

# **GESTIÓN DE RIESGOS CON FOCO DE CONTROL SOCIAL Y EMPRESARIAL**

**Saúl Rick Fernández Hurtado**

<https://orcid.org/0000-0001-5167-7597>  
[srickfernandez@endeporte.edu.co](mailto:srickfernandez@endeporte.edu.co)  
Institución Universitaria Escuela Nacional del  
Deporte. Cali, Colombia

**Candy Camila Riascos Palomino**

<https://orcid.org/0000-0003-1610-3242>  
[camiriascos98@gmail.com](mailto:camiriascos98@gmail.com)  
Universidad Santiago de Cali  
Cali, Colombia

**Ingrid Johanna Hernández Vásquez**

<https://orcid.org/0000-0002-2674-0176>  
[johanna.hrdz@gmail.com](mailto:johanna.hrdz@gmail.com)  
Universidad Santiago de Cali  
Cali, Colombia

**Luz Ángela Martínez Martínez**

<https://orcid.org/0000-0001-6852-4888>  
[luz\\_angela.martinez@uao.edu.co](mailto:luz_angela.martinez@uao.edu.co)  
Universidad Autónoma de Occidente  
Cali, Colombia

**Yamila Arango Hadatty**

<https://orcid.org/0000-0001-5456-8142>  
[yamila93\\_2@hotmail.com](mailto:yamila93_2@hotmail.com)  
Alcaldía de Buenaventura  
Buenaventura, Colombia

## **Cita este capítulo:**

Fernández Hurtado, S. R., Riascos Palomino, C. C., Martínez Martínez, L. Á., Hernández Vásquez, I. J. & Arango Hadatty, Y. (2020). Gestión de riesgos con foco de control social y empresarial. En: Fernández Hurtado, S. R. y Beltrán García, L. (eds. científicos). *La internacionalización empresarial como mecanismo resiliente para las empresas colombianas* (pp. 111-150). Cali, Colombia: Editorial Universidad Santiago de Cali.



# GESTIÓN DE RIESGOS CON FOCO DE CONTROL SOCIAL Y EMPRESARIAL

*Saúl Rick Fernández Hurtado  
Candy Camila Riascos Palomino  
Luz Ángela Martínez Martínez  
Ingrid Johanna Hernández Vásquez  
Yamila Arango Hadatty*

## RESUMEN

El objetivo central de este capítulo de investigación es analizar la relación de la innovación con la competitividad, aspecto que previene el fracaso empresarial. Se recurre a un estudio descriptivo, usando la investigación documental para la fundamentación teórica, y la encuesta para consultar una muestra de 144 observaciones (empresas) diversas que se encuentran laborando en diferentes áreas empresariales; con ello se busca validar los beneficios de innovar y cómo las empresas perciben el ambiente empresarial para fomentar la innovación. Se encontró que el 54% de las observaciones considera que la innovación diferencia la empresa de la competencia, el 22% considera que aumenta la eficiencia y la efectividad, un 22% manifestó que mejora las estrategias de ventas y solo el 3% considera que reduce los costos; estos indicadores han demostrado ser un motivo de crecimiento a la hora de innovar. Sin embargo, al considerar ésta como una práctica empresarial se encontró un resultado poco favorable, el 52% de los encuestados considera que existe un ambiente propicio para la investigación y desarrollo dentro de las empresas donde laboran, el 53% considera que no existe un ambiente propicio para fomentar la innovación en el país; así mismo, se encontró que el 40% considera que el espacio más indicado para fomentar la innovación son los centros de investigación, 31% en universidades y solo 29% en empresas. Los resultados, al explorar las

oportunidades, ponen en evidencia que en el contexto empresarial aún no se desarrolla una cultura de innovación a pesar de que se reconoce el potencial que esta ofrece.

**Palabras claves:** fracaso empresarial, innovación, competitividad, gestión del conocimiento, estrategias empresariales.

## INTRODUCCIÓN

A lo largo de la presente investigación se analiza la innovación como fuente de competitividad, es decir que se puede usar como estrategia para prevenir el fracaso. Se explora el tema bajo la visión teórica mostrando cómo la innovación ha ganado terreno en el ámbito empresarial y cómo, a través de modelos como la gestión del conocimiento, se busca desarrollar un ambiente y una cultura innovadora dentro de la organización.

El estudio se divide en dos grandes partes. Por un lado, se hace una fundamentación teórica analizando conceptos como innovación, competitividad y gestión del conocimiento, este último como un articulador de los dos anteriores. Posteriormente se procede a contrastar lo teórico frente a la opinión de una muestra de 144 empresas diversas que se encuentran laborando en diferentes áreas, de esta manera se tuvo una aproximación más cercana al contexto empresarial local y su relación con la innovación.

La innovación es un concepto complejo, se cita en diferentes ámbitos, académicos, políticos y empresariales, esto se explica porque la innovación ha estado asociada a la competitividad de los sectores industriales y en sí, la de las mismas empresas, razón por la cual desde el Estado colombiano se han emprendido políticas para promover la innovación y con ello mejorar el desempeño económico. Le Blanc et al. (2019) confirman la innovación

“como la capacidad de una empresa para cambiarse a sí misma repetida y rápidamente con el fin de seguir generando valor”. No sólo se trata de tener nuevas ideas, sino también de contar con una innovación generalizada y la habilidad de la organización, a todos los niveles, para evolucionar y situarse un paso por delante de la competencia.

Considerando lo anterior, la innovación conduce a la generación de valor económico, ya sea por el aumento en los ingresos de la empresa o por la reducción de los costos. En este sentido para Vega (2012), según la orientación contenida en el manual de OSLO, la innovación puede darse en diferentes escenarios: en la introducción de un nuevo o mejorado producto (bien o servicio), y así mismo puede ser aplicada en los procesos que proyectan un desarrollo en los diversos métodos organizacionales, en las prácticas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores.

En la vida empresarial, y sobre todo en el actuar competitivo de las empresas, la innovación se ha enfocado en el desarrollo de productos, servicios o procesos, comprendiendo que de esta manera contribuye a la competitividad. Respecto a lo puntualizado por Rincón Castillo (2004), la innovación se entiende como un recurso para mantenerse en el mercado y evitar que la empresa pueda fracasar. Así mismo, para un país como Colombia, la innovación significa que el país puede ser más competitivo, por lo que también se deben estimular políticas para fomentar la innovación.

Según Arias & Alarcón (2019), Colombia y en general todos los países de América Latina llegaron tarde al proceso de industrialización y de revolución industrial y como consecuencia de ello, se han pagado altísimos costos políticos, sociales y económicos. Por lo tanto, de deben mejorar los procesos de innovación y modernización o de lo contrario podría enfrentarse un panorama de

fracaso y atraso económico. Estos mismos autores indican que Colombia ha avanzado en la creación de programas de investigación a través de convocatorias abiertas para ciencia y tecnología, y en la destinación de recursos parafiscales para dicho fin.

