiento, Modelos de gestión, innovación, tecnología.

## KNOWLEDGE MANAGEMENT, TECHNOLOGY AND INNOVATION: A NEW PERSPECTIVE FOR THE ORGANIZATIONAL VALUE PROPOSAL

**ABSTRACT:** The value proposition or organizational purpose has become an object of study because the way in which stakeholders perceive the tangible benefits or measurable value promised and/or delivered by organizations depends on it. Therefore, the work presents documentary analysis on strategic elements involved in the design of the value proposition. The methodology used is qualitative using the bibliographic review based on the categorical model. The initial actions are constituted from an approach to the categories of knowledge management, technology and innovation and their relationship with the organizational value proposition. The management of organizations involves important obstacles and alternatives for achieving its purposes: on the one hand, complexity, seen as the interrelation of different elements that interact in the organizational task, in particular, knowledge management. Likewise, uncertainty, understood as the unpredictable and highly changing scenarios that innovation and technology impose in different environments. The strategic elements that must be placed when designing and implementing value proposals are highlighted, analyzing the associated advantages of having models that optimize the scope of the purposes proposed in the value proposal. Among the facilitating factors for approaching the value proposition is the Value Proposition Canvas by Alexander Osterwalder and Yves Pigneur. Accompanied by models that are considered essential for the formulation of value proposition for organizations including knowledge, technology and innovation.

**KEYWORDS:** Value proposition, knowledge management, management models, innovation, technology.

### 1 | INTRODUCCIÓN

La propuesta de valor se diseña para determinados públicos o stakeholders. Los negocios deben pensar y diseñar no solo una propuesta de valor, si no, más de una, con el propósito de dar respuesta a los requerimientos de los cliente, usuarios o segmentos de interés. Esto exige de capacidades de innovación, disponibilidad tecnológica y la gestión del capital intelectual que respondan acertadamente a los desafíos de la dinámica organizacional. De hecho, poco llega a hacerse cuando se tienen una excelente propuesta de valor, pero no se cuenta con los elementos tecnológicos e intelectuales para sostener la propuesta, por innovadora que sea.

Se hará un abordaje sistémico de los elementos estratégicos involucrados en las propuestas de valor de las organizaciones actuales. Considerando que las propuestas de valor siguen evolucionando en la medida que los nuevos elementos de producción sufren cambios significativos y requieren de adaptaciones consecuentes con los requerimientos del momento.

Esta comprensión condujo al grupo Estudios Organizacionales a plantearse como objetivo “Consolidar el desarrollo teórico y aplicado del modelo de alto desempeño organizacional con propósito de servicio, mediante la operacionalización de los componentes: liderazgo, mercadeo, responsabilidad social, contable, financiero, organizacional e innovación” planteándose como pregunta guiadora ¿Cómo la gestión del conocimiento, la tecnología e innovación generan una nueva perspectiva para la propuesta de valor en las organizaciones con propósito de servicio?

## 2 | METODOLOGÍA

La investigación es de carácter exploratorio con un enfoque documental cuyo énfasis es identificar los aspectos más sobresalientes del tema objeto de estudio. La fuente de información elegida fueron los artículos publicados en revistas indexadas y validadas por la comunidad científica en el ámbito internacional. El método de investigación adoptado fue la revisión sistemática de literatura relacionada con el objeto de estudio. El tipo de revisión fue cualitativa, debido a que se presentarán los resultados en forma descriptiva sin análisis estadístico.

Se siguió el proceso metodológico categorial propuesto por Romero (2018) Este consiste en la identificación de categorías o conceptos que permitan organizar y comprender la información recolectada en una investigación. El modelo contempla los siguientes pasos: a) Identificación de categorías: se identifican las categorías o conceptos relevantes para el estudio; b) Definición de categorías: se definen las categorías o conceptos de manera clara y precisa y c) Asignación de datos a categorías: se asigna cada dato recolectado a una categoría o concepto.

