

**IINOVACIÓN EN LAS PYMES**  
**ESTUDIO EXPLORATORIO DE LAS RELACIONES EXISTENTES ENTRE LA INNOVACIÓN Y LAS**  
**EXPORTACIONES**

**JOSÉ JULIÁN JIMÉNEZ HURTADO**  
**CLAUDIA CRISTINA SERNA DUQUE**

**PROYECTO DE GRADO II**

**PROFESOR**  
**MARTHA LUCÍA CRUZ RINCON**

**UNIVERSIDAD ICESI**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**PROGRAMA DE MERCADEO INTERNACIONAL Y PUBLICIDAD**  
**PROGRAMA DE ECONOMÍA Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**  
**SANTIAGO DE CALI**  
**27 DE DICIEMBRE DE 2013**

## Contenido

Resumen .....	3
INTRODUCCIÓN .....	4
MARCO TEÓRICO.....	4
INNOVACIÓN.....	4
Factores que afectan la Innovación en PYMES.....	6
INTERNACIONALIZACIÓN .....	8
LA RELACIÓN ENTRE INNOVACIÓN E INTERNACIONALIZACIÓN.....	10
La innovación en las empresas colombianas dentro de un contexto global y macroeconómico .	11
La innovación en el marco del Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología .....	11
La innovación como eje del desarrollo económico y competitivo .....	13
La innovación en el marco de las PYMES colombianas .....	15
Importancia de la orientación hacia el aprendizaje .....	18
El liderazgo y el rol de la junta administrativa, gerencia y superiores en los procesos de innovación.....	19
Caracterización de las pymes colombianas que aplican la innovación .....	20
A manera de conclusión .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
METODOLOGÍA .....	24
Conclusiones .....	27
Anexos.....	28
Modelo entrevista a profundidad .....	28
Transcripción entrevistas a profundidad .....	36
Bibliografía .....	52

## Resumen

Los Sistemas de Innovación Nacionales, desde el nivel macroeconómico, sirven de incentivo para que las empresas lleven a cabo procesos de innovación los cuales permiten generar valor y competitividad en un mundo globalizado. Pero para el desarrollo de este trabajo fue necesario revisar algunos conceptos básicos, que guiaron toda la investigación, entre ellos se incluye: la innovación, como la explotación exitosa en el mercado de nuevas ideas y teniendo en cuenta nuestro objetivo general, que era **explorar procesos de innovación en las pymes y su relación con las exportaciones**. Se debió buscar información sobre el concepto internacionalización, entendida como la búsqueda de nuevos mercados como respuesta a la fuerte competencia dentro del mercado local y a la identificación de oportunidades que pueden ser capitalizados de acuerdo con los recursos y capacidades de la compañía.

El proceso de investigación se llevo a cabo en dos fases, la primera PDGI que incluyo; primero un revisión bibliográfica de los temas centrales objeto de investigación: pymes, innovación-exportación y relaciones asociadas. Luego se hizo la identificación de papers claves y resúmenes de los mismos, además, se asociaron teorías y se cimentaron algunos hallazgos interesantes.

La segunda fase, PDGII; incluyó primero, el diseño de la investigación exploratoria (realización de entrevistas a profundidad a PYMES de la región), es decir, la elaboración de objetivos y el desarrollo de la guía para las entrevistas, luego, se realizó la selección de la muestra que incluía a los empresarios de PYMES colombianas y por ultimo se precedió en la ejecución del trabajo de campo.

De los anteriores procesos se identificaron los siguientes hallazgos principales, en primer lugar, se encontraron altos porcentaje de pymes innovadoras que tienen éxitos en sus exportaciones. Múltiples estudios empíricos confirman la evidencia que existe sobre la relación positiva entre innovación y exportación/internacionalización. (Alegre Vidal, 2012, Pla Barber & alegre, 2007, Wakelin, 1998). Puesto que, la innovación por ser costosa, genera en las empresas una tendencia a exportar para incrementar las ventas (hacia otros mercados) y absorber los costos de innovación y tecnología (Rogers, 2004)

Además, algunos autores confirma una relación bidireccional entre la innovación y la exportación. Las empresas exportadoras deben desarrollar aun mas su capacidad de innovación porque a menudo deben adaptar sus productos a las exigencias de los diferentes mercados internacionales. (Nassimbeni, 2001; Kafouros, Buckley & Wang, 2008).

De la segunda fase de la investigación, se obtuvieron los siguientes hallazgos; los empresarios entrevistados tienen una percepción positiva de la innovación como proceso de alto impacto que genera ventajas competitivas y el cual vale la pena gestionar en las empresas. Además, El 60% de las empresas cumplen la condición de estar innovando y exportando. Así se valida lo hallazgos reportados en la literatura, de que la innovación influye positivamente en las exportaciones

## INTRODUCCIÓN

Este trabajo se desarrollo en dos fases; la primera fase, consistio en una revisión bibliográfica que incluyó una detallada búsqueda de conceptos y temas principales; Innovación, Internacionalización, PYMES en Colombia e innovación en Colombia. Innovación, entiendase como un proceso que altera estructuras existentes, a partir de constante novedad y cambio. En cuanto a la interncionalización, se define, como

La segunda fase del proyecto, consistio en la aplicación de entrevistas a profundidad a un grupo de PYMES Colombianas. Lo que permitio ahondar en el tema y tener detalles sobre los procesos y la situación nacional en el tema de innovación e interncionalización.

Palabras Claves: Innovación, Internacionalización, PYMES, Propensión exportadora, exportaciones, Colombia.

## MARCO TEÓRICO

### INNOVACIÓN

Sobre innovación se puede fácilmente encontrar diferentes definiciones, en primer lugar; el enfoque referencial de Schumpeter (1912) en el que la innovación adquirió el sentido muy preciso de dinamizar la dimensión competitiva de la economía capitalista. Para dicho autor, la innovación, es la perturbación de las estructuras existentes e incesante novedad y cambio. Se trata de la introducción de nuevas combinaciones de los factores s Lo anterior, deja ver a la innovación como un proceso de destrucción creativa Schumpeter (1942); lo que implica un proceso de deterioro de las viejas maneras de producir, por la introducción de innovaciones; ya que, quienes no se adaptan a las nuevas condiciones no van a sobrevivir.

La innovación se refiere a un proceso que comienza con una idea novedosa y concluye con la introducción en el mercado (Freeman & Engel, 2007). Plessis (2007) propone que la innovación es "la creación de nuevos conocimientos e ideas para facilitar nuevos resultados del negocio, para mejorar las estructuras y procesos internos del negocio y crear productos y servicios dirigidos al mercado".

Pero la innovación no se puede dar por si sola, según Schnarch (2013). En su sentido más amplio, creatividad es generar nuevas posibilidades, solucionar problemas, proponer cosas distintas y novedosas, pero no en abstracto, sino a realidades, componentes y situaciones concretas. Creatividad es la capacidad y actitud de personas y empresas para formar combinaciones,

relaciones o reestructurar elementos de su realidad, logrando productos o resultados originales y relevantes. Es tener ideas nuevas y útiles.

Innovación, en cambio, es la implementación de esa idea nueva y útil. Es la realización efectiva que logra un cambio en el sistema, con el propósito de mejorar y perfeccionar algún aspecto de su estructura, contenido o funcionamiento. En consecuencia, como afirma Adair (1992), la innovación "convierte las ideas en productos o servicios útiles, practicables y comerciales"

A menudo, "tener una idea y demostrar su posibilidad es la parte más fácil en la introducción de un nuevo producto. Diseñar un producto satisfactorio, ponerlo en producción y crear un mercado para el mismo, son problemas mucho más difíciles" (3). Como señala Barceló (1972), "tenemos quizá demasiadas ideas, muchos inventores, pero no suficientes innovadores, hombres capaces de dominar el proceso por el cual una invención se materializa en realidad económica". En consecuencia, la innovación implica dos instancias: una creativa, de búsqueda y generación de ideas, y la otra ejecutiva, que transforma la idea en productos que satisfagan las necesidades y expectativas de los clientes.

Alegre (2007) concluye, que las diferentes concepciones sobre innovación revelan dos aspectos fundamentales: la novedad y la utilidad. Generalmente, el requisito de novedad se verifica porque en el proceso de la innovación se está poniendo en práctica una invención, un descubrimiento científico, o una nueva técnica de producción o de gestión; el requisito de la utilidad se comprueba mediante el uso, la adopción o el éxito comercial de esa novedad.

Por otra parte, existen diferentes clases de innovaciones; una fuente importante como el manual de Oslo (OECD, 2005) identifica cuatro tipos ampliamente aceptados de la innovación: **producto, proceso, mercadeo y la innovación organizacional**. La innovación de producto se define como "la introducción de un bien o servicio nuevo o significativamente mejorado con respecto a sus características o usos previstos"; la innovación de procesos como "la aplicación de un método nuevo o significativamente mejorado de producción o de entrega"; la innovación de mercadeo como "la aplicación de un nuevo método de mercadeo que implica cambios significativos en el diseño de producto o empaque, colocación del producto, promoción del producto o precio"; y la innovación organizacional como "la aplicación de un nuevo método organizacional en las prácticas comerciales de la empresa, organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores".

Estos cuatro tipos de innovación podrían tener diferentes grados de novedad y por lo tanto

podrían ser incrementales o radicales según su impacto, es decir, Schumpeter (1934); las innovaciones **radicales** dan lugar a cambios bruscos e importantes, mientras que las innovaciones **incrementales** alimentan continuamente el proceso de cambio.

Alejandro Schnarch (2013), también menciona una clasificación adicional que incluye;

**innovaciones cerradas e innovaciones abiertas.** La primera categoría considera innovaciones que hacen parte de la actividad interna de la organización; incluye una visión en la que la empresa genera, desarrolla y comercializa sus propias ideas. Las innovaciones de carácter abierto han sido discutidas durante la última década, se destaca a Henry Chesbroug (2011) como uno de los pioneros en el tema, quien describe la innovación abierta; como un enfoque en que la empresa comercializa tanto sus propias ideas como innovaciones generadas en otras organizaciones y busca maneras de llevar esas ideas al mercado utilizando canales que pueden estar fuera de su negocio actual.

### Factores que afectan la Innovación en PYMES

Las pequeñas empresas que no abarcan la innovación dentro de su estrategia de negocio de base corren el riesgo de convertirse en no competitivos debido a productos y procesos obsoletos; lo dice Madrid, García y Van Auken (2009). En su escrito, también se destacan barreras que afectan a los procesos de innovación; en primer lugar se ubican las barreras de innovación internas, que incluyen; falta de recursos financieros, pobres recursos humanos, débil posición financiera y alto costos/riesgos financieros. En segundo lugar se nombran las barreras externas; la turbulencia en el ambiente externo, la falta de oportunidades, la falta de información y la falta de apoyo por parte del gobierno.

Según Hadjimanolis (1999) y Hewitt-Dundas (2006) existe una visión basada en recursos para demostrar las diferencias entre empresas en cuanto a la actividad de innovación. Argumento que es confirmado por Madrid, García y Van Auken (2009); quienes plantean la idea de que las pequeñas empresas están particularmente restringidas por las barreras de la innovación debido a su base de recursos más limitada (falta de recursos financieros, pobres recursos humanos). Sobre los escasos recursos financieros, se asocia la incertidumbre producto de la innovación; que significa un riesgo, así como los altos costos de monitoreo y la dificultad de evaluar la viabilidad de la innovación. Todo lo anterior sostiene, un alto involucramiento entre la actividad de innovar y la disposición económica de la firma (recursos); pues, si existen serias restricciones los procesos de innovación van a ser de bajo riesgo, por tanto, mínimas implicaciones económicas.

En el caso de los recursos humanos, se menciona; el compromiso, capacitación y esfuerzo necesario del empleado para la adopción de la innovación en una compañía. Hausman (2005)

señaló que los administradores de las empresas pequeñas a menudo carecen de los tipos de educación y capacitación que se han vinculado con una estrategia de innovación exitosa.

Otro factor que puede afectar la innovación es el ambiente externo, Porter (1985) señaló que las empresas al adoptar nuevas tecnologías con el fin de ser diferenciadas de la competencia o ganar una ventaja en cuanto a costos, pueden verse afectadas por el entorno que las rodea. Adicional Katila y Shane (2005), encontraron una relación positiva entre la incertidumbre económica externa y la tasa de innovación; las empresas en ambientes externos más complejos tienen mayor potencial para la innovación, ya que según Miller (1987) los entornos turbulentos impulsan a las empresas para incorporar la innovación en su estrategia de negocios para seguir siendo competitivo, o por el mero hecho de sobrevivir.

Sobre el tema de barreras a la innovación, D'Este, Simona Iammarino, Savona y Tunzelmann (2011) plantean una clara distinción en dos tipos de barreras; la primera clasificación corresponde a las barreras reveladas, las cuales consideran, el grado de dificultad del proceso de innovación y la experiencia de aprendizaje resultantes de la participación de la empresa en la actividad de innovación. El segundo tipo de impedimento, son las barreras disuasivas, las cuales abarcan los obstáculos que impiden a las empresa comprometerse con los procesos de innovación.

Barreras íntimamente ligadas al hecho de innovar, dificultades asociadas; como Galia y Legros (2004) sugieren "es plausible que ciertos problemas no se encuentran efectivamente hasta que las empresas los enfrentan. [ . . . ] Las empresas innovadoras enfrentan problemas y las empresas más innovadoras tienen más problemas". Esto implicaría que la percepción de los obstáculos por las empresas innovadoras puede retardar, pero no prevenir la participación de las empresas en actividad de innovación.