La innovación es uno de los principales motores de desarrollo de las economías modernas. Es, además, la principal característica diferenciadora de los países emergentes que superan las denominadas trampas de pobreza y pasan el umbral hacia el progreso (Arias & Alarcón, 2019).

A través de la innovación, las empresas mejoran su productividad, lo cual se traduce en mayor crecimiento, y más recursos públicos y privados para la ciencia, la tecnología y la innovación. Crespi et al. (2016) y Gallego et al. (2015) en sus estudios sobre innovación en Colombia, llegan a conclusiones que apuntan en esta dirección. Según los resultados de los estudios, la adaptación tecnológica y la innovación en las empresas generan un aumento en las ventas por trabajador y jalonan el crecimiento de la productividad total de los factores. En el estudio, se encuentra que los instrumentos de política pública son promotores efectivos de las innovaciones productivas. Se enfatiza, además, la importancia del capital humano para la innovación, y se evidencia una fuerte relación de las alianzas externas entre empresas y universidades, consultores o sistemas de información, con la adaptación exitosa de las tecnologías (Santiago, 2008).

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Como pregunta problema formulamos, ¿por qué algunas empresas fracasan por falta de estrategias innovadoras en sus modelos gerenciales?

La globalización y el entorno en el que nos movemos es cada vez más competitivo y hace necesario que las empresas tengan que diseñar modelos gerenciales capaces de marcar la diferencia y de poner en práctica estrategias que le garanticen la supervivencia en un mercado tanto nacional como mundial.

En su estudio, Cardona-Acevedo & Duque-Oliva (2014) dan un breve concepto de la gerencia, “Es la que encamina la estrategia estableciendo procesos al interior de una organización, que establece actividades que respondan a las demandas y necesidades de los clientes” (p.1). Sin embargo, no son suficientes los procesos al interior de una empresa, sino también las estrategias que incluyan una perspectiva internacional, ya que los mercados locales se saturan con sus excedentes, buscando mercados en el exterior para crear nuevas inversiones.

Esta afirmación deja ver qué invertir en los procesos internos dentro de una compañía o de una empresa es muy importante; procesos como el rendimiento, la relación con los clientes o el costo de las actividades, son los primeros pilares que se deben adelantar para cumplir con las expectativas que se tienen de acuerdo con el producto o servicio. Tener una estructura interna sólida finalmente será la inversión más relevante a largo plazo, ya que en la actualidad cualquier empresa puede hacer una excelente publicidad, pero si no hay una balanza entre lo que es y lo que se ofrece no hay negocio exitoso.

Inicialmente la estrategia se basó en las debilidades y fortalezas de la empresa, pero luego el paradigma pasó a centrarse en su entorno, al cual la organización deberá adaptarse. La teoría de recursos y capacidades señala la importancia de equilibrar los aspectos externos con los internos de la compañía (Valencia Bonilla et al., 2016).

Al plantear lo citado vemos cómo, en las empresas no solo debe haber un equilibrio entre lo que produce la empresa, que vendría siendo un aspecto externo, sino también hay que tener muy en cuenta los aspectos internos de la compañía, el incentivo por la implementación de nuevas estrategias y de nuevas competencias que los integrantes de esta puedan entregar, así como darle un valor significativo a la empresa desde adentro.

En cuanto a estrategias innovadoras en los modelos de negocios internacionales las competencias ambientales son muy importantes, las cuales se orientan a promover en las organizaciones una producción más limpia y menos contaminante, lo que en la actualidad da un plus a una empresa, ya que estamos en una era en la que cuidamos lo ambiental y es muy importante la responsabilidad social.

Castañeda (2014) realiza una mirada a los enfoques que han venido desarrollándose en el estudio de las actitudes y los hábitos de consumo de la población que busca proteger el medio ambiente y el uso de bienes y servicios que reduzcan condiciones negativas para la vida, adoptando prácticas y consumos que se pueden llamar amigables con el planeta, los cuales inciden en los comportamientos llamados proambientales o ecológicos.

A esto nos referimos, al plus que hoy le da a una empresa preocuparse y comprometerse al cuidado del medio ambiente; la población desvía la mirada de una empresa que se preocupe solo por generar dinero y más contaminación.

Un objetivo central en el que podemos ubicar el marketing y las estrategias, es que ambas consisten en investigar por qué algunas organizaciones tienen éxito y otras fracasan en cuanto a la gestión estratégica; esta determina un rumbo, un futuro y la posición competitiva una empresa durante mucho tiempo.

Mardones Poblete & Gárate Sepúlveda (2016) afirman: “La estrategia de marketing puede ser pensada como los diferentes planes o cursos de acción que puede elegir una empresa para reaccionar a las fuerzas ambientales que la afectan con tal de alcanzar los objetivos organizacionales dentro de un segmento de mercado” (p. 244). Como planteamos en el árbol de problemas, uno de estos es que visualizamos en las empresas el estrecho presupuesto que se le da al marketing para alcanzar sus objetivos.

Implementar el liderazgo en una empresa permite rotar la responsabilidad e invita a empoderarse a todos, ya que da la posibilidad de ofrecerlos integrantes del equipo de trabajo el reconocimiento de sus conocimientos y habilidades y muestra que en cualquier momento uno de ellos puede estar a la cabeza del grupo.

Al implementar nuevas competencias y retos, lo que se quiere lograr es darle a las empresas y compañías nuevas formas de entregar su bien o servicio a la comunidad, de tal manera que integre más los conocimientos y habilidades de sus colaboradores; se le dará más poder a los procesos liderados por el consumismo. Podemos alentar nuevos retos, tener más equipos empoderados y tener una comunicación asertiva entre los integrantes de una empresa, así como una buena comunicación con el cliente; los trabajadores deben ser más proactivos en la toma de decisiones en las estrategias dirigidas al cliente; esto según nuestra observación hará empresas estratégicamente más sobresalientes.

Según González & Martínez (2014):

La innovación se ha convertido en uno de los instrumentos fundamentales dentro de las empresas que quieren seguir siendo competitivas y además responsables, en un entorno cada vez más cambiante. La innovación no es un concepto fácil de entender;

muchas empresas, todavía desconocen su significado y cómo puede afectar su evolución. (p. 107)

Según con lo que se acaba de plantear, otra nueva estrategia para implementar en los modelos gerenciales es la innovación, que es considerada como uno de los factores básicos en el desarrollo de los países.

En la actualidad la innovación es un proceso de transformación en las empresas, aunque no es sólo eso puntualmente. La innovación empresarial se puede plasmar en la organización interna mediante las estrategias, el diseño, la calidad, la manera de comercializar productos y servicios, y, de igual forma, en la aplicación de los conocimientos para solucionar los problemas que se plantean en los diversos sectores de la empresa.