El modelo de análisis categorial también fue aplicado por Cepeda, Velásquez y Marín (2017) Los investigadores usaron 3 etapas o pasos: Exploración, Focalización y profundización con el fin de lograr los objetivos del objeto de estudio que les ocupaba. Coincidiendo de este modo con las etapas antes enunciadas. Así las cosas, en la investigación se identifican las categorías o conceptos para identificar modelos o tendencias relacionadas con la gestión del conocimiento la tecnología e innovación en relación con la propuesta de valor organizacional.

En este caso, en la etapa de exploración, luego de preparar el equipo de trabajo y definir el plan e instrumentos para la recolección de la información, se definieron las categorías y su respectiva conceptualización, sobre las cuales se haría la búsqueda documental en las bases de datos científicas disponibles, sin limitaciones a una en específico, dado al escaso acervo bibliográfico sobre el problema en consideración. La búsqueda inicial dio como resultado un total de 85 artículos en Scopus relacionados con gestión del conocimiento, escritos en un periodo de 21 años, entre los años 2001 a 2022; 23 artículos sobre la gestión de la tecnología, entre los años 1999 al 2022 y 17 artículos

alrededor de la innovación, entre los años 1999 y 2022.

La etapa de focalización o definición de categorías condujo a identificar modelos de gestión del conocimiento, de tecnología e innovación de tal forma que se pueda visualizar la ruta pertinente para la gestión de la propuesta de valor desde la perspectiva de las categorías identificadas. En este orden de ideas, se trabajó sobre la estructura de clasificación propuesta por López y Blanco & S. (2009) en la cual se identifican 5 categorías en la evolución de los modelos identificados para la gestión de la innovación.

La fase o etapa de profundización o asignación de datos, se realizó la clasificación de los modelos en las siguientes categorías: a) Modelos Lineales: Impulso de la Tecnología y Tirón de la Demanda de selección; b) Modelos por Etapas secuenciales; c) Modelos Interactivos o Mixtos, se recurre a la no linealidad del proceso tal como se da en los dos anteriores; d) Modelos Integrados, aprovecha la funcionalidad de la organización y e) Modelo en Red, tiene la particularidad de abandonar la endogeneidad para aprovechar las oportunidades del entorno organizacional.

### **3 | ESTADO DE LA CUESTIÓN**

En el proceso sistemático para responder a la pregunta de investigación ¿Cómo la gestión del conocimiento, la tecnología e innovación generan una nueva perspectiva para la propuesta de valor en las organizaciones con propósito de servicio? Se procedió, en la primera fase o etapa a la identificación de categorías para la organización de la literatura. Para ello fue necesario realizar una aproximación conceptual de tal forma que facilitara la búsqueda eficiente de la información requerida. Fue así como se identificaron 4 categorías y su respectiva conceptualización.

#### **3.1 Aproximación conceptual a las categorías.**

##### *3.1.1 Propuesta de valor.*

Es un concepto clave en el marketing y la estrategia empresarial, por tanto, una sola propuesta de valor no es suficiente, de allí que se debe definir más de una. Las propuestas de valor bien definidas pueden ayudar a las organizaciones a atraer y retener clientes, y a diferenciarse de sus competidores. En la búsqueda se hallaron 7 características conceptuales que sirven como perspectiva o fundamento para su formulación o construcción, tal como se describen en la tabla 1.