Lo anterior implicaría que la percepción de los obstáculos por parte de las empresas innovadoras puede retardar, pero no prevenir la participación de las empresas en actividad de innovación. Otra interpretación relacionada al tema, es ofrecido por Baldwin y Lin (2002) y Tourigny y Le (2004). Quienes sugieren que los obstáculos a la innovación, de acuerdo a sus estudios, no deberían interpretarse como prevención de la innovación o la adopción de la tecnología, sino más bien como una indicación de qué tan exitosa es la empresa para afrontarlos y superarlos.

Respecto a la segunda clase de impedimento, la barreras de tipo disuasivo; el tamaño y el ciclo de vida de la empresa, juegan un papel muy importante, puesto, que se hacen

distinciones entre las grandes empresas establecidas y las nuevas pequeñas empresas y hay un amplio consenso que, aunque las primeras son adecuadas para el desarrollo de innovaciones incrementales, las pequeñas nuevas empresas son mejores en el desarrollo de la innovación radical (Hamilton y Singh, 1992; Henderson, 1993; Christensen y Bower, 1996). Adicional, los perfiles de la innovación de estos dos grupos de empresas difieren debido, entre otros factores, a los tipos de obstáculos a la innovación que ellos enfrentan.

Por un lado las grandes empresas establecidas experimentan barreras a la innovación debido a la dependencia de la trayectoria y la bloquean, lo cual da lugar a una resistencia para ajustar las competencias y prácticas organizacionales previamente eficaces (Ferriani et al., 2008). Por ejemplo, la inercia organizacional y las rutinas estructuradas pueden limitar la capacidad de las empresas correspondientes para identificar nuevas oportunidades y adaptarse a los cambios ambientales (Nelson y Winter, 1982; Hannan y Freeman, 1984; Dougherty, 1992), fortalecen la resistencia a participar en la innovación radical para evitar canibalizar los productos existentes o desestabilizar las competencias básicas (Tushman y Anderson, 1986; Henderson, 1993), o fomentan un compromiso estrecho con unos pocos clientes principales (Christensen, 1997).

Los obstáculos que enfrentan las nuevas empresas, por otro lado, pueden estar relacionados, principalmente, a la falta de recurso; que incluye conocimientos y habilidades organizacionales, tales como la falta de conocimientos en las tecnologías utilizadas en los sectores de fabricación intensivos Gort y Klepper (1982) y la falta de financiación Schoonhoven et al., (1990)

Otro obstaculo a enfretar por parte de las grandes empresas, tiene que ver con la estructura del mercado; en las tradiciones de ambos Schumpeter (1942) y Arrow (1962), puede imponer severas restricciones en la forma de competición, tamaño de la empresa y condiciones de penetración, las nuevas empresa probablemente enfrentarán mayores obstáculos a la innovación en los mercados más grandes y menos competitivos donde las empresas de renombre y tradición, están en mejor posición para capitalizar las capacidades y para coordinar activos complementarios los cuales las nuevas empresas a menudo no poseen.

## **INTERNACIONALIZACIÓN**

Actualmente el tema de la internacionalización de la actividad económica se discute como uno de los caminos hacia el desarrollo anticipado y el incremento del valor de la empresa. Entendido que la internacionalización de las empresas también trae un aspecto positivo para el desarrollo de las estructuras locales, regionales y nacionales Michna, Meczynska, Kmiecik y Sekowska (2011).



Según la literatura, el tema goza de muchas teorías, conceptos y modelos, en primera instancia se destacó que la internacionalización es: cruzar las fronteras nacionales para crear el valor de la empresa Knowles, Mughan y Lloyd-Reason (2006), equipo de variados recursos de la empresa (internos y externos), los cuales en relación con las predisposiciones psicosociológicas, culturales y políticas permiten su desarrollo más allá de las fronteras del país de origen Fernandez y Nieto (2005). En lo anterior se constató; como las habilidades, competencias y conocimientos en la organización tienen un impacto decisivo sobre la realización y la eficacia de las operaciones internacionales.

Otra perspectiva define la internacionalización como el proceso de ajuste de las acciones de la empresa (estrategias, estructuras, y recursos) para el entorno internacional Che-Senik, et. Al (2007). Además, el proceso de internacionalización se presenta como el método para la aplicación de los elementos claves de la estrategia de la compañía Daszkiewicz (2008). La internacionalización se considera también como un proceso dentro del cual las empresas abren y responden a las capacidades internacionales y las amenazas, realizando diversas tareas ejecutadas en el extranjero Thomas Morgan y Jones (2009).

La actividad que define la internacionalización es la ejecución de estrategias reactivas (realización y fortalecimiento de la cooperación) y proactivas (entrar en nuevos mercados de clientes potenciales) con la consideración de las barreras de desarrollo internas y externas (Arranz & Arroabe, 2009). Por otra parte, la literatura también presenta el proceso de internacionalización según el alcance de las empresas de participación en la actividad exportadora. Sobre esta base, las empresas se distinguen como: evitar pedidos de exportación, esporádicamente emprender actividades de exportación, hacer intentos de exportación, exportar a uno o más países, aspirando a hacerse cargo de toda una región o país y finalmente alcanzar dimensiones globales o nacido - global desde el principio.

Se asume que un enfoque positivo para la investigación, es tomar la internacionalización; como la actividad del negocio que "cruza fronteras nacionales y pretende crear valor en las organizaciones" Knowles, Mughan y Lloyd-Reason (2006). Además, los procesos de internacionalización deben ser considerados a la luz de atributos como: know-how, redes de cooperación, informática, bases emprendedoras, así como las habilidades de la organización.

Sin embargo, al hablar de internacionalización incluye inevitablemente; hablar de las exportaciones como principal mecanismo de acción Por tal motivo, el análisis de la internacionalización en muchas investigaciones, se suele centrar en la *propensión exportadora*, definida como el porcentaje que representan las exportaciones dentro del monto de las ventas totales en un año para una empresa en particular Pla-Barber y Alegre (2007).

## LA RELACIÓN ENTRE INNOVACIÓN E INTERNACIONALIZACIÓN

Según la revisión bibliográfica realizada durante el curso de esta investigación, existe literatura que previamente ha hondado en la relación sobre innovación e internacionalización en el contexto de pequeñas y medianas empresas; sin embargo, la relación entre ambos factores se ha estudiado desde diferentes enfoques.

En primer lugar y según literatura tradicional se ha visto un efecto positivo de la innovación sobre las exportaciones, lo anterior soportado en dos factores importantes; el primer factor es considerado por Rogers (2004); la empresa innovadora muestra una elevada propensión a exportar para incrementar las ventas y repartir los costes fijos del proyecto de desarrollo de la innovación entre más unidades.

El segundo factor que sustenta la hipótesis; es el carácter innovador de las empresas y los recursos asociados, que le confieren poder de mercado, lo que facilita la entrada a mercados internacionales Ochoa et al (2011) Quintas, Vázquez, García y Caballero, (2009) Roper y Love (2002). Adicional a estos factores, las capacidades de innovación de la empresa, pueden constituir un recurso valioso, raro y específico que permita a la empresa competir mejor en los mercados internacionales Dhanaraj y Beamish (2003).

Por otro lado, se debe resaltar que la literatura en internacionalización también ha pronosticado, un vínculo positivo entre la propensión exportadora y la innovación. Bonaccorsi (1992) sugiere que la conducta exportadora depende de factores estructurales de la empresa y de factores relativos a la gerencia, así como incentivos y obstáculos en el proceso de internacionalización. El perfil innovador puede constituir un factor estructural que facilite y fomente las exportaciones Nassimbeni (2001). Además, las empresas exportadoras deben adaptar a menudo sus productos a las exigencias de los diferentes mercados internacionales. Satisfacer este requerimiento de manera continuada en el tiempo confiere a la empresa exportadora un carácter innovador Kafouros, Buckley, Shapr y Wang (2008).<sup>1</sup>

Otros autores, Alvarez y Robertson (2004) encuentran también, una relación positiva entre la exportación y la propensión a innovar; lo que se ve en varias dimensiones de actividades innovadoras, tales como; inversiones en mejorar el diseño, procesos de producción, o la calidad del producto y la presencia de actividades de Investigación &

---

<sup>1</sup> Vidal, J. A. (2013). Aprendizaje organizativo, innovación y propensión exportadora. Estudios Gerenciales, No.28 (EE), pp. 41-56.

Desarrollo. Adicionalmente, Salomon y Shaver (2005a) encuentran que la actividad de exportación de una empresa está positivamente asociada con un aumento en su número de innovaciones de producto y su número de solicitudes de patente. Dichos argumentos sugieren que las empresas innovadoras que entran en los mercados extranjeros, y al hacer eso tienen la oportunidad de aprender por exportar y producen innovaciones de mayor calidad, podrán ganar un mayor poder de mercado a través de la innovación en los mercados nacionales y extranjeros y como consecuencia aumentar sus ventas.

Pero no es posible validar de forma estricta, alguna, de las hipótesis planteadas, ya que cada una cuenta con un fuerte soporte de argumentos; por lo que, es prudente a manera de conclusión, tener en cuenta las palabras de; Chiva, Ghauri y Alegre (2011) y Kafourous (2008) ***“cada vez se observa mayor aceptación sobre vínculo positivo y recíproco entre propensión exportadora e innovación”***. De igual forma, conviene mencionar el aprendizaje organizacional como un factor que interviene en dicha relación recíproca, pues, se trata de un proceso que les permite a las organizaciones cambiar y/o modificar estructuras mentales, reglas o modelos, apoyando u optimizando el rendimiento. El aprendizaje organizacional es sin duda un factor clave e ideal para el desarrollo de las ventajas competitivas en mercados dinámicos y turbulentos Hult (1998) ; Slater y Narver (1995).

## **La innovación en las empresas colombianos dentro de un contexto global y macroeconómico**

### **La innovación en el marco del Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología**

Colombia posee un Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología en el cual se construye, implementa y verifica una política de Innovación y Desarrollo Tecnológico, ello sirve de base para el fomento de la Investigación y Desarrollo desde el Gobierno Central hacia las entidades territoriales y de ahí al sector privado. Sutz (2002) estipula que en América Latina difícilmente el comportamiento económico y social vinculado a la innovación a nivel nacional pueda ser visto de manera sistémica; “Esto no quiere decir que la innovación tecnológica- esté ausente en la región. El problema es que las fortalezas innovativas a nivel micro que realmente existen permanecen aisladas y encapsuladas dificultando grandemente un proceso posterior de articulación y agregación que pudiera sintetizarse en SNIs y generar el impacto que los SNIs supuestamente tienen en la competitividad de las economías nacionales”<sup>2</sup>. Así, en general, el reto para los sistemas nacionales de ciencia y tecnología, de las economías latinoamericanas, será el de construir una política de innovación y desarrollo tecnológico que actúe como un común denominador en la

---

<sup>2</sup> SUTZ, J. *Problemas avanzados de la innovación en América Latina*. Carpeta de Trabajo, Maestría en Ciencia, Tecnología y Sociedad, Universidad Nacional de Quilmes, Campus Virtual, Argentina. pp. 97 - 105. Septiembre de 2002.

microeconomía, proporcionando los conocimientos y desarrollos a todo el sector privado, para que una vez vinculados a sus estrategias de desarrollo puedan ejercer con efectividad verdaderos procesos de I&D que sujeten la innovación.

Derivado de lo anterior, López (2004) encuentra que existen tres factores fundamentales que afectan el desarrollo de la ciencia y tecnología en Colombia, los cuales limitan el desarrollo económico-social del país: Factores culturales e institucionales, factores económicos y financieros y factores organizacionales y de gestión.

Dentro de la primera categoría, se muestra que en el imaginario de las personas hay una percepción errada de lo que es la ciencia y la tecnología y la importancia que representa para la sociedad, sumado a ello, “(...) hay una incompreensión de las relaciones que existen entre ciencia, tecnología, sociedad e innovación. Insuficiente número de investigadores en áreas de la ciencia y la tecnología de interés para el desarrollo del país. Poca credibilidad en la propia capacidad y potencialidad, producto de un excesivo culto a lo extranjero. Deficiencias en la educación formal especialmente en la enseñanza de la ciencia y la tecnología. Limitado nivel de institucionalización de las actividades científicas y tecnológicas, lo que se refleja en un bajo nivel de consolidación de grupos y centros de investigación, y poco desarrollo de redes que vinculen a los investigadores a nivel nacional o que faciliten su participación”<sup>3</sup>. Sumado a ello se unen factores económicos y financieros como la baja inversión, la escasa formación del recurso humano y el desarrollo de una infraestructura que posibilite y facilite los procesos de I&D, y en general, una falta de articulación de los recursos financieros entre los diferentes entidades financieras. Por último, en cuanto a los factores micro que tienen que ver con la gestión y la organización de las empresas, en Colombia se puede observar unas “(...) Estructuras administrativas inadecuadas y cultura institucional de las entidades de educación superior que no facilitan ni propician la investigación en el medio académico. Escasa interacción entre las instituciones generadoras de conocimiento y los usuarios de dicho conocimiento, ya sean en el sector productivo o en otros sectores de la vida nacional. Baja capacidad innovadora del sector productivo y de la demanda que este último genera por investigación y servicios tecnológicos”.<sup>4</sup>

El Sistema Nacional de Innovación de Colombia (SNIC) se pretende “Ser un escenario social de aprendizaje para el fomento de la innovación y la transferencia de tecnología entre organizaciones empresariales, centros de desarrollo tecnológico (CDTs), centros regionales de productividad (CRP), las incubadoras de empresas de base tecnológica (IEBT), las universidades, firmas de consultoría e instituciones financieras, con el objetivo

---

<sup>3</sup> Página 198

<sup>4</sup> Página 198

de incrementar la competitividad del sector industrial en particular y de todas las organizaciones que lo componen en general”<sup>5</sup>. Lo anterior, respondiendo a las nuevas demandas mundiales, a una economía globalizada, a los adelantos en sistemas de comunicación, ciencia y tecnología y a la necesidad que presentan las economías para poder lograr un espacio que beneficie sus intereses económicos nacionales. Así, el SNIC se convierte en el puente que proporciona el Estado colombiano para que las empresas puedan fortalecer sus dinámicas de investigación y desarrollo, apoyándose en recursos del Estado, que son promovidos desde centros de investigación propios o tercerizados a instituciones como universidades e institutos tecnológicos.