Según en el estudio de Serrano (2017), las competencias y virtudes directivas radican en que “el propósito de la psicología positiva es, precisamente, ayudar a la persona a alcanzar su máximo potencial a partir de los rasgos positivos de carácter” (p. 315).

No cabe duda que el trato a cada integrante de los grupos de trabajo que existen dentro de una empresa, o en las subdivisiones de una compañía, permite alcanzar el máximo nivel de sus conocimientos o capacidades, con una psicología positiva que ellos pueden llegar a reconocer sus virtudes y explotarlas para beneficio de la misma organización (González Zúñiga Godoy, 2004).

## **JUSTIFICACIÓN**

Según el Manual de Frascati, (1992), la innovación se define como “la transformación de una idea en un producto nuevo o mejorado es un proceso de fabricación nuevo o significativamente mejorado que es utilizado en la industria o el comercio” (p. 2) . Por

lo tanto, como bien se ha considerado se piensa que la empresa y la innovación deben ir ligadas, la innovación juega un papel clave para generar valor, lo que conlleva a la necesidad de una relación e interrelación constante empresa-innovación.

La innovación consiste en poder aportar soluciones nuevas y prácticas a los problemas que surgen de las necesidades, tanto de las personas como de la sociedad; esto se logra a partir de la asimilación de las novedades económicas y sociales por las que se hace necesario poner en marcha acciones innovadoras que respondan a los nuevos retos del futuro, en particular la globalización de la economía y los veloces cambios tecnológicos (Lam Díaz, 2005).

Las actuales condiciones que impone un mundo globalizado, exigen que los diferentes países se preocupen por ser competitivos y así adelantar procesos que permitan mejorar la calidad de vida de sus habitantes; conociendo esta problemática, Colombia ha mostrado su preocupación desarrollando políticas que se basan en aportes de capital para la investigación, capacitación e infraestructura, entre otros; sin embargo este tipo de políticas gubernamentales aún no han sido suficientes, ya sea porque los recursos destinados son limitados o porque las iniciativas y propuestas de cambio para conseguir la tan anhelada competitividad no han sido relevantes (Ruesga & Da Silva Bichara, 2007). Este estudio por lo tanto se justifica porque explora cómo la innovación puede ser usada para evitar el fracaso de las empresas y para que el país pueda ser más competitivo.

Con este documento se pretende determinar los aspectos más relevantes para el desarrollo de una estrategia de innovación que evite el fracaso. De acuerdo con López López (2016) el simple acto de apoyar el surgimiento de la cultura de innovación no es suficiente, sí los actores involucrados en el desarrollo de dicha

estrategia no conocen su capacidad de innovación, este desconocimiento de sus capacidades dificulta la identificación de procesos claves para lograr unificar los diferentes procesos internos que permitirán llevar a cabo procesos de innovación y por consiguiente la creación de ventajas competitivas, que marquen la diferencia en el mercado en el que interactúan.

Este estudio permitirá conocer, en términos generales, la capacidad de innovación de las empresas para que de esta manera se fortalezca la estrategia y se logre que estos empresarios se apropien de los conocimientos relacionados con la innovación evitando con esto que su producto se estanque en una sola forma de venta o comercialización, ya que hay en este ámbito muchas maneras de innovar. La innovación debe pasar de una etapa conceptual a una etapa práctica y materializarse en productos, servicios, procesos, métodos o aspectos que generen valor a las empresas y les permitan ser más eficientes en el mercado.

El desarrollo de este estudio se orienta a establecer cómo se está desarrollando el tema de la innovación en el sector empresarial, buscando que ésta sea una práctica y una estrategia, más allá de que sea un concepto relegado a las instituciones académicas y empresas del sector tecnológico.

## **MARCO TEÓRICO**

En el abordaje de las estrategias innovadoras para prevenir el fracaso empresarial, se abordan tres conceptos, por un lado, la gestión del conocimiento la cual está focalizada en desarrollar innovaciones dentro de las organizaciones, fomentando que el personal pueda aportar a la investigación y desarrollo. También se aborda la innovación en el contexto de local, considerando que Colombia tiene un déficit en cuanto a un ambiente que fomen-

te una cultura innovadora y tecnológica en el sector empresarial (Fernández Hurtado. et al., 2019). Por último, se aborda el tema de la competitividad, vista como un objetivo empresarial que garantiza un alto desempeño en el mercado y que puede garantizar un mejor desempeño en cuanto a lo operacional y organizacional, así como a tener la capacidad de brindar al cliente mejores servicio y atención hasta lograr una ubicación estratégica y así tener mayor rotación de inventarios para generar un mejor rendimiento en comparación con los competidores directos.

### **Gestión del conocimiento en procesos empresariales**

En un contexto de innovación, desarrollos tecnológicos y cambios en los mercados globales, la gestión del conocimiento ha cobrado una importancia significativa en los escenarios nacionales, así como en el plano empresarial, dado que aporta al desarrollo competitivo de las comunidades, de las empresas e incluso de las personas. Las naciones en vías de desarrollo como Colombia, se han enfocado en invertir en educación para tener personas cada vez más calificadas y preparadas. Saldarriaga Ríos (2013) y Sampedro Hernández & Díaz Pérez (2016) aseguran que las empresas por su parte han buscado generar un ambiente favorable para el desarrollo del conocimiento; para esto se ha fomentado la capacitación y formalización y se ha favorecido un ambiente para la innovación.

En el contexto empresarial se considera que la gestión del conocimiento es un proceso de la gestión humana, o recursos humanos; de acuerdo a Saldarriaga Ríos (2013) y Mejía Puente & Hermógenes (2014), conceptualmente, está más relacionada con la gestión humana por cuanto interviene de forma directa en los procesos de aprendizaje organizacional; esta gestión del conocimiento ha estado centrada en la generación y mantenimiento

del conocimiento. Sin embargo, en el contexto de las empresas y en un ambiente competitivo, la gestión del conocimiento debe adoptarse como una filosofía de la organización, bajo una visión transversal donde cada área aporte a su desarrollo.

No se puede pensar la gestión del conocimiento como un aspecto de la organización que se reduce a gestión humana; Mejía (2014) y (López-Torres et al., 2016), consideran que se debe evitar la visión o enfoque reduccionista, solo considera la dimensión interna de la organización.

La visión más amplia implica considerar el conocimiento y su relación con el entorno, profundiza en la dinámica de cómo la organización interactúa con este, un aspecto clave de la planeación estratégica (Barbosa Ramírez et al. 2014; Barbón Pérez & Fernández Pino 2017). La experiencia de las empresas japonesas parece dar una luz en este sentido; su enfoque administrativo y en especial su sistema de valores, ponen más énfasis en la interacción con el entorno, representados en clientes y proveedores; en tal sentido la interacción con estos grupos aporta en la generación de nuevos conocimientos, sobre todo al evidenciar qué cambios se dan afuera y cómo la organización puede aportar elementos nuevos (Ponjuán Dante, 2015; Mejía, 2014).