<b>Propuestas de valor</b>	<b>Conceptualización</b>
Propuesta de valor competitiva	Es una propuesta de valor que ofrece un valor competitivo en comparación con los competidores. Esta competitividad es esencial para que la organización sea exitosa en el mercado. Michael Porter (1985)
Propuesta de valor superior	Es una propuesta de valor que ofrece un valor superior a los clientes. Este valor superior puede estar en términos de precio, calidad, servicio o experiencia. Michael Porter (1985)
Propuesta de valor convincente	Es una propuesta de valor que es clara, concisa y fácil de entender. Esta claridad es esencial para que los clientes entiendan el valor que la organización ofrece. Clayton Christensen. (1997)
Propuesta de valor relevante	Es una propuesta de valor que se adapta a las necesidades y deseos de los clientes. Esta relevancia es esencial para que los clientes vean el valor de la propuesta de valor. Alexander Osterwalder y Yves Pigneur (2010)
Propuesta de valor	Es el conjunto de beneficios que una organización ofrece a sus clientes. Estos beneficios pueden ser de naturaleza tangible, como un producto o servicio de alta calidad, o de naturaleza intangible, como una experiencia de cliente excepcional. Alexander Osterwalder y Yves Pigneur (2010)
Propuesta de valor sostenible	Es una propuesta de valor que puede mantenerse en el tiempo. Esta sostenibilidad es esencial para que la organización sea rentable a largo plazo. Alexander Osterwalder y Yves Pigneur (2010)
Propuesta de valor escalable	Es una propuesta de valor que puede ser ampliada a nuevos mercados o segmentos. Esta escalabilidad es esencial para que la organización pueda crecer y expandirse. Alexander Osterwalder y Yves Pigneur (2010)
Propuesta de valor única	Es una propuesta de valor que es diferente de la de los competidores. Esta diferencia puede estar en los beneficios que se ofrecen, en la forma en que se ofrecen o en el público objetivo al que se dirigen. Kevin Keller (2013)

Tabla 1. Conceptualización de las propuestas de valor

Fuente: Elaboración propia con base en autores referenciados

La propuesta de valor se debe formular considerando los propósitos organizacionales contemplados en la descripción esbozada.

### *3.1.2 Gestión del conocimiento.*

La gestión del conocimiento es un área de estudio y práctica que se ocupa de la creación, almacenamiento, divulgación y aplicación del conocimiento en las organizaciones. Es un concepto clave para el éxito en el mundo actual, donde el conocimiento es un recurso de producción cada vez más importante.

Los conceptos que a continuación se relacionan son algunos de los más importantes en la gestión del conocimiento. Estos proporcionan una base para comprender la naturaleza del conocimiento, cómo se crea y se utiliza, y cómo puede ayudar a las organizaciones a lograr su propósito. Ver tabla 2.

<b>Gestión del conocimiento</b>	<b>Conceptualización</b>
Aprendizaje Organizacional	Es el proceso de cambio en las creencias, valores y comportamientos de los miembros de una organización. Argyris y Schön (1978)
Organizaciones de Aprendizaje	Son aquellas que están comprometidas con el aprendizaje continuo y la mejora de su desempeño. Senge (1990)
Capital Social	Es el conjunto de relaciones, normas y confianza que existen entre los miembros de una comunidad. Coleman (1990)
Gestión del Conocimiento	Es el conjunto de procesos y actividades que permiten a las organizaciones crear, almacenar, compartir y aplicar el conocimiento para mejorar su desempeño. Nonaka, I. y Takeuchi (1995).
Colaboración	Es el trabajo conjunto de dos o más personas para alcanzar un objetivo común. Lévy (1997)
Capital Intelectual	Es el conjunto de activos intangibles que generan valor para una organización, como el conocimiento, la experiencia, las habilidades y las relaciones. Stewart, (1997)
Inteligencia Empresarial	Es el proceso de recopilación, análisis y difusión de información para apoyar la toma de decisiones estratégicas. Davenport y Prusak (2010)

Tabla 2. Conceptualización de gestión del conocimiento

Fuente: Elaboración propia con base en los autores reseñados en la tabla.

La gestión del conocimiento es un componente estratégico de gran valor para la organización. De ella depende en gran medida el éxito organizacional debido a que esto significa inversión y experiencias que deben ser conservados.

Gestión de la tecnología. La gestión de la tecnología es un campo amplio y complejo que abarca una variedad de conceptos y procesos. Una buena gestión de la tecnología puede ayudar a las organizaciones con propósitos de servicio a mejorar su desempeño, aumentar su competitividad y aprovechar las oportunidades que ofrece la tecnología. Entendida esta como el conjunto de conocimientos y técnicas que permiten diseñar y crear nuevos productos o servicios. A continuación, se registran conceptos relevantes asociados con la gestión de la tecnología. Ver tabla 3.