Pero este sistema ideal ve grandes constricciones para su aplicación, debido principalmente a que no hay una cultura de innovación en el país, existen grandes contradicciones y vaguedades de lo que representa la innovación para el desarrollo económico y su relación estratégica con la competitividad. López (2004) lo muestra al establecer que en el país, “se evidencia la ausencia de una cultura de innovación. No hay una construcción social, o por lo menos una difusión clara, crítica y valorativa, del marco conceptual del significado de la innovación para la sociedad y de su relación e importancia frente a la competitividad de las organizaciones empresariales y no empresariales, y de su impacto social”. Sumado a ello, “(...) Colombia no ha dado suficiente prioridad al desarrollo institucional en las decisiones sobre la asignación de recursos que afectan a la ciencia, la I&D tecnológico e innovación”<sup>6</sup>

### **La innovación como eje del desarrollo económico y competitivo**

Oquendo, Acevedo (2012) sostienen que “(...) el desarrollo entendido como transformación social integral; se encuentra entrelazado al aprendizaje, y que este resulta prioritario para cerrar la brecha que separa a los países ricos de los pobres. Para decirlo de otra manera, el crecimiento económico, que implica siempre la competitividad, y como efecto el bienestar social, hace que sea tomada en serio la idea de que estamos en una época donde prima la <<economía del conocimiento>>, donde los países que triunfan son aquellos que invierten fuertemente en ciencia, tecnología, investigación y desarrollo, y que explotan estos conocimientos al aplicarlos a la esfera productiva, esto es, los países que aprenden y que innovan.”

Con ello, y apoyado en otros estudios sustentan que “ (...) a los países subdesarrollados las transformaciones de la economía mundial los ha tomado en un Estado de indefensión por

---

<sup>5</sup> Página 198

falta de planificación, y una cultura científico tecnológica bastante pobre, la cual se ve reflejada en el bajo grado de innovación que empresas como las de nuestro país poseen en la actualidad”. Estos autores sostienen que el apoyo dado por parte del sector público a la investigación, desarrollo y tecnología resulta ser fundamental para las estrategias de innovación que implementen las empresas y en general todo el sector privado, porque sin ello es muy difícil generar sistemas de aprendizaje colectivo, se daría una dispersión del conocimiento. Claro está que no desconocen que el mayor factor para tener en cuenta para la generación de innovación dentro de las empresas proviene desde el ámbito organizacional y la gestión e importancia que las empresas le den a dicho aspecto.

Considerando la importancia del Sistema de Innovación Nacional de Colombia, Galvis (2013) plantea que “(...) el tema de innovación empresarial es una labor que le corresponde iniciar al gobierno desde las políticas públicas y que debe soportarse paralelamente en los esfuerzos académicos que realicen las universidades en alianza con el sector real de las empresas”. Así, concluye que la innovación se convierte en un soporte que beneficia en ambas vías al sector privado y al sector público; para las empresas se convierte en la principal herramienta para hacer frente a los procesos de globalización y competitividad mundial, y para el gobierno se vuelve un instrumento para la generación de empleo y crecimiento económico.

Tanto López (2004), Galvis (2013) y Malaver, Vargas (2004) establecen sus estudios sobre la innovación bajo un contexto de competitividad, en donde el sector privado y público deben de trabajar de la mano para crear una cohesión de procesos y esfuerzos, generando así una sinergia en pro de la productividad de las empresa y del desempeño económico del país. Malaver, Vargas (2004) en su estudio sobre los procesos de innovación en la industria colombiana encuentran que existe una baja incidencia de las universidades y consultores como fuentes de innovación, lo cual refleja la baja articulación existente entre las empresas y el entorno externo en cuanto al apoyo para el desarrollo de actividades tecnológicas. Una de las conclusiones a las que llega con este estudio es que en Colombia la innovación esta apalancada por un claro perfil tecnológico pero, debido a la baja importancia que el país le brinda a este aspecto “(...) el perfil tecnológico dificulta avanzar hacia procesos de innovación más estratégicos y apalancados en el entorno tecnológico (impulsado por el Sistema Nacional de Innovación). Ello obstaculiza alcanzar capacidades tecnológicas de alta complejidad, mediante proyectos más sistemáticos y frecuentes, basados en actividades de I+D y con mayores resultados en términos del grado, complejidad y alcance de las innovaciones. De este modo, en los casos estudiados la tecnología constituye un soporte funcional útil para responder a las exigencias de los

mercados nacionales, pero el perfil tecnológico actúa como una restricción para enfrentar con éxito los mercados internacionales”.

Con estos estudios se puede concluir que los factores externos tales como el sistema de ayudas y promoción de la tecnología e innovación que implemente el gobierno central por medio de políticas públicas no es un factor fundamental para el desarrollo de la innovación en las compañías, pero si se convierte en una base para la articulación sistémica y procedimental de las empresas. Se establece que son los factores internos, estratégicos y rasgos propios de las empresas que facilitan o interfieren, como factores clave, en los procesos de innovación; Pineda (2010), basándose en los estudios de Geroski (1994) dice que la innovación se encuentra estrechamente vinculada con el desempeño empresarial y por lo tanto formula la hipótesis de que “el éxito de la innovación se cristaliza en los resultados de la modificación de productos, procesos, servicios y modelos de negocios, que a la vez es el resultado del alineamiento de la estrategia corporativa con la estrategia deliberada de innovación de la empresas”.

Teniendo como base lo anterior, en el próximo capítulo se establecerá los principales rasgos de la innovación en las empresas colombianas buscando como prioridad dichas características en la pequeña y la mediana empresa.

## **La innovación en el marco de las PYMES colombianas**

### **Algunos rasgos básicos de las empresas en cuanto a la relación de la estrategia corporativa con la estrategia tecnológica y de innovación**

Pineda (2010) realiza un estudio en el cual se tomó una muestra de 166 empresas que representan diversos tamaños y sectores de la economía Colombia, aplicando la metodología radar de Innovación Innoradar. “El objetivo de esta investigación fue identificar la percepción que tienen las empresas de diferentes regiones de Colombia sobre la relación estratégica corporativa y su relación con la estrategia tecnológica y de innovación, y de allí determinar si hay un lineamiento estratégico entre las dos”.

Con la investigación se logra encontrar que en cuanto al posicionamiento estratégico, sin importar el tamaño y el sector al que este vinculado la empresa, existe una percepción por parte de ellas de que “han logrado su posicionamiento estratégico” pero los resultados y evaluaciones de las encuestas muestran que “parecería que la estrategia está más orientada a lograr eficiencia operacional, y que hay una mayor preocupación sobre la racionalización de los procesos claves de las organizaciones”. Con respecto a la

colaboración tecnológica “La percepción es que las empresas están más preocupadas por la plataforma tecnológica, de una manera aislada, con poca relación frente a la estrategia tecnológica que deben de abordar. La limitante más significativa está asociada a la disponibilidad de recursos financieros para la actualización de la propia plataforma”. En este punto se ahonda que no solo se debe de contar con una cultura empresarial encaminada hacia la tecnología sino que debe de haber una tendencia hacia una estrategia organizacional que comprometa la tecnología como asunto primordial, sumado a la disponibilidad de recursos financieros. Por otra parte, y refiriéndose a la capacidad de innovación de la organización se encuentra que “ha sido particularmente interesante la percepción sobre unos de los factores clave de la capacidad de innovación, este es el relacionado con el liderazgo y la dirección de las empresas”. Sin excepción las empresas de diferentes regiones colombianas, sin importar su tamaño, perciben que no existe esta condición para impulsar la capacidad de innovación. En una situación similar se encuentran los factores asociados a la generación de nuevos conceptos y la organización para la innovación”, pero se encuentra muy peculiar que aunque las empresas piensen que “la organización para la innovación es una capacidad que están aún por desarrollar”, asocien la capacidad de innovación con la redefinición de procesos productivos clave, el desarrollo de productos y la gestión del conocimiento y tecnología.

Una de las conclusiones a las que llega Pineda (2010) es que “hay mucha estrategia organizacional, pero la innovación, si existe, no está alineada con aquella lo que hace que las empresas se sitúen en una zona de confort”. Así determina que “Parece evidente que las empresas participantes en esta investigación empírica se encuentran ante una situación incierta, ante todo porque se aprecia que no hay claridad sobre el concepto mismo de innovación y quizás lo más destacable es que hay una percepción generalizada de un marco conceptual robusto sobre los aspectos asociados a la estrategia corporativa. (...) el énfasis que se observa en los aspectos operacionales y de mejoramiento de los procesos de la organización frente a los aspectos estratégicos da la impresión de que se confunde la estrategia organizacional con la eficiencia operacional y que, en el caso de existir innovación, esta es más el resultado de ser technology pull”.

Frente a lo encontrado por Pineda (2010) se puede observar que Vesga (2008) le brinda una importancia relevante a las estrategias organizacionales y a las estrategias de innovación creando un puente a nivel macroeconómico y a nivel de las empresas. Específicamente se enuncia que “En las empresas no se debería de hablar de estrategia para la innovación, sino de cómo se define y se ejecuta la estrategia empresarial en una economía del emprendimiento y la innovación”. Se llega a esta conclusión porque la globalización de la economía produce que los países se vuelvan más competitivos “logrando que en un ambiente macroeconómico impulsado por el emprendimiento y la



innovación, las empresas adapten su estrategias organizacionales a estos nuevos retos”. El autor coincide con Pineda en que no hay una alineación entre estrategia organizacional o corporativa y estrategia para la innovación, pero siempre teniendo en cuenta que esta estrategia para la innovación proviene desde un ambiente externo que obliga a las empresas tomar medidas al respecto.

Vesga, plantea que la innovación y el emprendimiento se identifica, proyecta y ejecuta en tres niveles fundamentales los cuales son: a nivel macro en el que se considera el país y el entorno, a nivel de las empresas y al nivel de los individuos. Para él, estos tres niveles deben de actuar sistemáticamente, es decir en conjunto, puesto que cada uno de ellos depende, se fortalece e impulsa del otro. Logra plantear que a nivel organizacional algunos de los factores claves que facilitan u obstaculizan los procesos de innovación y emprendimiento son: la estrategia empresarial (definida en términos de un compromiso hacia su visión, misión y valores), los recursos y capacidades, la cultura organizacional (definida en términos de emprendimiento y abierta), gobierno corporativo y cercanía con la academia. Estos factores junto con los otros dos niveles, conforman un pilar para lograr verdaderos procesos de innovación y emprendimiento.

Sosteniendo lo anterior, Malaver y Vargas (2004) con un estudio realizado a empresas colombianas argumentan que “(...) en la mayoría de las empresas las estrategias competitivas son de carácter emergente y que aun en los casos en los cuales están son explícitas no se orientan a generar capacidades distintivas y, menos, a hacer de las capacidades tecnológicas y de innovación su componente central (...) Más difícil aun fue establecer la existencia de estrategias deliberadas se orienten a convertir la tecnología en fuente central de las capacidades y las estrategias competitivas de las empresas” logrando concluir que “ las decisiones sobre la incorporación o el desarrollo de las tecnologías en las empresas no surgen de ejercicios de planeación o formulación explícita de estrategias tecnológicas o de auditoría tecnológica, por lo tanto no son producto de procesos sistémicos, sino informales. Por lo general, la responsabilidad de las decisiones de inversión recae en el gerente o en funcionarios del ámbito directivo. Dichas decisiones responden a las demandas de los clientes o del mercado en general, o la solución de problemas técnicos o productivos surgidos en el interior de las empresas. Por lo demás, en la mayoría de los casos, estas decisiones responden a necesidades puntuales y de carácter funcional, antes que inscribirse en proceso de decisión estratégica”.

Evaluando las conclusiones de los tres autores, se puede resumir en que los procesos de innovación en sus diferentes niveles son espontáneos y no responden a medidas y proyectos que están en un marco estratégico. La estrategia corporativa de las empresas no lleva a cabo decisiones planeadas y sofisticadas que estén bajo un marco estratégico,

existiendo así una baja implementación o desarrollo de una estrategia corporativa para la innovación y la tecnología, estos ámbitos no cumplen un papel estratégico para las empresas.