El concepto de la gestión del conocimiento tiene un alto impacto tanto en el desarrollo de la organización, como en la manera con que ésta se comporta en su entorno. A través de esta gestión es posible responder a los cambios que trae el contexto (Fernández Hurtado & Martínez Martínez, 2018); los avances tecnológicos, la competitividad del sector, cambios normativos, entre otros aspectos como han resaltado Zayas Barreras et al. (2017); Santos-Rodríguez, Figueroa-Dorrego & Fernández-Jardon (2011).

Se debe enfatizar que el objetivo de la gestión del conocimiento no puede reducirse al ejercicio de acumular información, datos o investigaciones, sino que debe fomentar el uso del conocimiento en la dinámica organizacional, la cual implica desarrollar las actividades productivas, crear ventajas competitivas, abrir nuevas oportunidades en el mercado, diseñar y ejecutar estrategias empresariales, innovar en procesos, productos, servicios, etc., todo lo anterior de acuerdo a Saldarriaga Ríos (2013); Sánchez (2011); Ponjuán Dante (2015) y Valencia, Cabañas & Herrera (2004).

El conocimiento debe ser visto como un activo de la organizacional encaminado a la generación de ventajas competitivas; sin embargo, en los casos de las empresas japonesas el conocimiento se evidencia como un recurso compartido por las personas que laboran en la organización, incluso con colaboradores fuera de ella. Mejia (2014) y Peláez-León et al. (2014) dicen que la organización debe pensar en forma estratégica, haciendo del conocimiento su diferenciador y que este se pueda traducir en ventaja competitiva, por ello que se debe invertir en generar conocimiento, y a la vez, estructurar planes y programas para capitalizarlo y traducirlo en mayores ingresos.

Para generar conocimiento se debe considerar la interacción de las personas, la cual ocurre dentro y fuera de la organización, un aspecto que ha sido valorado por las organizaciones japonesas (Ponjuán Dante, 2015; Liberona & Ruiz, 2013). Entre los modelos para la gestión del conocimiento bajo este enfoque ha surgido el modelo SECI (socialización, externalización, combinación e internalización), señalado por Zayas Barreras et al. (2017) para la generación y transferencia. Las empresas japonesas usan este enfoque, han usado el conocimiento como la base de su estrategia, lo que les ha permitido adelantarse a los cambios del entorno, adoptando nuevas tecnologías y desarrollando nuevos productos (Sánchez, 2011; Mejia, 2014).

En el enfoque japonés para la gestión basada en el conocimiento, es importante la configuración de grupos interdisciplinarios para un proyecto, lo que supone ubicar a personas en cargos o áreas diferentes a las que desempeñan usualmente. Sánchez (2011) comenta que para crear conocimiento se debe considerar la autonomía y la libertad de las personas. La libertad que se concibe estará ligada a la capacidad para adaptarse a un contexto altamente dinámico, aspecto que está presente en la cultura japonesa, donde se considera a la empresa como un organismo vivo, el cual interactúa con su entorno y se transforma (Ponjuán Dante, 2015; Peláez-León & García-Solarte, 2014).

### **Innovación en procesos estratégicos**

Saldarriaga Ríos (2013) y Duque-Oliva (2015) consideran que la gestión del conocimiento aporta a la generación de innovaciones, un aspecto clave al momento de competir en un mercado cada vez más especializado. La innovación es un aspecto estratégico para las empresas y depende de las personas y sus conocimientos; en este orden de ideas se debe gestionar un ambiente propicio al interior de las empresas para tener personas entrenadas, capacitadas, motivadas y dispuestas a innovar (Antolín López, Martínez del Río, & Céspedes Lorente, 2016). Por su parte, Duque considera que se debe crear un ambiente laboral y organizacional propicio para que las personas innoven.

Sin embargo, el problema de muchas empresas alrededor del mundo es que se enfocan más en hablar que en ejecutar estrategias que permitan innovar y ser competitivas frente a una competencia que cada vez exige más. Sabemos por un lado que cuando hablamos de innovar, no necesariamente estamos tratando de las maneras de promocionar nuestro producto, sino más bien de

cómo cambiar nuestro producto de tal manera que se convierta en un producto único.

De acuerdo con Naranjo-Valencia & Calderón-Hernández (2015) un aspecto de especial interés es la relación de la cultura organizacional con la innovación, se debe tener una filosofía organizacional enfocada en la gestión del conocimiento y a la vez un ambiente laboral que permita que los conocimientos se traduzcan en innovaciones, sean procesos, servicios, etc. Según Alberto et al. (2013) con este enfoque se aporta a la modernización de las empresas, a mejorar el liderazgo y en últimas a ser más competitivos en un panorama de apertura económica. De este mismo modo para lograr innovar, modernizar y ser competitivos, es importante que la cultura organizacional de toda empresa considere estar al tanto de las necesidades del consumidor para ofrecer productos competitivos, haciendo uso de las diferentes herramientas que fortalezcan los productos o servicios que se ofrecen, con el fin de que los posicionen en un mercado cada vez menos accesible.

Vrgovic, Vidicki, Glassman & Walton (2012) destacan la colaboración entre empresas para lograr mayor desempeño e innovación; las pequeñas y medianas empresas, deben ser más propensas a ese tipo de colaboración, dado que existen recursos limitados y de esta manera se podrá superar las barreras impuestas por la falta de innovación. Esta afirmación es respaldada por Ozer, Demirkan & Gokalp (2013), que consideran que en los países en vías de desarrollo es importante la transferencia de conocimientos, entre las mismas empresas, la academia e instituciones públicas y privadas. López-Torres et al. (2016) comentan que esta clase de experiencias permiten superar las barreras de acceso al conocimiento y sobre todo las barreras económicas, porque la investigación y desarrollo es un proceso costoso y no todas las empresas pueden asumir este desafío.

A pesar de la importancia atribuida a la innovación y al emprendimiento como factores clave para promover el desarrollo socioeconómico de los países, existe un gran desconocimiento sobre qué instrumentos son más efectivos para promover innovaciones (Antolin-López et al., 2016). Aunque se sabe que la innovación es ampliamente reconocida como un factor clave para mantener y mejorar la competitividad de las empresas y los países, no siempre se tiene claridad de cómo incidir sobre ella, la transferencia de conocimiento comienza a consolidarse como un mecanismo efectivo afirman López-Torres, Maldonado Guzmán, Pinzón Castro & García Ramírez (2016).

De acuerdo al pensar de autores como Jakobsen et al. (2019); Zhang, Li & Graduate (2010) que han implementado en sus escritos la innovación como tema base, ésta se ha considerado como una vía para mantener e incrementar la productividad y el crecimiento económico en las empresas, localidades, regiones y países que la impulsan.