<b>Gestión de la tecnología</b>	<b>Conceptualización</b>
Gestión de la Tecnología	Es el conjunto de procesos y actividades que permiten a las organizaciones aprovechar los beneficios de la tecnología para mejorar su desempeño. Mejía (1998)
Innovación Tecnológica	Es el proceso de creación de nuevos productos, servicios o procesos basados en la tecnología. Drucker (1969)
Adopción Tecnológica	Es el proceso por el cual las organizaciones adoptan y utilizan nuevas tecnologías. Rogers (1962)
Gestión del Cambio Tecnológico	Es el proceso de gestionar la transición de una organización a una nueva tecnología. Bard (2023)
Gestión de la Innovación Tecnológica	Es el proceso de gestionar el proceso de innovación tecnológica. Van de Ven y Rogers (2004)
Gestión de la Propiedad Intelectual	Es el proceso de gestionar los derechos de propiedad intelectual relacionados con la tecnología. Dosi (1988)

Gestión de la Infraestructura Tecnológica	Es el proceso de gestionar los sistemas y recursos tecnológicos de una organización ISO 20000 (2018)
Gestión de la Seguridad de la Información	Es el proceso de proteger la información de una organización de amenazas y vulnerabilidades. ISO 20000 (2013)

Tabla 3. Conceptualización de gestión de la tecnología

Fuente: Elaboración propia con base en los autores y normas reseñados en la tabla.

Los conceptos registrados anteriormente son algunos de los más importantes en la gestión de la tecnología. Estos conceptos proporcionan una base para comprender la naturaleza de la tecnología, cómo se puede gestionar y cómo puede ayudar a las organizaciones con propósito de servicio a lograr su propósito.

### 3.1.3 *Gestión de la innovación.*

Según Druker (1969) la gestión de la Innovación es el conjunto de procesos y actividades que permiten a las organizaciones gestionar de manera eficaz el proceso de innovación. Entendiéndose la innovación como el proceso de mejoras de productos, servicios o procesos que tienen un valor añadido para los clientes o usuarios. Hecho que parte de cosas creadas (generadas por la creatividad) tal como lo afirma Edward de Bono (1994) la creatividad es la “Capacidad de inventar algo nuevo, relacionar algo conocido de forma innovadora o apartarse de los esquemas de pensamiento y conducta habituales”. A la creatividad le sigue la innovación.

Por su parte el SENA (2013) define la innovación como “la implementación tecnológica de nuevos productos y procesos y/o a mejoras significativas en estos, ya sea como resultado de la difusión de conocimientos tecnológicos para lograr productos o procesos productivos con especificaciones o propiedades técnicas diferenciadas con respecto a los existentes en el mercado” hecho que requiere de procesos previos para lograr tal implementación.

La innovación puede ser clasificada según Rogers (1962) considerando 3 criterios: como el ámbito de aplicación, el grado de novedad o el impacto que tienen en el mercado. Considerando el ámbito de aplicación, la innovación puede ser: a) Innovación de producto: Se refiere a la creación de nuevos productos o servicios; b) Innovación de proceso: Se refiere a la a la creación de nuevos procesos o métodos de trabajo y c) Innovación organizacional: Se refiere a la creación de nuevas estructuras organizativas o formas de gestión. Este proceso creativo puede homologarse al proceso de creatividad.

En lo concerniente al grado de novedad, la innovación puede ser: a) Innovación incremental: Se refiere a la mejora de productos o servicios existentes; b) Innovación radical: Se refiere a la creación de nuevos productos o servicios que representan un cambio significativo en el mercado.

Según el impacto en el mercado, la innovación puede ser: a) Innovación disruptiva:

Se refiere a la creación de nuevos productos o servicios que cambian las reglas del juego en el mercado o b) Innovación de mejora o incremental: Se refiere a la creación de nuevos productos o servicios que mejoran las ofertas existentes en el mercado.