Considerando el estudio realizado por Quintero (2013), en el que se evalúan las características de la innovación en pymes que han utilizado recursos públicos, se llega a una conclusión similar a lo planteado en párrafos anteriores; no existe una estrategia ni procedimientos formales en las pymes colombianas (que utilizan recursos públicos) y que este tipo de decisiones, en su mayor medida, se encuentran concentrados en las juntas directivas, socios y/o gerentes, específicamente: “En relación **con las estrategias, organización para la innovación y la gestión del conocimiento, se encontró que: (...)**, las actividades de innovación no son formalizadas, es decir, las pymes no cuentan con un área o departamento de I+D, tampoco con un protocolo o procedimientos establecidos para el desarrollo de proyectos. De igual modo, no se crean planes de I+D para el mediano ni el largo plazo y mucho menos mecanismos de evaluación y control. (...) en cuanto a la participación en los procesos de innovación, se halló que en un alto porcentaje de las empresas, estos procesos están centralizados en manos de socios, directivos y colaboradores más cercanos. En este contexto, la participación de los trabajadores se reduce a innovaciones en proceso y en algunos casos, a la adecuación de equipos”.

### **Importancia de la orientación hacia el aprendizaje**

Como se mostraba en capítulos anteriores, la orientación hacia el aprendizaje resulta ser un factor fundamental para el desarrollo de la innovación, gran parte de la literatura subraya su relevancia y el aporte que brinda a las empresas para la generación de valor en medio de vínculos empresariales y cadenas de cooperación.

Analizando el estudio de Contreras F., Gálvez E. y Campo C. (2012) en el cual se trata de evaluar el impacto de la orientación hacia el aprendizaje en la innovación de las Mipymes colombianas y en el que se toma como muestra 403 Mipymes por medio de un estudio de regresiones lineales múltiples, se puede observar la importancia que tiene la orientación hacia el aprendizaje para que la empresa tenga casos exitosos de innovación en un marco de estilo gerencial que estimule dichos procesos.

Con dicho estudio, se logra demostrar que “la orientación hacia el aprendizaje muestra un efecto favorable sobre la innovación global (...) Esto quiere decir que la sumatoria de las diferentes practicas asociadas con la orientación del aprendizaje organizacional<sup>7</sup>, influye

---

<sup>7</sup> Orientación al aprendizaje en la innovación de productos, orientación al aprendizaje en la innovación de procesos y orientación al aprendizaje en la innovación de gestión.

en el desempeño innovador general de la Mypime (...) como resultado de esta investigación se puede señalar que al evidenciarse la relación altamente positiva y significativa entre la orientación al aprendizaje y la innovación de la empresa en cuanto a sus productos/servicio, proceso y gestión, se concluye y afirma que es altamente conveniente para la Mipymes que sus directivos estimulen las siguientes practicas a todo nivel de la empresa: 1) el planteamiento de nuevas ideas en cuanto a la forma de hacer el trabajo, la toma de iniciativas, la asunción de riesgos y el intercambio de conocimientos no solo al interior de la empresa sino con entidades como universidades y otras empresas; 2) la recompensa de las ideas innovadoras que funcionan, el abordaje constructivo de las fallas, y el cuestionamiento de las formas tradicionales de hacer las cosas; y 3) la revisión del entorno interno y externo de la empresa para encontrar nuevas perspectivas y posibilidades de desarrollo, la asunción positiva del cambio y de las nuevas ideas, porque todo ello redundará en incrementos significativos en el desempeño innovador de la empresa”.

### **El liderazgo y el rol de la junta administrativa, gerencia y superiores en los procesos de innovación.**

Aunque el estudio de Pineda (2010) no muestre los mismos resultados de largos estudios en los que se concluye la importancia del liderazgo de los jefes inmediatos en los procesos de innovación, el mismo autor logra contradecir dichos resultados al sustentar que en Colombia existe una pobre cultura de innovación y eso se demuestra al concluir que en general hay una mala percepción del concepto de innovación entre los empresarios y en toda la estructura organizativa.

Los postulados académicos son ratificados por Quintero (2012), que genera un perfil de las innovaciones en las pymes colombianas que reciben recursos del Estado y en donde “(...) se pudo observar que el perfil de las innovaciones está determinado, en general, por el perfil de los empresarios. Caracterizado este último a partir de: su nivel de formación y experiencia, su capacidad de establecer relaciones de cooperación y su capacidad financiera. El nivel de formación y la experiencia del empresario, además de favorecer los conocimientos sobre productos, procesos, materiales y formas de comercialización; le da una mayor autonomía y proyección en los proyectos que emprende”.

Según Rodríguez H., Leal L., Nogales V. y Flórez L. (2009) al realizar el estudio: Relación de la calidad y la innovación y su efecto en el desempeño de la industria manufacturera en Colombia, se pudo concluir que el liderazgo es un rasgo significativo e importante para implementar una cultura de innovación en la industria manufacturera colombiana. El estudio implica una serie de hipótesis correlacionadas, las cuales son:

H1: el liderazgo para la calidad tiene un efecto sobre la cultura de la innovación.

H2: la cultura de la calidad tiene un efecto sobre la cultura de la innovación.

H3: la cultura de la innovación tiene un efecto sobre las ventajas competitivas.

H4: la cultura de la innovación tiene un efecto sobre el desempeño de la firma.

H5: las ventajas competitivas tienen un efecto sobre el desempeño de la firma.

Con el estudio realizado a 269 empresas manufactureras colombianas se plantea la “importancia del liderazgo para la calidad y de una cultura organizacional orientada hacia la calidad sobre los resultados de la innovación y el desempeño de la firma. Así mismo, al final del estudio se pudo verificar que los resultados de la innovación tienen un efecto positivo sobre el desempeño de la firma (...) el liderazgo si ejerce una fuerte influencia sobre la cultura de la innovación”.

Con base en estos estudios se puede decir que el liderazgo que ejercen los CEO, junta directiva, gerentes y jefes de áreas dentro de sus organizaciones (empresas colombianas) es fundamental y una pieza clave para la implementación de una cultura de innovación y para desarrollar procesos de innovación en general.

### **Caracterización de las pymes colombianas que aplican la innovación**

Es de vital importancia conocer cómo es la innovación en las empresas colombianas, generalidades y particularidades, para poder caracterizar una pyme colombiana que lleva a cabo una cultura de innovación, procesos de innovación o responde a los retos de innovación que establece el entorno, todo ello en un marco de competitividad.

Quintero (2013) realiza un estudio de 14 pymes colombianas que han recibido recursos públicos del Estado bajo un contexto de apoyo a la microempresa por medio del SNI. Se hace una clasificación de las pymes de acuerdo al nivel de recursos y proyectos que el Estado les haya otorgado por medio de identidades como Fomipyme y el premio innova. Con la investigación se encuentra que las Pymes con escasos recursos y capacidades, que solo han utilizado una vez los recursos públicos “presentan algunas innovaciones en producto, proceso, organización y marketing”. La mayor parte de estas empresas se pueden clasificar como micro que llevan menos de cinco años en el mercado, que poseen productos poco especializados y los esfuerzos que realizan en el área de investigación son de manera individual. Las personas que las dirigen no tienen una formación profesional, han realizado iniciativas empresariales en varias áreas o sectores y no cuentan con una habilidad para buscar recursos del Estado. Así; su estrategia de innovación se puede caracterizar como baja y escasa bajo el marco de la experiencia empírica “la innovación

en producto no es resultado de una investigación sistemática sino de la exploración a partir de la experiencia empírica del empresario. Después de alcanzado el nuevo desarrollo no continúan haciendo investigación, sobre todo por problemas económicos y porque no es habitual hacer proyectos; realizan producción bajo pedido, contratan trabajadores sin mayor cualificación y al destajo; no han participado en ningún tipo de ferias; y buscan establecer contactos con instituciones estatales como clientes de sus productos”

Por su parte aquellas pymes con más capacidades y recursos y que han utilizado entre dos y tres veces los recursos públicos, llevan a cabo “desarrollo de proyectos con un concepto más amplio de innovación”. En esta categoría se clasifican pequeñas y microempresas, que en promedio han permanecido en el mercado 10 años, una característica importante es que cuenta con un producto propio. Sus dirigentes cuentan con estudios de pregrado en destacadas universidades y han realizado estudios de posgrado en el exterior, además, cuentan con una experiencia laboral en compañías que se desempeñan en el mismo sector. Estas compañías encuentran su mayor fuente de financiación a nivel familiar y tienen una baja relación con la administración pública. Sus estrategia de innovación se pueden observar así: “la innovación en producto es resultado de la investigación, que el empresario guarda con mucho sigilo; los procesos de producción están organizados mas no estandarizados, la mayor parte no son expertos en la gestión de recursos públicos para la innovación, no hacen trabajos de desarrollo en cooperación con otros agentes. Han contratado al menos una vez un experto internacional o han participado en pocas oportunidades en ferias nacionales o internacionales”

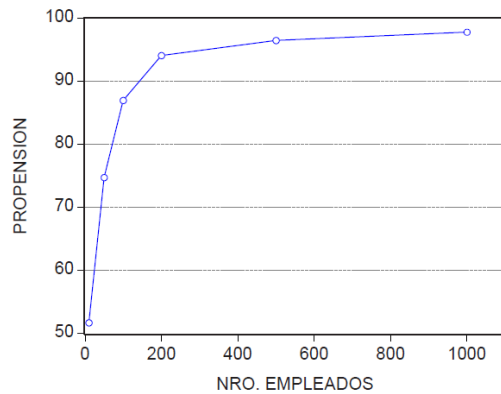
Por último, aquellas pymes con importantes recursos y capacidades, que han utilizado cuatro o más veces los recursos del Estado llevan a cabo el “desarrollo de proyectos con un concepto amplio de innovación, publicaciones de carácter científico y técnico”. Aquí, se encuentran empresas pequeñas y medianas que llevan más de 10 años en el mercado, cuentan con un producto propio y productos con tecnología utilizada por otras empresas, cuentan con un portafolio diversificado de productos y servicios. Sus dirigentes tienen formación profesional – principalmente en ingeniería- en las principales universidades del país, con estudios de postgrado y experiencia laboral en el exterior, Pineda concluye que “la procedencia familiar como la formación profesional y el perfil de la universidad de donde se titularon, son elementos influyentes en el perfil del empresario y la empresa que obtiene resultados destacados en innovación”. Su estrategia para la innovación se establece en un marco de “investigación relativamente descentralizada, elaborada por un grupo de profesionales con posgrado; poseedores de una metodología para investigación y desarrollo de nuevos productos. En estas empresas es frecuente que se haya implementado programas de calidad y de estandarización de los procesos; ejecutan de

modo permanente proyectos de investigación en colaboración con ; agentes de la cadena de valor, universidades y organismos del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e innovación (SNCTI); contratan asesores extranjeros en investigación, desarrollo y producción; participan de manera continua en ferias y eventos nacionales e internacionales del sector; han alcanzado diferentes certificaciones internacionales y están insertadas en programas de responsabilidad social y ecológica”.

Concluye que “la innovación en la mayoría de las empresas estudiadas está concentrada en cambios en producto, y solo con la obtención de los recursos provenientes del sector público, se consideran las innovaciones en proceso, organización y comercialización. También se logra encontrar como limitantes para la innovación a la capacidad financiera, sea porque no cuentan con recursos de financiación pública o por los altos costos de financiación del capital que se obtiene por parte de los bancos. La existencia de una baja cooperación, las empresas pertenecientes a los dos primeros grupos anteriormente mencionados, actúan de manera individual debido a la desconfianza de las partes. Sumado a ello, la relación existente entre las pymes y la academia (universidades e institutos de investigación) es muy escasa.

Langebaek, Vásquez (2007) en su estudio realizado a las empresas manufactureras de Colombia y a través de un modelo econométrico tipo concluyen que “(...) el tamaño de las empresas, la participación del capital extranjero y la capacitación de su mano de obra son variables importantes para explicar la inversión en innovación”. Los resultados muestran que Colombia “se ajusta a otros países en desarrollo, donde existe preferencia por la adquisición de maquinaria y equipo y baja participación de la compra de licencias y obtención de patentes. La inversión en I&D se concentra en pocas empresas”. Al llevar a cabo la regresión se puede establecer que existen dos variables estadísticamente significativas que determinan la inversión en innovación; ellas son: el tamaño de la empresa y la calificación promedio de la mano de obras. La relación entre la propensión a innovar y el tamaño de la firma queda demostrado en la figura uno, donde se puede observar fácilmente que las pequeñas – entre 10 y 50 empleados – tienen una baja propensión a innovar

**Gráfica 1 Propensión a innovar versus tamaño de la firma (medida en número de empleados contratados)**



Fuente: Langebaek, Vásquez 2007

Se llegan a otras conclusiones:

- La inversión de capital extranjero en las empresas no muestra un mayor esfuerzo innovador en cuanto I&D.
- En Colombia existen “bajos niveles de investigación y desarrollo por parte de las empresas y la importancia de la maquinaria y equipo como principal fuente de innovación”. El análisis permite establecer que las empresas pequeñas son considerablemente menos sofisticadas que las empresas grandes en relación con sus estrategias de innovación (diversificación en las formas de innovación).

Vesga (2008) también muestra que el tamaño de la firma es importante para que exista una propensión hacia la innovación pero a ello agrega otros factores en forma de tres niveles. “Establece q a nivel macroeconómico las empresas se enfrentan a factores clave que posibilitan la actividad de emprendimiento innovador” (aquellas empresas que tienen una vocación hacia la realización de actividades y procesos innovadores), ellos son: el grado de desarrollo económico, el tamaño de los mercados, a intensidad de la competencia, la prevalencia de la tecnología y la diversidad demográfica. A nivel organizacional los factores claves son: la estrategia empresarial (definida en términos de un compromiso hacia su visión, misión y valores), los recursos y capacidades, la cultura organizacional (definida en términos de emprendimiento y abierta), gobierno corporativo y cercanía con la academia. A nivel de los individuos, los factores clave son: el nivel de educación, la capacidad para la identificación de oportunidades, la preferencia individual por el riesgo y los recursos psicológicos.