En un contexto amplio la innovación se entiende como el proceso de creación de valor económico mediante el cual ciertos productos o procesos productivos, desarrollados con base en nuevos conocimientos o a la combinación novedosa de conocimiento preexistente, son introducidos eficazmente en los mercados y, por lo tanto, en la vida social. Para Vega (2012), según el manual de OSLO, la innovación es la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, producto, bien o servicio, de un proceso, de un nuevo método de comercialización o de un nuevo método organizativo en las prácticas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores. El Manual de Frascati (1992) define innovación como “la transformación de una idea en un producto nuevo o mejorado que es introducido en el mercado, o en un proceso de fabricación nuevo o significativamente mejorado que es utilizado en la industria o el comercio” (p. 28).

La innovación no la hacen las empresas ni los centros de investigación o desarrollo tecnológico de manera aislada, sino que es el producto de una red de agentes sociales que involucra desde los proveedores de bienes y servicios hasta los usuarios y clientes. Lo anterior guarda relación con la premisa de que para materializar la transferencia de conocimientos se debe trabajar con aliados estratégicos como universidades, centros de investigación e instituciones oficiales, de tal manera que se minimice el costo de generar conocimiento (Liberona & Ruiz, 2013).

### **Competitividad e innovación empresarial**

La competitividad y la innovación son dos temas que están ligados entre sí; en Colombia se han formulado políticas públicas en tal sentido, las cuales también se relacionan con la gestión del conocimiento dentro de las organizaciones.

El Foro Económico Mundial define la competitividad “como el conjunto de instituciones, políticas y factores que determinan la productividad de un país” (Bedoya et al, 2017, p.1); esta definición en particular, que hemos tomado como principal, demuestra que otras definiciones siempre se basan en la palabra productividad, Debemos considerar que un país es competitivo cuando promueve realmente bienestar en la economía, lo que la hace una economía productiva; y la productividad conduce al crecimiento de los ingresos y a un mayor bienestar; esto es importante porque siempre se descubre que la productividad es el principal factor que conduce al crecimiento y va ligado al nivel de ingresos que puede tener tanto una empresa como un país o un trabajador independiente. El *Institute for Management Development* (IMD) define la competitividad “como el conjunto de indicadores y políticas que determinan la habilidad de un país de crear y mantener un entorno en el cual las empresas continuamente aumentan el

valor agregado de sus bienes o servicios, y la población es cada vez más próspera”. Algunos indicadores valederos para medir la competitividad de un país son la productividad por trabajador o por hora trabajada y el Producto Interno Bruto (PIB) por habitante, ajustado por paridad de poder adquisitivo (PPA).

Para Ibarra et al. (2017) se debe mejorar la productividad con el propósito de tener una amplia competitividad, de esta forma las empresas incrementarán los recursos humanos en sus actividades productivas, económicas y naturales. La productividad depende tanto del valor de los productos y servicios de un país –medido por los precios que se pagan por ellos en los mercados libres– como por la eficiencia con la que pueden producirse.

Como lo resalta Rincón Castillo (2004) la verdadera competitividad se mide por la productividad, esta le permite a un país soportar salarios altos, una divisa fuerte y una rentabilidad atractiva del capital, y con ello, un alto nivel de vida. Lo que más importa no es la propiedad, o las exportaciones, o si las empresas son de propiedad nacional o extranjera, sino la naturaleza y la productividad de las actividades económicas que se desarrollan en un país determinado. De acuerdo a Bedoya et al. (2017) como competitividad de un país o de una región entendemos la capacidad de producir bienes y servicios que compitan exitosamente en mercados globalizados y generen crecimiento sostenido en el largo plazo. De acuerdo con Rincón Castillo (2004), medir la competitividad no es fácil, se deben tener en cuenta diversos factores para definirla, analizarla y cuantificarla. En este sentido la competitividad estará en función de la productividad, innovación y tecnología en los diferentes sectores, entornos y contextos de la región Olaya Garcerá, J. E.; Caro Ruiz, F. A. y Rojas Muñoz, A. L. (2020).

Siempre la competitividad de una compañía, de un país o de una nación estará ligada y dependerá de la capacidad para innovar y

mejorar. La mayoría de veces las actividades de innovación junto con el trabajo o mano de obra del capital humano serán factores que determinarán la ventaja competitiva, ya que esto coloca a la empresa en una posición relativamente superior para competir dentro de un sector (Aguirre, 2015).

Tomando en cuenta lo anterior, y adaptándolo a los escenarios a nivel mundial, donde al igual que en Colombia las Pymes representan gran parte del mercado y como tal del futuro económico, vemos que muchas de las pymes se encuentran limitadas por grandes empresas por la falta de equidad existente. Es decir, para una pyme es mucho más difícil destinar el presupuesto a diferentes sectores de la organización, en cambio las empresas grandes destinaran este presupuesto sin problemas. No cabe duda de que cuando estas pequeñas y medianas empresas deciden trabajar juntamente con otras pymes el resultado es mucho más eficiente.

Según el libro *Ser Competitivo* de Porter (2008) y según López-Zapata et al. (2019) en el actual contexto económico las empresas que sobrevivan sólo lo conseguirán siendo competitivas, ya que esto será un incentivo para una compañía, o para una división dentro de ella, pues hoy en día con sectores altamente competitivos, una de las características más importantes del cliente, es encontrar un producto o servicio que satisfaga todas sus necesidades y que alcance todos los estándares de calidad. El producto debe llegar al mercado y posicionarse de manera inmediata. En cuanto a la competitividad, va muy ligado a ser estratégicamente innovadores y este caso es buscar una forma de diferenciación en lo que se ofrece al cliente.

Figura 17. Las cinco fuerzas de Porter



Fuente: E. Porter, 2008, (p. 2)

La figura anterior, muestra las estrategias planteadas por Porter, cuyo uso es explicado por Baena, Sánchez y Montoya; es correcto afirmar que debemos relacionar en organización a cada uno de los factores que pueden tener un efecto tanto negativo como positivo dentro de esta; es de vital importancia identificar, analizar y tomar decisiones con respecto a cada uno de estos factores.

## METODOLOGÍA DE ESTUDIO

Para el desarrollo de esta investigación se recurre al estudio descriptivo, con un enfoque exploratorio. En el texto sobre metodología de la investigación, Mireles-Vargas (2015) nos explica que gracias al estudio de tipo descriptivo, se describen los diferentes aspectos que se pueden relacionar con la innovación y su aplicación en el sector empresarial, lo que en este caso ayuda al tema planteado.

En el diseño metodológico estará la descripción y organización de las actividades que se realizan dentro de esta investigación, para encontrar las respuestas que se necesitan en el tema, que

trata de la innovación para evitar el fracaso empresarial; la investigación previa que se realizó muestra que la innovación es el punto de quiebre tanto de una pyme como de una empresa mayor.