### 3.2 Estructura para la clasificación de modelos de gestión del conocimiento, la tecnología e innovación.

Como producto de la fase de focalización o definición en el proceso de búsqueda de información para el logro del objetivo propuesto en el trabajo de investigación, se analizaron 85 unidades muestrales y se observaron 5 generaciones de modelos que permiten gestionar el conocimiento, la tecnología e innovación en las organizaciones, como producto de los avances en la forma de concebir y desarrollarse el conocimiento, así como los efectos que produce.

Con fundamento en el trabajo realizado por López, Blanco & S. Guerra (2009) en el cual plantean la clasificación de los modelos para la gestión de la innovación, de forma particular, como estrategia para adaptarse con éxito a un ambiente cambiante se procedió a realizar la identificación de los modelos que hacen parte de la gestión organizacional en cada una de las categorías. En este orden de ideas los autores presentan las siguientes generaciones de modelos. Ver tabla 4.

Generaciones de modelos	Funcionalidades
Modelo lineal	Su principal característica es su linealidad, que supone un escalonamiento progresivo, secuencial y ordenado desde el descubrimiento científico (fuente de la innovación), hasta la investigación aplicada, el desarrollo tecnológico, la fabricación y el lanzamiento al mercado de la novedad.
Modelo por etapas	Se contempla el proceso de innovación como una serie de etapas consecutivas, detallando y haciendo énfasis, bien en las actividades particulares que tienen lugar en cada una de las etapas, bien en los departamentos involucrados.
Modelo interactivo o mixto	Tiene cinco caminos o trayectorias que son vías que conectan las tres áreas de relevancia en el proceso de innovación tecnológica: la investigación, el conocimiento y la cadena central del proceso de innovación tecnológica
Modelo integrado.	El proceso de desarrollo de producto tiene lugar en un grupo multidisciplinar cuyos miembros trabajan juntos desde el comienzo hasta el final. En vez de atravesar etapas perfectamente estructuradas y definidas, el proceso se va conformando a través de las interacciones de los miembros del grupo
Modelo en red	Se caracteriza por la utilización de sofisticadas herramientas electrónicas que permiten a las empresas incrementar la velocidad y la eficiencia en el desarrollo de nuevos productos, tanto internamente (distintas actividades funcionales), como externamente entre la red de proveedores, clientes y colaboradores externos”

Tabla 4. Generaciones de modelos para la gestión de la innovación

Fuente: Elaboración propia con base en lo planteado por López, Blanco & Guerra (2009)

La estructura descrita anteriormente, así como permite la gestión de la innovación, también lo hace con la gestión del conocimiento y la tecnología. De allí que en la última



etapa del modelo categorial del proyecto de investigación que nos ocupa se procede a la asignación de modelos según sus generaciones para la gestión del conocimiento y la tecnología.

### 3.3 Clasificación de modelos para la gestión del conocimiento, la tecnología e innovación.

Como producto de la fase de profundización o asignación de categorías, se procedió a la clasificación de las unidades de análisis que explican los modelos de gestión del conocimiento, la tecnología e innovación.

#### 3.3.1 Modelos para la gestión del conocimiento

De los 30 artículos que hacen referencia a la gestión del conocimiento, 19 de ellos presentan modelos para la gestión del conocimiento y se clasificaron de acuerdo a las generaciones. Ver tabla 5.