También determina que existen diferentes puentes de conexión entre unos y otros factores, los cuales resultan ser claves en el proceso del emprendimiento innovador. Entre el nivel macro y el nivel de las empresas las variables predominantes son: las instituciones,

la infraestructura, el acceso al capital, una cultura tomadora de riesgos y la fluidez de la relación universidad-empresa y universidad-ambiente.

- Nivel macro

En este punto Vesga concuerda con López (2004), estableciendo que el nivel macroeconómico y el desarrollo de instituciones que impulsen la innovación resulta ser primordial para el nivel microeconómico. Específicamente Vesga (2008) dice: “Colombia muestra una posición particularmente atrasada en el campo de la innovación, incluso en comparación con América Latina. De acuerdo con el Departamento Nacional de Planeación, la inversión privada en tecnología en Colombia oscila entre el 15% y el 20% del total, cuando en países como México y Brasil ese porcentaje llegó en el año 2003 a 29,8% y 39,8% respectivamente (...) el gasto total en investigación y desarrollo como porcentaje del PIB en el año 2004 en Colombia llegó a 0,37% del PIB (...) las agencias internacionales estiman que un país debe de invertir al menos el 2% de su producto bruto en ciencia y tecnología”.

- Nivel de empresas

“La tradición empresarial en Colombia no favorece el desarrollo de la innovación”. Los indicadores internacionales muestran y describen que Colombia posee “una base empresarial en la cual los resultado en materia de eficiencia tienen prioridad frente a la innovación”.

- LOS INDIVIDUOS

SEGÚN VESGA BASADO EN EL ESTUDIO DEL GEMM, “la novedad de producto está ligado a factores como las aspiraciones de crecimiento del empresario, su capacidad para operar en redes sociales e involucrarse en sociedades con otras personas, su edad y su nivel de educación” sumado al bajo miedo que tienen hacia el fracaso.

## METODOLOGÍA

Con la metodología implementada se busca llevar un orden para la investigación que permita un claro y adecuado procedimiento en todo el transcurso del proyecto. Con ello se obtiene una conceptualización y base teórica lo suficientemente fuerte y acreditada que permita respaldar las conclusiones obtenidas.

Con el fin de explorar los factores claves del éxito y las barreras que presentan las pymes para la innovación y su propensión a la exportación, se inició un trabajo exploratorio con la revisión bibliográfica de los temas centrales de la investigación: Innovación, pymes, procesos de internacionalización y propensión a la exportación.



La busqueda fue realizada en diferentes bases de datos, para su utilización se adquirió una capacitación por parte de expertos para su adecuado manejo, algunas de ellas fueron:

Elsevier	Ebscot	Jstor	ScienceDirect
Wiley	Dialnet	Emerald	

Con ello se logra encontrar diferentes papers en revistas especializadas como:

Revistas especializadas:

Technovation	European journal of innovation management	Journal of business venturing
Journal of Management	Strategic management journal	Journal of product innovation management
Strategic entrepreneurship journal	Management science	Academy of management journal
Entrepreneurship theory and practice	Technology analysis & strategic management	Academy of management review
R&D management	Technology analysis & strategic management	Strategic management

Revistas genéricas:

Management science	Organization science
Harvard business review	Oxford economic papers
Journal of international business studies	British journal of management
Organization studies	California Management review

Revistas adicionales:

Borradores de economía del Banco de la Republica	Journal business research
Industrial marketing management	Cuadernos administración universidad del Valle

Sumado a la base de datos se realizó consultas en otras fuentes como:

- DANE (Departamento de Administración Nacional de Estadística): por medio de este portal digital se pudo encontrar diferentes datos estadísticos con respecto a las empresas en Colombia. Se buscó información acerca de la composición de empresas por sector y

tamaño. El portal ofrece gran cantidad de estadísticas oficiales que resumen encuestas y estudios de las empresas colombianas.

- Feadpyme (Fundación para el Análisis Estratégico y Desarrollo de Pequeñas y Medianas Empresas): esta fundación lleva a cabo investigaciones en colaboración con la red de universidades e instituciones asociadas, 'por medio de convenios de colaboración que integran una amplia cantidad de actores como grupos académicos, docentes y expertos en los temas de investigación.
- Repositorios Académicos: mecanismo digital que proporciona información acerca de puntos clave de investigaciones realizadas con anterioridad concentrando específicamente en el tema de interés.

Por medio de la revisión de la bibliografía encontrada y seleccionada, se llevó un proceso de análisis de información para luego hacer el resumen de su contenido. Para lograr la eficiencia de los resultados, se creó una matriz de búsqueda y luego estos eran organizados en carpetas de acuerdo a unos criterios para poder facilitar su análisis, estos eran los siguientes:

- Título del paper
- Autores
- Fecha de realización del paper
- Método de investigación empleado por el autor (número de empresas investigadas)
- Palabras claves
- Base de datos
- Revista de publicación
- Fecha de consulta

Para poder realizar esta investigación se plantearon unos objetivos generales y unos específicos, que proporcionaban una dirección a seguir, ellos son:

#### **Objetivos General.**

- Explorar procesos de innovación en las pymes y su relación con la exportación.

#### **Objetivos Específico.**

- Explorar comportamiento e intención de las pymes hacia la innovación.
- Conocer las percepciones sobre innovación en la pymes.
- Identificar la importancia que las pymes dan a la innovación.
- Identificar el conocimiento que tienen los propietarios o gerentes sobre la innovación.
- Identificar los factores que facilitan o inhiben la innovación.
- Explorar relación entre innovación y exportación
- Explorar factores que facilitan la innovación exportar

La investigación se complementó con una entrevista a profundidad la cual tiene las siguientes características:

**Tipo de estudio:** Para cumplir con los objetivos de esta investigación, se realizó un estudio exploratorio de naturaleza cualitativo.

**Método:** Entrevista a profundidad.

**Instrumento:** Guía entrevista a profundidad.

**Muestra:** Pequeñas y medianas empresas de ciudad de Cali, que estén o no exportando.

## Conclusiones

Tras la aplicación de las entrevistas a profundidad, se constataron varios hechos. En primer lugar los empresarios conciben la innovación como algo positivo; un proceso de alto impacto, que favorece la diferenciación de los productos y servicios ofrecidos. Se trata de nuevas formas de hacer las cosas, innovar es invertir en el futuro y crear ventajas competitivas que permitan la atención eficiente y oportuna de los mercados.

(se muestra) Por lo anterior se concluye una buena disposición por parte de los entrevistados, para gestionar y promover procesos de innovación en sus empresas. En la mayoría de los casos se observó que las innovaciones llevadas a cabo por los empresarios; más que en la esencia de los productos/servicios, tiene que ver con mejoramientos continuos. Estar a la vanguardia del mercado y ser dinámicos, es decir estar dispuestos al cambio para la atención de las necesidades de los clientes; son considerados como procesos de innovación frecuentes.

Se nota de igual forma una alta ejecución de innovación en mercadeo y ventas, lo que incluye; presentaciones nuevas de los productos/servicios, cambios en las promociones y estrategias de comunicación, nuevos métodos para el relacionamiento con los canales de distribución, entre otras estrategias utilizadas por los empresarios.

La innovación de proceso, entendida como la implementación de un proceso nuevo o significativamente mejorado; no es muy acogida por los empresarios, pues se tienen paradigmas al respecto, que mencionan la pérdida de formalidad organizacional al implementar constantes cambios.

Entre los factores que promueven la innovación, las empresas bajo estudio incluyen; una gerencia y un equipo abierto al cambio, que acepta los nuevos proyectos que van de acuerdo a las tendencias del consumo. Otro factor, tiene que ver con las necesidades de los clientes, quienes exigen particularidades de acuerdo al mercado y altos estándares, lo anterior debido a mercados altamente competitivos. Por último, las nuevas herramientas y la tecnología son elementos que facilitan la innovación.

Como barreras a la innovación los empresarios consideraron; dificultades en cuanto a lo financiero es decir limitaciones económicas para llevar a cabo la innovación, la pobre infraestructura nacional, pues, en Colombia hay muy poco desarrollo; en tecnologías aplicadas a sectores específicos, en cuanto a insumos, a demás, hay falta de profesionales capacitados. Una última barrera a la innovación, tiene que ver con los paradigmas de las personas, pues, es difícil en ocasiones hacer que las personas confien en algo nuevo.

En general, el éxito de las exportaciones se debe a la implementación de métodos de diferenciación y la identificación de altos estándares de calidad para tener las mejores herramientas y tecnología con el fin de optimizar procesos. También hay dos factores importantes que contribuyen a este éxito: ellos son el servicio al cliente y una alta propensión a innovar.

Los empresarios entrevistados muestran que las principales barreras que existen a la exportación son la financiación, factores económico/productivos, culturales y de infraestructura. Con respecto a la financiación, es muy difícil conseguir el apoyo de entidades financieras que logren cubrir los costos que implica una exportación. Los factores económicos conllevan a que la producción en el país sea muy costosa y no logre crear economías de escala lo cual conduce a una baja competitividad. Los factores culturales en cuanto a bajos incentivos gubernamentales para el exportador y bajos niveles de profesionalización del recurso humano. Sumado a todo a ello, una infraestructura vial que entorpece los procesos.

El 60% de las empresas entrevistadas cumplen la condición de estar innovando y exportando. Así se valida lo hallazgos reportados en la literatura, de que la innovación influye positivamente en las exportaciones. En el caso particular de los entrevistados, el éxito de las exportaciones se debe a:

- Productos diferenciados e innovadores
- Altos estándares de calidad que cumplen con requerimientos internacionales
- Innovación y mejora continua en tecnología para la producción y TICS

Todos los empresarios consideran que si existe una relación directa entre innovación y exportación, pues en algunos casos se afirma que la única forma de llegar a mercados extranjeros se debe innovar para crear una oferta de productos mejorada, agregar valor y lograr ser competitivos y tener productos/servicios diferenciados. Además, es necesario innovar para adaptar la oferta a los nuevos mercados. Sin embargo, la innovación no es el único elemento importante para poder exportar.

## **Anexos**

### **Modelo entrevista a profundidad**

# GUIA ENTREVISTA

La siguiente, es una entrevista de total confidencialidad, diseñada exclusivamente con fines académicos, específicamente como herramienta académica para el desarrollo de la tesis de grado de los estudiantes del ICESI, JULIÁN JIMÉNEZ Y CLAUDIA SERNA, quienes cursan respectivamente las carreras de Economía y negocios internacionales y Mercadeo internacional y Publicidad.

A través de las siguientes preguntas se busca explorar sobre diferentes características y aspectos de las pymes colombianas.

Por participar de este estudio le enviaremos por correo información sobre estudios de otros países publicados por expertos a nivel internacional sobre temas que pueden ayudar a una mejor competitividad de las pymes.

**De antemano agradecemos su disponibilidad y colaboración. Así mismo le garantizamos una total confidencialidad.**

1. ¿En que sector se encuentre su empresa?

---

2. ¿A que se dedica su empresa? (Portafolio de productos)

---

---

3. ¿Año en que iniciaron sus actividades? \_\_\_\_\_

4. ¿Cuántos empleados tiene su empresa? \_\_\_\_\_

5. De las siguientes afirmaciones indíquenos su opinión expresando el grado de acuerdo o desacuerdo con cada afirmación. Le aclaramos que no hay preguntas correctas o incorrectas.

1= Muy en desacuerdo 2= En desacuerdo 3= Indeciso 4= De acuerdo

5= Muy de acuerdo

1. Nuestra compañía con frecuencia ensaya nuevas ideas.	1	2	3	4	5
2. Nuestra empresa busca nuevas formas de hacer las cosas.	1	2	3	4	5
3. Nuestra empresa es creativa en sus métodos de operación.	1	2	3	4	5
4. Nuestra empresa suele ser la primera en el mercado con nuevos productos y servicios.	1	2	3	4	5
5. La innovación en nuestra empresa es percibida como demasiado riesgosa y costosa.	1	2	3	4	5
6. Nuestra introducción de nuevos productos ha aumentado en los últimos 5 años.	1	2	3	4	5

6. ¿Qué piensa cuando se habla de “Innovación”?

---

---

---

---

7. ¿Qué tan importante considera la innovación en su Empresa?

---

---

---

8. ¿Por qué?

---

---

---

9. ¿En los últimos años en qué áreas de su empresa ustedes han hecho o están haciendo innovación, ahondar en detalles? (Procesos, productos, comercialización, mercadeo, servicio al cliente, alianzas, tecnología, recursos humanos, ventas distribución)

---

---

---

---

---

---

10. Puede comentar más detalles sobre una innovación realizada en su empresa, la cual, haya tenido un buen impacto en el mercado, productividad, costos o en sus ventas

---

---

---

---

---

---

**A continuación vamos a profundizar sobre tres tipos de innovación en su empresa.**

**Innovación en producto (Bienes y servicios)**

Una **innovación de producto** es la introducción en el mercado de un bien o de un servicio nuevo o significativamente mejorado, en cuanto a sus características o en cuanto al uso al que se destina.