Según Morales et al. (2012) en un estudio descriptivo se permite abordar las variables o factores que inciden y guardan relación con el tema de investigación; en este caso se estudia cómo la innovación y su desarrollo en el sector empresarial pueden ser usados para evitar el fracaso de la empresa en el mercado. La ventaja de este tipo de estudio radica en que se pueden realizar descripciones tanto de tipo cualitativo, como cuantitativo. Para este caso, se describe el escenario en que se desarrolla la innovación, en especial el panorama de las políticas públicas que la promueven, las experiencias del sector empresarial colombiano y de empresarios colombianos. Por otro lado, la información cuantitativa permitirá medir opiniones, a través de la encuesta sobre la percepción que se tiene de la innovación y su desarrollo en el contexto local.

Para la descripción de la innovación y su aplicación se recurre a información de carácter cualitativo, extraída de diferentes fuentes de información; en ocasiones se recurrirá a información cuantitativa solo con el objetivo de ilustrar o establecer tendencias de crecimiento o decrecimiento. Se recurre al método inductivo, el cual resulta propicio para dar respuesta a los objetivos planteados, método que consiste en pasar de premisas particulares a conclusiones generales.

Este estudio tiene un diseño de investigación documental, por un lado, y para tal fin se han revisado diferentes documentos que analizan el tema de la innovación a nivel conceptual y su desarrollo en el contexto colombiano. Por otro lado, se aborda en un sentido práctico usando encuestas de opción de respuesta cerrada para determinar la opinión sobre cómo se desarrolla la inno-

vación en Colombia y en especial en el sector empresarial; esto lleva a determinar si los encuestados consideran la innovación como un instrumento para que los empresarios eviten el fracaso. Considerando lo anterior el diseño de esta investigación tiene un enfoque mixto; este concepto lo podemos ver en el libro de metodología de la investigación de Mireles-Vargas (2015).

En la recolección de la información para este estudio se usarán dos técnicas: por un lado, la recopilación documental, por otro, se usará la muestra que arroje la encuesta previa que se realizó. Se utilizará la técnica de recopilación documental, que consiste en el estudio de documentos escritos sobre un objeto determinado; en este tipo de técnica lo importante es que se extraigan los datos e ideas necesarias para la elaboración del marco teórico. En algunos casos únicamente se extrae una idea, comentario o cifra, en cambio en otros se extraen varias ideas y se resume la referencia (Mireles-Vargas, 2015), para este caso se consultaran investigaciones sobre innovación, tanto a nivel teórico como práctico, se consultaron estudios recientes sobre la materia que hayan sido publicados y estén en bases de datos académicas y científicas.

Se usará la encuesta para indagar sobre la percepción que se tiene de la innovación y su uso como estrategia para evitar el fracaso empresarial. Se obtuvieron 144 observaciones (empresas) en el estudio y para ello se usó un formato de encuesta, este consta de ocho preguntas de selección múltiple y algunas en las que se pide una opinión más personal sobre el tema de la innovación y su aplicación en el contexto local. Una vez la muestra se aplicó, se hizo la tabulación y se procesó; los datos se organizaron en tablas y figuras para facilitar su comprensión.

A través de la recopilación documental se construirá, por un lado, el marco teórico de este estudio relacionado con la innovación, planeación estratégica, estrategias empresariales. De igual ma-

nera se coloca en contexto el tema del desarrollo de innovación en el sector empresarial colombiano. Por su parte, con las muestras se logra contrastar las opiniones de las personas, lo que facilita entender en perspectiva y de una manera crítica cómo se desarrolla este tema en la práctica.

## **ANÁLISIS Y RESULTADOS**

Para conocer cómo se percibe la innovación en el ámbito empresarial se realizaron 144 muestras a diversas personas que se encuentran laborando en diferentes áreas empresariales para identificar los beneficios que perciben de la innovación en las empresas para las cuales trabajan, así como del ambiente en el cual se desempeñan y cómo se promueve el desarrollo de innovaciones en el país en general; a continuación se describirán los resultados a las preguntas realizadas en las encuestas realizadas para medir las variables del estudio.

Se consultó a los encuestados si consideran que la innovación contribuye a la competitividad de las empresas. Se puede concluir que la percepción que se tiene es positiva, ya que los encuestados perciben que una empresa innovadora le da más valor y la hace llamativa a clientes potenciales que se interesen por ella.

Desde hace muchos años se confunde la innovación con un plan perfecto de negocio, en realidad estas variables se complementan, en caso de que contemos con un plan bien diseñado, pero no innovador la realidad lo sacará del mercado y la oportunidad de sobrevivir se habrá perdido. Por este motivo toda organización innovadora debe ser capaz de ofrecer un valor agregado a su cliente potencial o nicho de mercado al que está dirigido y, finalmente, tener en cuenta que innovar no es algo inalcanzable sino una herramienta para adaptarnos a los cambios.

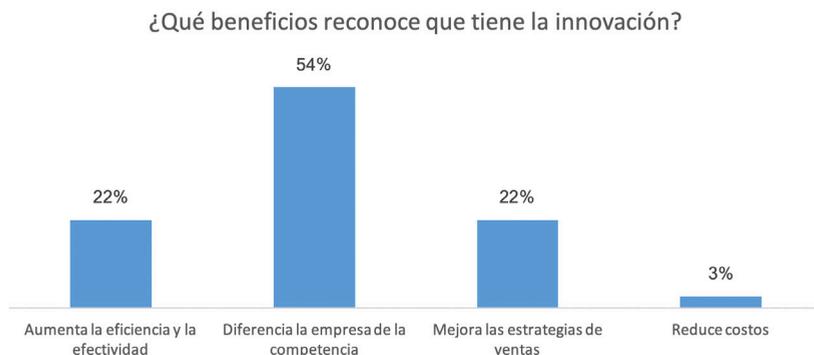
Al indagar sobre los beneficios de la innovación se encontró que el 54% de la muestra considera que la innovación diferencia la empresa de la competencia, el 22% considera que aumenta la eficiencia y la efectividad. Otro 22% manifestó que mejora las estrategias de ventas y solo el 3% considera que reduce los costos.

En la Figura 18 se aprecia cómo los encuestados destacan la innovación como un factor que permite diferenciarse de la competencia, 54% de los encuestados así lo manifestó. Llamó la atención que solo el 3% considera que la innovación reduce costos, cuando la realidad muestra que innovaciones en procesos conllevan a mejorar la eficiencia en tiempos y uso de recursos, lo que se traduce en reducción de costos.

Se identificó un impacto ante al criterio innovador, este aumenta la competitividad de una empresa generándole valor; logra una diferenciación frente a una que no tenga procesos de innovación en ninguna de sus áreas.