Generaciones de modelos	Modelos para la gestión del conocimiento
Modelo lineal	Modelo de Nonaka y Takeuchi (1993). Modelo de GC de Wiig (1993). Modelo monitor de activos intangibles (Steiby, 1997).
Modelo por etapas	Modelo Estrella (Galbraith, 1960). Modelo de medición de capital intelectual (Euroforum, 1998). Contenido del conocimiento creado por las cuatro formas (Nonaka & Takeuchi, 1999). Modelo integral de sociedades del conocimiento (Ruiz & Martínez, 2007).
Modelo interactivo o mixto	Navigator de Skandia (Edvinsson y Malone, 1999). Modelo Intellect (Barceló, p.175). Modelo de administración de conocimiento organizacional o modelo Arthur Andersen1 (Arthur Andersen, 1999). Modelo de Gestión de Procesamiento de Datos y de Servicios - MGPDS (2001).
Modelo integrado.	Modelo de GC de KPMG (Tejedor y Aguirre, 1998). Modelo de competencias (A. Tejada, 2002). El vínculo entre la gestión del conocimiento y el valor del cliente (Gamble & Blackwell, 2004). El Sistema de gestión de conocimiento -modelo KMAT- (De Jager, 1999).
Modelo en red	Balanced Bussiness Scorecard (Barceló, 2022) Modelo de Herramientas para la Evaluación de la GC (Knowledge Management Assessment Tool - KMAT) (Arthur Andersen - APQC, 1999). Modelo causal para la interacción y beneficios de la comunidad (Millen & Fontaine, 2003)

Tabla 5. Clasificación de modelos de gestión de la innovación según generaciones

Fuente: Elaboración propia con fundamento en lo planteado por los autores en referencia

#### 3.3.2 Modelos para la gestión de la tecnología

Para Pena (2015) “las compañías encaminadas al mejoramiento de los procesos

deben considerar como relevante la organización de la información y la estructura de las tecnologías que utiliza” fundamentando, de este modo, la importancia de la gestión de la tecnología en el quehacer de las organizaciones actuales.

De los 22 artículos tomados como unidades de análisis y que hacen referencia a la gestión de la tecnología, 16 de ellos presentan modelos para su gestión y se clasificaron de acuerdo a las generaciones de la siguiente forma. Ver tabla 6.

<b>Generaciones de modelos</b>	<b>Modelos para la gestión de la tecnología</b>
Modelo lineal	Modelo de Madurez a través del uso de tecnologías (Fonseca, 2011). Modelo de autodiagnóstico del SPRI (Pena, 2015).
Modelo por etapas	Modelo de Aceptación de la Tecnología (TAM) (Davis, 1989). Modelo Hidalgo, León y Pavón, (2002). Síntesis del modelo IDEAL aplicable al modelo de Gestión – MG (Software Engineering Institute – (SEI), (1996). Modelo CMMI (Instituto de Ingeniería de Software (SEI), (1987).
Modelo interactivo o mixto	Modelo de gestión del servicio (Medina, 2009). Modelo Ajuste de Tarea-Tecnología (Dishaw, 1999). Modelo de Gestión Tecnológica para EPM (Jaramillo, 2021)
Modelo integrado.	Modelo de Gestión de Innovación para una Empresa de Venta al Consumidor final (Franco, 2018) Modelo de Madurez de COBIT (Roa, 2018). Modelo de Transición de la Tecnología (Briggs y Otros, 1998). Modelo de gestión integrado MGI contemplando el BPMM (Pena, 2015).
Modelo en red	Ciclo de Percepción-Acción (Neisser, 1976) Modelo del ciclo de vida del servicio (Medina, 2009). Modelo de Sumanth (citado en Gaynor, 1999)

Tabla 7. Clasificación de modelos de gestión de la tecnología

Fuente: Elaboración propia con fundamento en lo planteado por los autores en referencia

### *3.3.3 Modelos para la gestión de la innovación*

De los 30 artículos que hacen referencia a la gestión de la Innovación, 15 de ellos presentan modelos para la gestión de la innovación y se clasificaron de acuerdo a las generaciones. Se destaca que en el trabajo realizado por López y Blanco & S. (2009) en su clasificación presentan 33 modelos para la gestión de la innovación, clasificados en las 5 generaciones descritos por 8 autores Saren, M.A. (1983), Forrest, J. (1991), Rothwell, R. (1994), Padmore, T., Schuetze, H., y Gibson, H. (1998), Hidalgo, A., León, G., Pavón, J. (2002), Trott, P. (2002), Escorsa, P. y Valls, J. (2003) y European Commission (2004.) se hace salvedad que la diferencia entre el número de modelos y el otro es solo procedimental; pero ambos hacen un aporte valioso a la gestión de la innovación como una aliada estratégica a la hora de formular y ejecutar las propuestas de valor. A continuación, se registra la clasificación de los modelos registrados para los fines del presente trabajo. Ver tabla 8.