11.1 Durante los últimos años, su empresa introdujo:

Marque con X
--------------

1. Productos nuevos o significativamente mejorados
2. Servicios nuevos o significativamente mejorados
3. Otros \_\_\_\_\_

si	No
----	----

si	No
----	----

**Innovación de Procesos**

Una **innovación de proceso** es la implementación de un proceso nuevo o significativamente mejorado. El proceso puede ser de producción, método de distribución o actividad de soporte para los productos o servicios.

12.1 Durante los últimos años su empresa introdujo

algo de innovación en procesos:

1. Un nuevo o significativamente mejorado método de manufactura o producción de bienes o servicios

Marque con X

si	No
----	----

2. Un nuevo o significativamente mejorado método de logística, entrega o distribución para sus insumos, bienes o servicios

si	No
----	----

3. Una nueva o significativamente mejorada actividad de soporte para sus procesos, tales como sistema de mantención u operaciones de

si	No
----	----

compras, contabilidad o informática

4. Otros \_\_\_\_\_

### Innovación en mercadeo y ventas

13. Durante los últimos años, su empresa introdujo

algo de innovación en mercadeo y ventas:

1. Cambios significativos en el diseño, envase y embalaje del producto (bienes y servicios).

Marque con X

si	No
----	----

si	No
----	----

2. Nuevos medios o técnicas para la promoción del producto (el primer uso de un nuevo medio de publicidad, nueva imagen de marca)

si	No
----	----

3. Nuevos métodos para los canales de distribución del producto ( el primer uso de franquicias o distribución de licencias, venta directa, etc.)

4. Otros \_\_\_\_\_



15. Según su experiencia ¿Qué factores han ayudado o facilitado que ustedes hayan hecho innovación en su compañía?

---

---

---

---

---

16. Según su experiencia ¿Qué barreras han dificultado la innovación en su compañía?

---

---

---

---

**Modulo exportación.**

16. ¿Ustedes tienen alguna experiencia con exportar sus productos a otros países?

SI  NO

**Si responde NO pase a la pregunta número 17**

16.1 Nos puede comentar como ha sido esta experiencia de exportación ( ¿A que países? ¿qué tipo de productos?)

---

---

---

---

16.2 ¿Qué nivel de éxito considera que han tenido con estas exportaciones? ¿Por qué?

---

---

---

---

16.3 ¿Qué características de su empresa cree usted que contribuyeron a este éxito?

---

---

---

---

16.4 ¿Que dificultades han encontrado con las exportaciones? ¿por qué?

---

---

---

---

16.5 ¿Qué proyectos o planes tienen para fortalecer la exportación a otros países?

---

---

---

---

**Continúe en la pregunta numero 18**

17. ¿Por qué no ha exportado? ¿identificar frenos, percepciones, barreras y dificultades?

---

---

---

---

17.1 Le interesaría exportar ¿Qué? ¿Dónde? ¿Cuándo? ¿Por qué?

---

---

---

---

17.2 ¿Qué actividades necesita reforzar en la Empresa para poder realizar exportaciones a otros países?

---

---

---

---

18 ¿Cree usted que existe una relación entre innovación y exportación?

SI            NO     

---

---

---

---

19. ¿Por qué?

## Transcripción entrevistas a profundidad

### Empresa INDAER

**De antemano agradecemos su disponibilidad y colaboración. Así mismo le garantizamos una total confidencialidad.**

1. ¿En que sector se encuentre su empresa? INDAER se encuentra en el sector de prestación de servicios técnicos y de consultoría, en el campo o en la industria aeronáutica.

2. ¿A que se dedica su empresa? (Portafolio de productos/) Portafolio de servicios; asesoría, consultoría y prestación de servicios técnicos (mantenimiento de aeronaves)

3. ¿Año en que iniciaron sus actividades? **2002**

4. ¿Cuántos empleados tiene su empresa? **87**

5. De las siguientes afirmaciones indíquenos su opinión expresando el grado de acuerdo o desacuerdo con cada afirmación. Le aclaramos que no hay preguntas correctas o incorrectas.

1= Muy en desacuerdo 2= En desacuerdo 3= Indeciso 4= De acuerdo

5= Muy de acuerdo

1. Nuestra compañía con frecuencia ensaya nuevas ideas.	1	2	3	4	5
2. Nuestra empresa busca nuevas formas de hacer las cosas.	1	2	3	4	5
3. Nuestra empresa es creativa en sus métodos de operación.	1	2	3	4	5

4. Nuestra empresa suele ser la primera en el mercado con nuevos productos y servicios.	1	2	3	4	5
5. La innovación en nuestra empresa es percibida como demasiado riesgosa y costosa.	1	2	3	4	5
6. Nuestra introducción de nuevos productos ha aumentado en los últimos 5 años.	1	2	3	4	5

6. ¿Qué piensa cuando se habla de “Innovación”? La innovación es buscar nuevas formas de hacer las cosas, nuevas herramientas, nueva tecnología avanzada, traer nuevas ideas. Introducir cosas novedosas al negocio, en nuestro caso; la prestación de servicios técnicos y de consultoría, innovar es traer nuevas formas de vender nuestros servicios y traer nuevas herramientas para impactar de forma positiva el mercado con nuestro desempeño y así satisfacer los deseos y necesidades de los clientes.

7. ¿Qué tan importante considera la innovación en su Empresa? Para la empresa es muy importante innovar.

8. ¿Por qué? Nosotros vendemos conocimiento, y lo que tenemos que hacer es vender es transmitir ese conocimiento, de una manera eficiente y con ayuda los avances tecnológicos. Y, por eso, para nosotros si es muy importante innovar, pues, allí se hace la diferencia entre la competencia y los productos que nosotros prestamos.

9. ¿En los últimos años en qué áreas de su empresa ustedes han hecho o están haciendo innovación, ahondar en detalles? (Procesos, productos, comercialización, mercadeo, servicio al cliente, alianzas, tecnología, recursos humanos, ventas distribución) En el área de consultoría se ha dado innovación y mantenimiento técnico, es decir innovación en los servicios, en las herramientas empleadas y en la forma de prestación de estos servicios. Por ejemplo, últimamente hemos implementado innovación en la prestación de los servicios técnicos (mantenimiento de aeronaves); se han traído cosas novedosas, lo que permite mejorar los canales de información y agilizar los procesos en el mantenimiento.

10. Puede comentar más detalles sobre una innovación realizada en su empresa, la cual, haya tenido un buen impacto en el mercado, productividad, costos o en sus ventas Las estrategias que usamos para innovar en la prestación de nuestros servicios, tiene buenos resultados para todos nuestros clientes; tanto los nacionales como los internacionales. Pues nuestra idea es mejorar de forma continua nuestros procesos, teniendo en cuenta un flujo optimo de información. La información de lo sobres los servicios que nosotros prestamos (inspección, chequeo y ajustes de aeronaves) requieren un alta flujo de información alto y que sea entregado en tiempo real. Por lo que nosotros ofrecemos una actualización en tiempo real de todos los procesos que llevamos acabo, lo que logramos a traves de herramientas tecnológicas y el uso de aplicaciones en internet.

A continuación vamos a profundizar sobre tres tipos de innovación en su empresa.

### Innovación en producto (Bienes y servicios)

Una **innovación de producto** es la introducción en el mercado de un bien o de un servicio nuevo o significativamente mejorado, en cuanto a sus características o en cuanto al uso al que se destina.

11.1 Durante los últimos años, su empresa introdujo:

Marque con X

4. Productos nuevos o significativamente mejorados
5. Servicios nuevos o significativamente mejorados
6. Otros \_\_\_\_\_

si No

si No

### Innovación de Procesos

Una **innovación de proceso** es la implementación de un proceso nuevo o significativamente mejorado. El proceso puede ser de producción, método de distribución o actividad de soporte para los productos o servicios.

12.1 Durante los últimos años su empresa introdujo

algo de innovación en procesos:

Marque con X

1. Un nuevo o significativamente mejorado método de manufactura o producción de bienes o servicios
2. Un nuevo o significativamente mejorado método de logística, entrega o distribución para sus insumos, bienes o servicios
3. Una nueva o significativamente mejorada actividad de soporte para sus procesos, tales como sistema de mantención u operaciones de compras, contabilidad o informática

si No

si No

si No

4. Otros \_\_\_\_\_

### Innovación en mercadeo y ventas

13. Durante los últimos años, su empresa introdujo

algo de innovación en mercadeo y ventas:

Marque con X
--------------

si	No
----	----

1. Cambios significativos en el diseño, envase y embalaje del producto (bienes y servicios).

si	No
----	----

2. Nuevos medios o técnicas para la promoción del producto (el primer uso de un nuevo medio de publicidad, nueva imagen de marca)

si	No
----	----

3. Nuevos métodos para los canales de distribución del producto ( el primer uso de franquicias o distribución de licencias, venta directa, etc.)

4. Otros Presentación de los servicios mediante un informe constantemente actualizado "CARTA GANTT". Adaptando las herramientas disponibles y optimizando su uso.

15. Según su experiencia ¿Qué factores han ayudado o facilitado que ustedes hayan hecho innovación en su compañía? Nosotros estamos en una industria altamente competitiva y las exigencias son muy altas. Lo que nos obliga a estar en el más alto nivel y estar actualizados en cuanto a innovación y tecnología para conservar una ventaja competitiva. Adicional, nosotros como empresa en el sector de consultoría; debemos tener el más alto conocimiento y gran experiencia en cuanto a nuestro personal y eso nos ha ayudado a diferenciarnos.

16. Según su experiencia ¿Qué barreras han dificultado la innovación en su compañía? Dificultades en cuanto a lo financiero (limitaciones económicas), la pobre infraestructura nacional para la prestación de nuestros servicios, pues, en Colombia no hay hangares adecuados para llevar a cabo el mantenimiento de las aeronaves. Otro limitante puede ser las diferencias culturales el romper paradigmas en otros lugares para poder introducir estas nuevas ideas.

### Modulo exportación.

16. ¿Ustedes tienen alguna experiencia con exportar sus productos a otros países?

SI

NO

16.1 Nos puede comentar como ha sido esta experiencia de exportación ( ¿A que países? ¿qué tipo de productos?) INDAER en este momento ha trabajado en alrededor de 30 países de todo el mundo, exportando todo sus servicios ( consultoría y mantenimientos); hemos tenido proyectos en la India, Rusia, Europa, Asia, Norte América, entre otros. En el caso de los mantenimientos se envían nuestro personal a brindar nuestros servicios y en el caso de consultoría se suele elegir un tercer país. Un ejemplo las empresas de leasing de aeronaves tienen sus aeronaves por todo el mundo pero tienen un lugar donde concentran sus operaciones.

16.2 ¿Qué nivel de éxito considera que han tenido con estas exportaciones? ¿Por qué? Si hemos tenido éxito con nuestras exportaciones, por la diferenciación de nuestros servicios y nuestra preocupación continua por tener las mejores herramientas y la mejor tecnología para optimizar nuestros procesos.

16.3 ¿Qué características de su empresa cree usted que contribuyeron a este éxito? Nuestros servicios ágiles y óptimos, para la atención de nuestros clientes. También, el hecho de innovar con frecuencia nos ha permitido el desarrollo y la implementación de herramientas tecnológicas que acompañan nuestros procesos (un flujo de información en tiempo real)

16.4 ¿Que dificultades han encontrado con las exportaciones? ¿por qué? De nuevo, dificultades económicas, y las diferencias culturales el romper paradigmas en otros lugares para poder introducir estas nuevas ideas.

16.5 ¿Qué proyectos o planes tienen para fortalecer la exportación a otros países? Seguir mejorando nuestros servicios de consultoría y tratar de gestionar con el gobierno ayudas que mejoren la calidad de la infraestructura, para atender la demandas de la industria aeronáutica.

18 ¿Cree usted que existe una relación entre innovación y exportación?

SI

NO

19. ¿Por qué? Si hay una relación, porque en la medida que haya una percepción por parte de los clientes, de un servicio ágil, de un servicio innovador, moderno, actual. Entonces, Eso se convierte en la mejor herramienta de ventas, de mercadeo y de aceptación por parte del cliente.

Es decir la innovación sí da puntos y ayuda a la exportación, no es lo único, pero sin duda sí facilita todo.

**Empresa GLOBAL TRADE HONDURAS**



**De antemano agradecemos su disponibilidad y colaboración. Así mismo le garantizamos una total confidencialidad.**

1. ¿En que sector se encuentre su empresa? GLOBAL TRADE HONDURAS, se encuentra en el sector de exportación de alimentos.

2. ¿A que se dedica su empresa? (Portafolio de productos/) Portafolio de producto, en este momento contamos con tres productos estrellas; bocadillos, panela y aceites.

3. ¿Año en que iniciaron sus actividades? En 2005 KOLPRA inicia operaciones, pero GLOBAL TRADE hace menos de un año.

4. ¿Cuántos empleados tiene su empresa? En Colombia son 4 empleados en la parte pero directiva, pero, con las alianzas e intermediarios se cuentan 180 empleados entre Colombia, Argentina y Honduras.

5. De las siguientes afirmaciones indíquenos su opinión expresando el grado de acuerdo o desacuerdo con cada afirmación. Le aclaramos que no hay preguntas correctas o incorrectas.