Cabe destacar que se presentan grandes tabúes ante la comparación de la innovación entre un conjunto de empresas emergentes compitiendo en una misma economía. Se identificó un impacto positivo frente a los resultados de implementar proyectos de innovación dentro de las organizaciones; esta constituye el valor agregado de la diferenciación variable, que vuelve a la compañía más competitiva y posiciona su marca a través de buenas estrategias de marketing que permiten mejorar las ventas para que el producto tengas más circulación; precisamente en las estrategias de ventas se obtuvo un 22% como respuesta; al incrementar la productividad hay más eficiencia y efectividad para obtener los resultados deseados, a esto le dan la misma importancia del 22%, siendo una cadena de operación en la que todos estos procesos deben estar en conjunto para cumplir con los objetivos organizacionales.

Figura 18. Beneficios que reconoce la innovación



Fuente: Elaboración por los autores, cálculo en Excel (2019)

En sí los beneficios que reconocen están asociados a mejorar la competitividad, el desempeño en el mercado y la calidad en determinados aspectos como la atención al cliente, para conseguir fidelizarlos con la marca y el producto haciendo un estudio de mercado profundo para saber cómo se va a percibir lo que se estará ofertando; del mismo modo, la fuerza que conlleva al progreso y cambio social.

Respecto a la percepción que tienen los encuestados sobre dónde son más evidentes las innovaciones, se encontró que el 49% considera que se evidencian más en los productos, el 30% en los servicios y solo 22% manifestó que en los procesos.

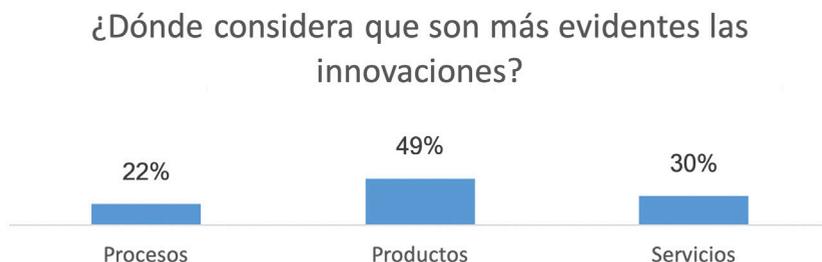
En gran parte, esta situación podría explicarse por la tangibilidad de los mismos, ya que los clientes o las personas externos a la empresa no tienen la visibilidad de innovación o los cambios en cuanto a los procesos, por decirlo así, es más llamativo el factor innovación en un producto ya que puede ser transformado o modificado y es visible su cambio.

Si hablamos de la innovación en procesos, en realidad es algo completamente oculto al cliente, es decir que muchas veces no estará consciente de ello; por ejemplo, si en una empresa adquieren nueva maquinaria para cambiar la forma de empaqueo del producto tangible, lo que en realidad verá el público es el nuevo empaque, pero nunca estudiará el trasfondo de ese empaque que proviene de mejorar procesos e innovar la parte tecnológica; tampoco sobre el trabajo que realiza todo el personal de la compañía y el de los proveedores mejorando sus comportamientos y la forma en cómo realizan su trabajo.

En cuanto al servicio, muy pocos clientes perciben la excelente calidad del servicio, lo que si perciben muchas veces es lo malo en la atención y el ofrecimiento de alguna ayuda; sin embargo, como los servicios no son tangibles, los encuestados consideran que no son tan evidentes, por este motivo su nivel de importancia, en las respuestas, fue de un 30%; el de servicios es el segundo proceso más importante y corresponde a la captación y fidelización del cliente, donde el personal es la imagen y la representación de la compañía.

Finalmente, para los encuestados, donde más presencian la innovación es en el producto. La mayoría de las personas nos fijamos mucho en el producto directo ya que se puede palpar; además la innovación (Ver Figura 19) en este punto es donde le permitirá a la compañía superar todas las exigencias del consumidor.

Figura 19. Evidencia de la innovación

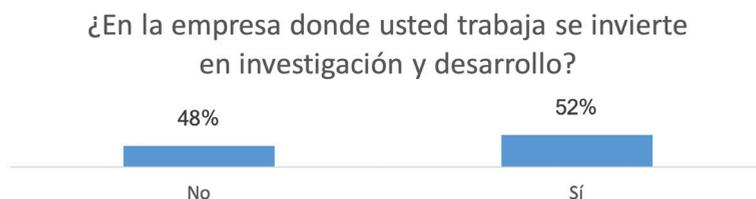


Fuente. Elaboración por los autores, cálculo en Excel (2019)

Se consultó si en las empresas donde laboran los encuestados existe un ambiente propicio para la innovación y desarrollo; el 52% respondió afirmativamente.

Como se observa en la Figura 20, el 52% de los encuestados considera que existe un ambiente propicio para la investigación y el desarrollo, algo que es satisfactorio dado que se percibe que la innovación aporta a la competitividad y por ende se deben favorecer aspectos como la investigación y desarrollo pues son los caminos por los cuales se logra llegar a innovaciones ya sea en productos, servicios o procesos. Al pertenecer al equipo interno de la empresa se dan cuenta que si hay inversión en estos factores se aporta al crecimiento no solo en imagen sino en la parte interna de la empresa. Con estos resultados podemos ver que en nuestro país la investigación y el desarrollo no son considerados recursos claves para el mejoramiento continuo.

Figura 20. Empresas de investigación y desarrollo

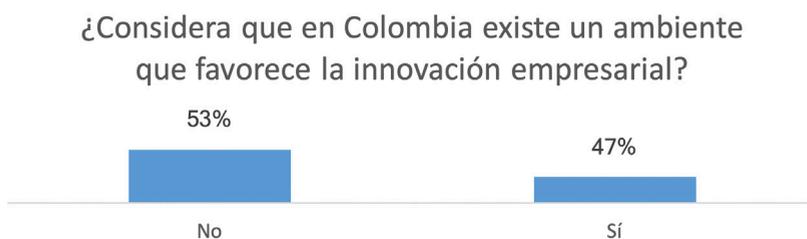


Fuente. Elaboración por los autores, cálculo en Excel (2019)

En cuanto a si hay ambiente en el país que favorezca la innovación empresarial, la percepción de los encuestados muestra un panorama poco favorable, dado que el 53% considera que no existe dicho ambiente (Ver Figura 21).

Si bien los encuestados reconocen el impacto que tiene la innovación en materia de competitividad, también reconocen que, tanto en las empresas como en el país, no existe un ambiente que fomente la investigación y desarrollo, y por ende, la innovación empresarial.

Figura 21. Colombia en ambiente de innovación empresarial



Fuente. Elaboración por los autores, cálculo en Excel (2019).