<b>Generaciones de modelos</b>	<b>Modelos para la gestión de la innovación</b>
Modelo lineal	Modelo de Empuje de la Tecnología (Rothwell, 1994). Modelo de Tirón de la Demanda (Rothwell, 1994). Modelo de negocios (A. Osterwalder y Pigneur, 2011).
Modelo por etapas	Modelo por etapas departamentales (Saren, 1984). Modelos de Etapas de Actividades (Saren, M.A. 1983). Modelos de Etapas de Decisión (Saren, M.A. 1983).
Modelo interactivo o mixto	Modelo de Kline de Enlaces en Cadena o Modelo Cadena-Eslabón (Kline y Rosenberg, 1986). Modelo Mixto (Marquis, Kline, Rothwell y Zegveld). Proceso de innovación de tercera generación: Modelo Interactivo (Rothwell, R. 1994). Modelo mixto de gestión de la innovación (Guerra, 2005).
Modelo integrado.	Fases de desarrollo de producto Secuenciales (A) vs. Solapadas (B y C) (Fuente: Takeuchi y Nonaka, 1986). Modelo Integrado (Hidalgo, A., León, G., Pavón, J. 2002).
Modelo en red	Modelo de Integración de Sistemas y Establecimiento de Redes o Modelo de Quinta Generación. (Fuente: Trott, 1998). Acceso a la información de una Base de Datos a través de un DBMS (A., González. 2018). Modelo Temaguide (Cotec, 1998a)

Tabla 8. Clasificación de modelos de gestión de la innovación según generaciones  
Fuente: Elaboración propia con fundamento en lo planteado por los autores en referencia

La clasificación planteada es de utilidad en la medida que los interesados en la gestión de la tecnología apliquen los modelos según las particularidades de la organización para que de esta forma se planteen las propuestas de valor organizacional.

## 4 | CONCLUSIONES

El propósito fundamental de este trabajo de investigación es responder a la pregunta ¿Cómo la gestión del conocimiento, la tecnología e innovación generan una nueva perspectiva para la propuesta de valor en las organizaciones con propósito de servicio? Según los hallazgos se puede concluir que la perspectiva de la propuesta de valor organizacional puede fundamentarse en modelos que optimicen los procesos en la búsqueda del propósito superior.

En relación con la evolución de los modelos encontrados en el acervo bibliográfico analizado, estos, se enmarcan en 5 generaciones: a) Modelos lineales. Cuya caracteriza principal es su linealidad desde el descubrimiento hasta su aplicación; b) Modelos por etapas. Describe el proceso función de los departamentos o funciones de la organización; c) Modelos interactivos o mixtos. A diferencia de los dos anteriores. Estos modelos ponderan la investigación, el conocimiento y la cadena central del proceso como elementos que se interrelacionan entre sí, apartándose de la linealidad del proceso para alcanzar

los fines deseados; d) Modelos integrados. La particularidad de los modelos se concentra en el papel que juegan los integrantes de la organización (las Personas). Se aprovecha el conocimiento para el desarrollo de los procesos y e) Modelos en Red. Se centra en la relación percepción acción, hecho que permite actualizar el conocimiento en la medida que se observa el problema. Deja de lado la endogeneidad organizacional para permitir que el entorno haga parte del sistema de gestión.

## 5 | FUTURAS INVESTIGACIONES

Dada la relevancia de la gestión del conocimiento, la tecnología e innovación en la gestión organizacional y su impacto en los stakeholders se requiere profundizar en la operacionalización de los modelos disponibles, de tal forma que las organizaciones de todo los tamaños y naturaleza puedan beneficiarse de las bondades de los modelos planteados por diferentes autores.