1= Muy en desacuerdo 2= En desacuerdo 3= Indeciso 4= De acuerdo

5= Muy de acuerdo

1. Nuestra compañía con frecuencia ensaya nuevas ideas.	1	2	3	4	5
2. Nuestra empresa busca nuevas formas de hacer las cosas.	1	2	3	4	5
3. Nuestra empresa es creativa en sus métodos de operación.	1	2	3	4	5
4. Nuestra empresa suele ser la primera en el mercado con nuevos productos y servicios.	1	2	3	4	5
5. La innovación en nuestra empresa es percibida como demasiado riesgosa y costosa.	1	2	3	4	5
6. Nuestra introducción de nuevos productos ha aumentado en los últimos 5 años.	1	2	3	4	5

6. ¿Qué piensa cuando se habla de “Innovación”? La innovación es una condición natural, hacia la generación de nuevas ideas. Ideas de alto impacto, tiene que ver con seguir las necesidades de los mercados y las nuevas tendencias, adaptarse a ellas y entregar productos diferentes y valorados.

7. ¿Qué tan importante considera la innovación en su Empresa? Estamos en ella continuamente, por lo tanto la consideramos muy importante.

8. ¿Por qué? Es necesario innovar para la comercialización de nuestros productos, más del 80% de nuestros clientes están fuera de Latinoamérica, nuestro mercado está ubicado en su mayoría en Europa; por lo que, la innovación y la optima presentación de nuestros productos según las necesidades particulares de nuestros clientes son muy importantes.

9. ¿En los últimos años en qué áreas de su empresa ustedes han hecho o están haciendo innovación, ahondar en detalles? (Procesos, productos, comercialización, mercadeo, servicio al cliente, alianzas, tecnología, recursos humanos, ventas distribución) La innovación es continua, en mejorar la comercialización y el mercadeo de nuestros productos. No se modifica la esencia ni la calidad, sin embargo, se trata de siempre incursionar con nuevas ideas para lograr la distinción de nuestros productos en los diferente mercado que atiende la empresa. Por ejemplo, el empaque, las presentaciones, los canales de distribución, etc.

llevamos acabo, lo que logramos atreves de herramientas tecnológicas y el uso de aplicaciones en internet.

**A continuación vamos a profundizar sobre tres tipos de innovación en su empresa.**

### **Innovación en producto (Bienes y servicios)**

Una **innovación de producto** es la introducción en el mercado de un bien o de un servicio nuevo o significativamente mejorado, en cuanto a sus características o en cuanto al uso al que se destina.

10. Durante los últimos años, su empresa introdujo:

Marque con X

1. Productos nuevos o significativamente mejorados
2. Servicios nuevos o significativamente mejorados
3. Otros \_\_\_\_\_

si No

si No

### **Innovación de Procesos**

Una **innovación de proceso** es la implementación de un proceso nuevo o significativamente mejorado. El proceso puede ser de producción, método de distribución o actividad de soporte para los productos o servicios.

11. Durante los últimos años su empresa introdujo

algo de innovación en procesos:

Marque con X

1. Un nuevo o significativamente mejorado método de manufactura o producción de bienes o servicios

si No

2. Un nuevo o significativamente mejorado método de logística, entrega o

si No

distribución para sus insumos, bienes o servicios

3. Una nueva o significativamente mejorada actividad de soporte para sus procesos, tales como sistema de mantención u operaciones de

si	No
----	----

compras, contabilidad o informática

4. Otros \_\_\_\_\_

### Innovación en mercadeo y ventas

12. Durante los últimos años, su empresa introdujo

algo de innovación en mercadeo y ventas:

Marque con X
--------------

si	No
----	----

1. Cambios significativos en el diseño, envase y embalaje del producto (bienes y servicios).

si	No
----	----

2. Nuevos medios o técnicas para la promoción del producto (el primer uso de un nuevo medio de publicidad, nueva imagen de marca)

si	No
----	----

3. Nuevos métodos para los canales de distribución del producto ( el primer uso de franquicias o distribución de licencias, venta directa, etc.)

4. Otros

13. Según su experiencia ¿Qué factores han ayudado o facilitado que ustedes hayan hecho innovación en su compañía? El primer factor, es la necesidad de nuestros clientes, necesidades muy particulares y altos estándares que nos obligan a estar en procesos continuos de innovación. Además, la proyección de la empresa y optimización de los recursos (reducción de costos).

14. Según su experiencia ¿Qué barreras han dificultado la innovación en su compañía? Los altos costos de la innovación, en términos financieros y de tiempo. Además, la presión constante de la competencia y las semejanzas en esfuerzos para el desarrollo de ideas similares. Toca trabajar muy duro para lograr algo verdaderamente innovador y diferente, y, en el tiempo es mucho más duro sostener esa diferencia.

### Modulo exportación.

15. ¿Ustedes tienen alguna experiencia con exportar sus productos a otros países?

SI

NO

16.1 Nos puede comentar como ha sido esta experiencia de exportación ( ¿A que países? ¿qué tipo de productos?) GLOBAL TRADE HONDURAS, ha absorbido la experiencia y el desarrollo de los mercados realizado por la empresa KOLPRA; por lo tanto, en tan corto tiempo (casi un año) de operaciones, GLOBAL TRADE ya tiene presencia en; España, Hungría, Antillas, Honduras, Argentina, Eslovaquia, entre otros países.

16.2 ¿Qué nivel de éxito considera que han tenido con estas exportaciones? ¿Por qué? Hemos tenido resultados muy positivos, el único problema a mencionar; sería un situación técnica que nos obligo a re-empaquetar todo un serial de productos porque se habían omitidos ciertos estándares. Al final los productos fueron exportados y comercializados en el extranjero de forma exitosa.

16.3 ¿Qué características de su empresa cree usted que contribuyeron a este éxito? Para nosotros ha sido vital, creer en lo que hacemos; creer que nuestros productos son de alta calidad y son diferenciados entre las otras ofertas. Defender la esenia de nuestros productos (conservarla en el tiempo) y tener una buena relación con las poblaciones que participan en nuestros procesos de producción.

16.4 ¿Que dificultades han encontrado con las exportaciones? ¿por qué? Dificultades financieras, por los altísimos costos y la precaria infraestructura nacional; malas carreteras, puertos pequeños y fletes de altísimos costos.

16.5 ¿Qué proyectos o planes tienen para fortalecer la exportación a otros países? Estamos en la adquisición de una cadena de supermercados en Barcelona; **Impex**.

17. ¿Cree usted que existe una relación entre innovación y exportación?

SI

NO

18. ¿Por qué? Según nuestra experiencia es evidente la relación, entre la innovación y exportación; para nosotros el exportar, implico innovar en todo el sentido de la palabra y hacer diferenciar nuestros productos del resto. Además, fue necesario innovar para adaptarnos a nuevos mercados.

**Empresa BENGALA AGRÍCOLA.**

**De antemano agradecemos su disponibilidad y colaboración. Así mismo le garantizamos una total confidencialidad.**

1. ¿En que sector se encuentre su empresa? Bengala Agrícola, se encuentra ubicada en el sector hortofrutícola.

2. ¿A que se dedica su empresa? (Portafolio de productos/) Cultivo de piñas de la variedad oro miel/Golden, en este momento estamos desarrollando un proyecto que va en tres fases; la primera etapa la estamos llevando acabo y consiste en el cultivo de 100 hectáreas. Para el próximo año daremos inicio a la segunda etapa; que incluye el cultivo de 100 hectáreas adicionales y la tercera etapa del proyecto consiste en alcanzar para 2015 un total de cultivo de 500 hectáreas. Los cultivos actualmente están ubicados en la zona sur del departamento del valle, sin embargo, se esta evaluando para los próximos cultivos, la zona norte del departamento.

3. ¿Año en que iniciaron sus actividades? **2012 Primera siembra y a 2013 primera cosecha.**

4. ¿Cuantos empleados tiene su empresa? **60**

5. De las siguientes afirmaciones indíquenos su opinión expresando el grado de acuerdo o desacuerdo con cada afirmación. Le aclaramos que no hay preguntas correctas o incorrectas.

1= Muy en desacuerdo 2= En desacuerdo 3= Indeciso 4= De acuerdo

5= Muy de acuerdo

1. Nuestra compañía con frecuencia ensaya nuevas ideas.	1	2	3	4	5
2. Nuestra empresa busca nuevas formas de hacer las cosas.	1	2	3	4	5
3. Nuestra empresa es creativa en sus métodos de operación.	1	2	3	4	5
4. Nuestra empresa suele ser la primera en el mercado con nuevos productos y servicios.	1	2	3	4	5
5. La innovación en nuestra empresa es percibida como demasiado riesgosa y costosa.	1	2	3	4	5
6. Nuestra introducción de nuevos productos ha aumentado en los últimos 5 años.	1	2	3	4	5

6. ¿Qué piensa cuando se habla de “Innovación”? Diferenciación y desarrollo. Es una inversión para la compañía y su diferenciación en el mercado; pues, quien no innova esta quedado.

7. ¿Qué tan importante considera la innovación en su Empresa? Si es muy importante, toda la compañía innova.

8. ¿Por qué? Estamos invirtiendo esfuerzos en un producto tipo exportación que no esta actualmente en el mercado y lograr la calidad y la diferenciación, requiere de innovar constantemente en todos los procesos.

9. ¿En los últimos años en qué áreas de su empresa ustedes han hecho o están haciendo innovación, ahondar en detalles? (Procesos, productos, comercialización, mercadeo, servicio al cliente, alianzas, tecnología, recursos humanos, ventas distribución) En todas las áreas, por

ejemplo, en mercadeo en la parte de ventas y la consolidación de alianzas estratégicas y el aprovechamiento de la relación con el cliente. Nosotros nos diferenciamos por ser una empresa de frutas que va mas halla de la cadena de valor. Por otra parte, tenemos tecnología de punta gracias a inversiones continuas en el tema, la mayoría de los equipos que tenemos son importados desde Costa rica; y su buen desempeño nos lleva a tener gran productividad en el campo.

**A continuación vamos a profundizar sobre tres tipos de innovación en su empresa.**

**Innovación en producto (Bienes y servicios)**

Una **innovación de producto** es la introducción en el mercado de un bien o de un servicio nuevo o significativamente mejorado, en cuanto a sus características o en cuanto al uso al que se destina.

11.1 Durante los últimos años, su empresa introdujo:

Marque con X
--------------

- 1. Productos nuevos o significativamente mejorados
- 2. Servicios nuevos o significativamente mejorados
- 3. Otros \_\_\_\_\_

si	No
----	----

si	No
----	----

**Innovación de Procesos**

Una **innovación de proceso** es la implementación de un proceso nuevo o significativamente mejorado. El proceso puede ser de producción, método de distribución o actividad de soporte para los productos o servicios.

12.1 Durante los últimos años su empresa introdujo

algo de innovación en procesos:

Marque con X
--------------

- 1. Un nuevo o significativamente mejorado método de manufactura o producción de bienes o servicios

si	No
----	----

- 2. Un nuevo o significativamente mejorado método de logística, entrega o distribución para sus insumos, bienes o servicios

si	No
----	----

3. Una nueva o significativamente mejorada actividad de soporte para sus procesos, tales como sistema de mantención u operaciones de

si	No
----	----

compras, contabilidad o informática

4. **Otros** En el sector no se ve la sistematización de la información por la informalidad, pero nosotros lo hemos logrado; cuantificar costos y sistematizar la información, lo que se considera un factor de diferencia, pues tenemos el control sobre nuestros procesos.

### Innovación en mercadeo y ventas

13. Durante los últimos años, su empresa introdujo

algo de innovación en mercadeo y ventas:

Marque con X
--------------

si	No
----	----

1. Cambios significativos en el diseño, envase y embalaje del producto (bienes y servicios).

si	No
----	----

2. Nuevos medios o técnicas para la promoción del producto (el primer uso de un nuevo medio de publicidad, nueva imagen de marca)

si	No
----	----

3. Nuevos métodos para los canales de distribución del producto ( el primer uso de franquicias o distribución de licencias, venta directa, etc.)

4. **Otros** Hacemos inversión en la presentación de nuestros productos, contribuir en merchandising y gestionar la relación con nuestros intermediarios. Lo que da valor agregado a lo que ofrecemos. Adicional, estamos en comunicación con nuestro publico objetivo por medio de la web y magazines informativos sobre la actualidad del mundo agrícola.

15. Según su experiencia ¿Qué factores han ayudado o facilitado que ustedes hayan hecho innovación en su compañía? La dirección esta abierta al cambio y acepta los nuevos proyectos que van de acuerdo a las tendencias del consumo. Ser nuevos nos ha permitido ser dinámicos y estar dispuestos al cambio, Bengala agrícola es una compañía cero kilómetros en n sector en el que es nuevo el modelo de corporación y eso ha facilitado para nosotros el desarrollo de muchísimas cosas; pues estamos en un sector tradicionalmente informal, en el cual nos diferenciamos fácilmente.

16. Según su experiencia ¿Qué barreras han dificultado la innovación en su compañía? En Colombia hay muy poco desarrollo; en tecnologías aplicadas al sector agrícola, nivel en maquinaria, en cuanto a insumos, hay falta de profesionales capacitados y no se cuenta con una infraestructura portuaria adecuada (fletes). Son factores que llevan a que la producción en el país

sea muy costosa y de no lograr producciones a escala, en este país, uno no logra ser competitivo. Hay falta de apoyo e incentivos por parte del gobierno para el exportador.

### Modulo exportación.

15. ¿Ustedes tienen alguna experiencia con exportar sus productos a otros países?

SI

NO

17. ¿Por qué no ha exportado? ¿identificar frenos, percepciones, barreras y dificultades? Estamos en proceso de investigación de mercados y preparación de los productos. Pero, ya tenemos experiencia en comercio exterior, pues importamos nuestra maquinarias desde otros países (costa rica).

17.1 Le interesaría exportar ¿Qué? ¿Dónde? ¿Cuándo? ¿Por qué? Por similitudes culturales y facilidades geográficas, nuestra primera fase (2014) de exportaciones será a Brasil, Perú y Chile. En una segunda etapa, tras la investigación incluiría Las Antillas, EEU y países de Europa. A estos países se pretende exportar, la piña y otras frutas - hortalizas que se están investigando.

17.2 ¿Qué actividades necesita reforzar en la Empresa para poder realizar exportaciones a otros países? Desarrollo de los mercados potenciales y contar con disponibilidad de productos de alta calidad, que cumplan los estándares internacionales.

18 ¿Cree usted que existe una relación entre innovación y exportación?

SI

NO

19. ¿Por qué? Si hay una relación, para llegar a los mercados se debe llegar con lo que hay hoy, lo que se está ofreciendo y además se debe llegar con nuevos desarrollos, hay que apostarle a la innovación para llegara a ser competitivos y ofrecer algo diferente a lo que los otros ofrecen. A Colombia no le que de otra, o se llega con algo diferente o no se llega, porque en costos no somos competitivos, en logística y transporte tampoco somos competitivos y en cuanto al desarrollo del tema marca país; para la comercialización de alimentos no existe.

### Empresa ARTEWAYUU

**De antemano agradecemos su disponibilidad y colaboración. Así mismo le garantizamos una total confidencialidad.**



1. ¿En que sector se encuentre su empresa? En el sector de artesanías.
2. ¿A que se dedica su empresa? (Portafolio de productos/) Comercialización de mochilas WAYUU
3. ¿Año en que iniciaron sus actividades? 2011
4. ¿Cuántos empleados tiene su empresa? 2
5. De las siguientes afirmaciones indíquenos su opinión expresando el grado de acuerdo o desacuerdo con cada afirmación. Le aclaramos que no hay preguntas correctas o incorrectas.

1= Muy en desacuerdo 2= En desacuerdo 3= Indeciso 4= De acuerdo

5= Muy de acuerdo

1. Nuestra compañía con frecuencia ensaya nuevas ideas.	1	2	3	4	5
2. Nuestra empresa busca nuevas formas de hacer las cosas.	1	2	3	4	5
3. Nuestra empresa es creativa en sus métodos de operación.	1	2	3	4	5
4. Nuestra empresa suele ser la primera en el mercado con nuevos productos y servicios.	1	2	3	4	5
5. La innovación en nuestra empresa es percibida como demasiado riesgosa y costosa.	1	2	3	4	5
6. Nuestra introducción de nuevos productos ha aumentado en los últimos 5 años.	1	2	3	4	5

6. ¿Qué piensa cuando se habla de “Innovación”? Mejoras continuas, sin embargo, es riesgosa dado la inversión de tiempo y dinero, teniendo incertidumbre sobre los resultados.
7. ¿Qué tan importante considera la innovación en su Empresa? Si importante, en la medida que contribuya al mejoramiento de las ventas.
8. ¿Por qué? Es una forma de entregarle a la gente lo que quiere comprar de una manera diferente, innovadora.
9. ¿En los últimos años en qué áreas de su empresa ustedes han hecho o están haciendo innovación, ahondar en detalles? (Procesos, productos, comercialización, mercadeo, servicio al cliente, alianzas, tecnología, recursos humanos, ventas distribución) No es una innovación de producto, lo nuestro es más una innovación en la comercialización de un producto autóctono y tradicional a través de e-commerce. Es decir por medio de internet, ofrecemos el producto y nos valemos de las herramientas tecnológicas para estar en contacto con nuestros clientes.

**A continuación vamos a profundizar sobre tres tipos de innovación en su empresa.**

## Innovación en producto (Bienes y servicios)

Una **innovación de producto** es la introducción en el mercado de un bien o de un servicio nuevo o significativamente mejorado, en cuanto a sus características o en cuanto al uso al que se destina.

11.1 Durante los últimos años, su empresa introdujo:

Marque con X

1. Productos nuevos o significativamente mejorados
2. Servicios nuevos o significativamente mejorados
3. Otros \_\_\_\_\_

si	No
si	No

## Innovación de Procesos

Una **innovación de proceso** es la implementación de un proceso nuevo o significativamente mejorado. El proceso puede ser de producción, método de distribución o actividad de soporte para los productos o servicios.

12.1 Durante los últimos años su empresa introdujo

algo de innovación en procesos:

Marque con X

1. Un nuevo o significativamente mejorado método de manufactura o producción de bienes o servicios
2. Un nuevo o significativamente mejorado método de logística, entrega o distribución para sus insumos, bienes o servicios
3. Una nueva o significativamente mejorada actividad de soporte para sus procesos, tales como sistema de mantención u operaciones de compras, contabilidad o informática
4. Otros

si	No
----	----

si	No
----	----

si	No
----	----

## Innovación en mercadeo y ventas

13. Durante los últimos años, su empresa introdujo

algo de innovación en mercadeo y ventas:

Marque con X
--------------

si	No
----	----

1. Cambios significativos en el diseño, envase y embalaje del producto (bienes y servicios).

si	No
----	----

2. Nuevos medios o técnicas para la promoción del producto (el primer uso de un nuevo medio de publicidad, nueva imagen de marca)

si	No
----	----

3. Nuevos métodos para los canales de distribución del producto ( el primer uso de franquicias o distribución de licencias, venta directa, etc.)

4. Otros

15. Según su experiencia ¿Qué factores han ayudado o facilitado que ustedes hayan hecho innovación en su compañía? Las herramientas, tecnológicas; por ejemplo internet me ha permitido tener un mercado potencial en otros países, el cual, no sería posible por otros medios; por los altos costos transaccionales que esto implicaría.

16. Según su experiencia ¿Qué barreras han dificultado la innovación en su compañía? La falta de apoyo del gobierno a las pequeñas empresas y la desconfianza de los clientes potenciales respecto a las transacciones online; es decir los paradigmas de las personas, ese un serio obstáculo de la innovación; hacer que las personas confíen en algo nuevo.

## Modulo exportación.

15. ¿Ustedes tienen alguna experiencia con exportar sus productos a otros países?

SI

NO

17. ¿Por qué no ha exportado? ¿identificar frenos, percepciones, barreras y dificultades? Ha sido difícil, formalizar las exportaciones; al parecer los clientes no perciben con facilidad el valor del producto ofrecido y eso sumado a la desconfianza por parte de algunos clientes; al realizar sus compras vía internet.

17.1 Le interesaría exportar ¿Qué? ¿Dónde? ¿Cuándo? ¿Por qué? Por similitudes idiomáticas, a países de habla hispana; países en sur América y España; pero, luego quisiéramos migrar a mercados grandes y con disposición económica.

17.2 ¿Qué actividades necesita reforzar en la Empresa para poder realizar exportaciones a otros países? El desarrollo e los mercados, hasta ahora nuestra operaciones han sido muy tímidas y no se ha logrado reconocimiento ni el posicionar los productos.

18 ¿Cree usted que existe una relación entre innovación y exportación?

SI

NO

19. ¿Por qué? Si hay una relación, pero antes de hablar de innovación, creo que para triunfar en los mercados extranjeros es necesario desarrollar credibilidad y lazos de confianza. Luego la innovación puede ser bien acogida y puede generar diferencias.

## Bibliografía

Schumpeter, J. (1912). Teoría del desenvolvimiento económico (primera versión en alemán). Versión española de 1976. México, Fondo de Cultura Económica.

Schumpeter, J. A. (1934). The Theory of Economic Development: an inquiry into profits. Capital, credit, interest, and the business cycle. Cambridge, Mass., Harvard University Press.

Schumpeter, J. (1942). Creative destruction. Capitalism, socialism and democracy.

Freeman, J. & Engel, J. S. (2007). Models of Innovation. California Management Review, Vol. 50, No1, pp.94.

Du Plessis, M. (2007). The role of knowledge management in innovation. Journal of knowledge management, Vol 11, No 4, pp. 20-29.

Alejandro, S., Lerma, A. & Jack, F. (1996). Nuevo producto, creatividad, innovación y marketing. Mc Graw Hill. Colombia.

San Román, J. F. (2006). La Tercera Edición del Manual de Oslo amplía el concepto de innovación a la de carácter no tecnológico. Economía industrial, No. 360, pp. 217-230.

Vidal, J. A. (2013). Aprendizaje organizativo, innovación y propensión exportadora. Estudios Gerenciales, No.28 (EE), pp. 41-56.

- Adair, J., & Gómez, H. S. (1992). El reto gerencial de la innovación. Legis.
- Barceló, G. (1972). El dirigente del futuro. Madrid: Asociación para el Progreso de la Dirección.
- Luxembourg. (2005). The Measurement of Scientific and Technological Activities Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data. OECD publishing.
- Hadjimanolis, A. (1999). "Barriers to Innovation for SME in a Small Less Developed Country (Cyprus)," *Technovation*, No. 19, pp. 561-570.
- Hewitt-Dundas, N. (2006). "Resource and Capability Constraints to Innovation in Small and Large Plants," *Small Business Economics*. No. 26, pp. 257-277.
- Hausman, A. (2005). "Innovativeness Among Small Businesses: Theory and Propositions for Future Research," *Industrial Marketing Management*, No. 34, pp.773-782.
- Miller, D. (1987). "The Structural and Environmental Correlates of Business Strategy," *Strategic Management Journal*, Vol. 8, pp. 55-76.
- Katila, R., and S. Shane (2005). "When Does Lack of Resources Make New Firms Innovative?" *Academy of Management Journal*, Vol 48, 814-829.
- Porter, M. (1985). *Competitive Advantage*. New York: Free Press.
- D'Este, P., Iammarino, S., Savona, M., & von Tunzelmann, N. (2012). What hampers innovation? Revealed barriers versus deterring barriers. *Research policy*, Vol. 41, No.2, pp. 482-488.
- Madrid-Guijarro, A., Garcia, D., & Van Auken, H. (2009). Barriers to innovation among Spanish manufacturing SMEs. *Journal of Small Business Management*, Vol. 47(4), pp. 465-488.
- Pla-Barber, J., & Alegre, J. (2007). Analysing the link between export intensity, innovation and firm size in a science-based industry. *International Business Review*, Vol. 16, No. 3, pp. 275-293.
- Chiva, R., Ghauri, P., & Alegre, J. (2013). Organizational Learning, Innovation and Internationalization: A Complex System Model. *British Journal of Management*.
- Vidal, J. A. (2013). Aprendizaje organizativo, innovación y propensión exportadora. *Estudios Gerenciales*, Vol 28(EE), pp. 41-56.
- Pineda, P. (2010). Alineamiento entre la estrategia corporativa y la estrategia tecnológica y de innovación en una muestra empresarial de diferentes regiones de Colombia, *Investigación y desarrollo*, Vol 18, No 1.
- Arturo G, (2004). Aproximación a las generalidades y debilidades del sistema de innovación colombiano. *Scientia et Technica*, Vol 10, No. 24, pp. 195-200
- Quintero, L. (2013). Características de la innovación en pymes de Colombia que han utilizado recursos públicos. *Revista Mutis*, Vol. 3, No. 1, pp. 23-48

Langebaeck, A. , Vásquez, D. (2007), Determinantes de la actividad innovadora en la industria manufacturera colombiana. Banco de la República, Borradores de economía, No. 433.

Pineda, P (2009), Enfoques alrededor de la gestión de la innovación, editorial Universidad del Rosario, documento de investigación 57, pp. 1-36.

Torres, L., Castellanos, O., Fúquene, A. (2007) Evaluación de la innovación tecnológica en la mipymes colombianas. Parte 1: bases conceptuales, metodología de evaluación y caracterización de las empresas innovadoras, Revista Ingeniería e investigación, Vol. 27, No. 1, pp. 158-167.

Torres, L., Castellanos, O., Fúquene, A. (2007) Evaluación de la innovación tecnológica en la mipymes colombianas. Parte 2: problemática y retos de la innovación, Revista Ingeniería e investigación, Vol. 27, No. 2, pp. 114-121.

Gálvis, J. (2013) La innovación como eje del desarrollo empresarial. Gest. Soc., Vol 6, No. 1, pp. 139-146

Rodriguez, H., Leal, L., Nogales, V., Flórez, R. (2009), La relación entre la gestión de la calidad total y la innovación y su efecto en el desempeño de la industria manufacturera en Colombia. Encuentro de investigadores en prospectiva, innovación y gestión del conocimiento, Cuadernos de administración de la Universidad del Valle.

Malaver, F., Vargas, M. (2004), Los procesos de innovación en la industria colombiana: resultados de estudios de casos. Cuad. Adm. Bogotá, Vol. 17, No. 28, pp. 9-51.

Oquendo, A., Acevedo, C. (2012), el sistema de innovación colombiano: fundamentos, dinámicas y avatares. Revista Trilogía, No. 6, pp. 105-120.

Gálvez, E. , García, D. (2012), Impacto de la innovación sobre el rendimiento de la mipyme: un estudio empírico en Colombia. Estudios gerenciales, Vol. 28, No. 122, pp. 11-27.

Contreras, F., Gálvez, E., Gonzales, C. (2012). Impacto de la orientación al aprendizaje en la innovación de la mipymes colombianas. Cuadernos de administración de la Universidad del Valle, Vol. 28, No. 48, pp. 77-90.