Los trabajos deben articular los diferentes modelos en sus diferentes generaciones de tal forma que las organizaciones puedan implementar los modelos que requieran.

## REFERENCIAS

Alexander Osterwalder y Yves Pigneur (2010) **Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers**. Wiley Pág. 19-21

Argyris, C. y Schön, D. A. (1978) **Organizational Learning: A Theory of Action Perspective**. Addison-Wesley. Pág. 1-20

Barceló, J. (2022). **Gestión estratégica de la empresa**. Ediciones Pirámide. p. 171.

Bard, A. (2023). **Cómo gestionar el cambio tecnológico**. Madrid: Ediciones Deusto. Pág. 20

Beer, H. y Pietro, M (2018) **Advancing performance measurement theory by focusing on subjects: lessons from the measurement of social value**. *International Journal of Management Reviews*, 20 (3). pp. 755-771.

Castells, M. (1996). **La Era de la Información: Economía, Sociedad y Cultura**. Vol. 1. La Sociedad Red. Madrid: Alianza Editorial. Pág. 163

Cepeda, S. Velásquez, L. y Marín, B. (2017) **Análisis evaluativo a los procesos de marketing en la internacionalización de las pequeñas y medianas empresas de alimentos de Medellín**. Vol 33. pp 271 – 280. *Revista Estudios Gerenciales*. Universidad ICESI. Cali, Colombia

Coleman, J. S. (1990) **Foundations of Social Theory**. Harvard University Press. Pág. 302-325

Christensen, C. M. (1997) **The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail**. Harvard Business School Press. Pág. 60-62.

- Davenport, T. H. y Prusak, L. (1998) **Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know**. *Harvard Business School Press*. Pág. 1-20
- Dossi, G. (1988). **Technical Change and Economic Theory**. *London: Frances Pinter*. Pág. 12
- Drucker, P. F. (1969). **The Age of Discontinuity: Guidelines to Our Changing Society**. *New York: Harper & Row*. Pág. 13
- Edward de Bono (1994). **Seis sombreros para pensar**. Ediciones Paidós. Pág 10.
- ISO 20000. (2018). **Information technology - Service management**. *Geneva: International Organization for Standardization*. Pág. 10
- ISO 27001. (2013). **Information security management systems - Requirements**. *Geneva: International Organization for Standardization*. Pág. 10
- Kevin, K. L. (2013) **Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity**. *Pearson*. Pág. 20-22
- Lévy, P. (1997) **La Inteligencia Colectiva: Por una Antropología del Ciberespacio**. *Cátedra*. Pág. 57-77
- López, O., M. Blanco & S. Guerra (2009). **Evolución de los modelos de la gestión de innovación**. *UNAL, InnOvaciOnes de NegOciOs 5(2): 251 -264*
- Mejia, L. F. (1998b). **Gestión de la Tecnología: Aproximación conceptual y perspectivas de desarrollo**. *Bogotá: Universidad Nacional de Colombia*. Pág. 10
- Nonaka, I. y Takeuchi, H. (1995) **The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation**. *Oxford University Press*. Pág. 285-305
- Porter, M.E. (1985) **Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance**. *Free Press* Pág 42-44.
- Rogers, E. M. (1962). **Diffusion of Innovations**. *New York: Free Pres* Pág. 25
- Romero Chaves, C. (2018). **La categorización un aspecto crucial en la investigación. Psicoperspectivas**. *Individuo y Sociedad, 17(1), 14-22*.
- SENA (2013). **Términos de Referencia, Convocatoria No. 33**. *Fondo Empezar*.
- Senge, P. M. (1990) **The Fifth Discipline: The Art & Practice of The Learning Organization**. *Doubleday*. Pág. 127-147
- Stewart, T. A. (1997) **Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations**. *Doubleday Business*. Pág. 45-65.

Van de Ven, A. H. y Rogers, E. M. (2004). **Innovation Diffusion and Adoption: An Introduction.** *New York: Oxford University Press. Pág. 12.*