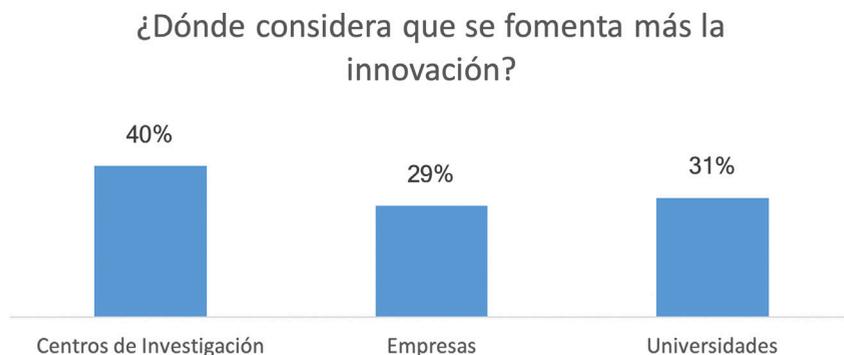
Los resultados obtenidos no son los más satisfactorios, en este momento nuestro país tiene muchas carencias en todo, empezando por el impulso a las nuevas empresas, nuevos proyectos; y son pocas las compañías favorecidas en el sistema de la innovación.

Entre las limitaciones que se identifican para fomentar la innovación se destacan dos tendencias, por un lado, la falta de recursos para financiar las iniciativas de investigación y desarrollo y por otro la falta de estímulos o la efectividad de políticas públicas para impulsar la innovación empresarial; este es un tema muy importante ya que a las empresas como al país le conviene que cuenten con una perdurabilidad en el mercado y reinventarse constantemente en su entorno, permitiendo desde un inicio el éxito; de este modo se prepararía a la organización para nuevas oportunidades que podrían presentarse, tanto en el territorio nacional como en el internacional, al establecer alianzas estratégicas y socios claves desde otro países.

Se indagó sobre los espacios o escenarios donde se fomenta más la investigación; como se aprecia, el 40% considera que se fomenta más en centros de investigación, 31% en universidades y solo 29% en empresas (Ver Figura 22).

Aunque la innovación se asocia a la competitividad empresarial, según lo manifestado por los encuestados, que a la vez reconocen los beneficios de la innovación para empresas, creen que estos espacios no fomentan la investigación y desarrollo.

Figura 22. Fomento de innovación



Fuente. Elaboración por los autores, cálculo en Excel (2019)

En realidad, la innovación en Colombia es muy baja en todos los medios, desde universidades hasta las empresas; son los centros de investigación, son según los resultados, donde más se fomenta la innovación, se cree que por medio de los centros de investigación y de las universidades se deben promover más proyectos de investigación e innovación, generados a partir de nuevas ideas.

## CONCLUSIONES

Desde el ámbito teórico, la innovación ha estado ligada al tema de la competitividad, se considera que las innovaciones llevan a generar nuevos productos y/o servicios y a la vez permiten realizar mejoras a los procesos para ser más eficientes y tener menos costos, entre otros aspectos.

Al consultar 144 empresas que se encuentran laborando en diferentes áreas empresariales, se encontró que efectivamente identifican la innovación como una ventaja competitiva, es decir es un mecanismo para evitar el fracaso empresarial. Al indagar por los

beneficios de la innovación se encontró que los resultados están ligados al fortalecimiento de la estructura interna de cada una de las organizaciones, donde la eficiencia, la efectividad y las estrategias de venta son cada vez mejores; igualmente la reducción en los costos hace posible la consolidación de los procesos para actuar en un mercado internacional, con más probabilidades de éxito y desarrollo. Sin embargo, al considerar la innovación como una práctica empresarial se encontró un resultado poco favorable; el 52% de los encuestados considera que existe un ambiente propicio para la investigación y desarrollo dentro de las empresas donde labora, el 48% considera que no existe un ambiente propicio para fomentar la innovación en el país; así mismo, el 40% de los encuestados considera que el espacio más indicado para fomentar la innovación son los centros de investigación, 31% en universidades y solo 29% en empresas. En este sentido, se concluye que los consultados reconocen el potencial de la innovación, sin embargo, lo ven como un tema distante a la realidad de las organizaciones donde laboran, agregando que no existe un ambiente que fomente la investigación y desarrollo, dos prácticas indispensables para innovar.

En el contexto de Colombia se ha buscado fomentar políticas públicas para la innovación, pero estas no han tenido el efecto esperado. El sector empresarial debe asumir un papel que genere un ambiente y una cultura de innovación, enfocados en crear ventajas competitivas; en medio de esta dinámica surge la gestión del conocimiento que debe promoverse desde la dimensión interna con una cultura proactiva que incentive a los colaboradores a generar procesos de innovación.

**REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Aguirre, J. (2015). Inteligencia estratégica: un sistema para gestionar la innovación. *Estudios Gerenciales*, 31(134), 100–110. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.07.001>
- Alberto, J., Mejía, Á., Eliécer, J., Rendón, L., Humberto, C. & Galeano, D. (2013). *Liderazgo a través de innovación – Organización Corona Leadership by Innovation – The Corona Organization*. 121–4993.
- Antolín-Lopez, R., Martínez-Del rio, J. & Céspedes-Lorente, J. (2016). Fomentando la innovación de producto en las empresas nuevas: ¿Qué instrumentos públicos son más efectivos? *European Research on Management and Business Economics*, 22(1), 38–46. <https://doi.org/10.1016/J.IE-DEE.2015.05.002>
- Arias, M. E., & Alarcón, S. (2019). Regional systems for agri-food innovation in colombia: A factor and cluster analysis for this industry. *Cuadernos de Desarrollo Rural*, 16(84). <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cdr16-84.sria>
- Barbón Pérez, O. G. & Fernández Pino, J. W. (2017). Rol de la gestión educativa estratégica en la gestión del conocimiento, la ciencia, la tecnología y la innovación en la educación superior. *Educación Médica*. <https://doi.org/10.1016/J.EDU-MED.2016.12.001>
- Barbosa Ramírez, D. H., Ramírez, A. M. & Hidalgo, A. N. (2014). Gestión del conocimiento y liderazgo: Perspectivas de relación. *Diversitas*, 10(1), 57. <https://doi.org/10.15332/s1794-9998.2014.0001.04>
- Bedoya, A. V., Bedoya, A. R. V. & Prieto, J. A. R. (2017). Percepción de los factores de Competitividad e Innovación en las mipymes de las ciudades de Medellín y Bogotá bajo los parámetros del Foro Económico Mundial. *NOVUM*, 0(7), 35–58. <https://revistas.unal.edu.co/index.php/novum/article/view/69423>

- Cardona Acevedo, M. & Duque Oliva, E. J. (2014). La gerencia estratégica y los nuevos entornos competitivos. *Suma de Negocios*, 5(10), 1–2. [https://doi.org/10.1016/S2215-910X\(14\)70001-1](https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70001-1)
- Castañeda, J. S. (2014). Contextualización y enfoques en el estudio de comportamientos proambientales o ecológicos con miras a la perfilación del consumidor verde. *Suma de Negocios*, 5(10), 34–39. [https://doi.org/10.1016/S2215-910X\(14\)70007-2](https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70007-2)
- Crespi, G., Tacsir, E., & Vargas, F. (2016). Innovation dynamics and productivity: Evidence for Latin America. In *Firm Innovation and Productivity in Latin America and the Caribbean: The Engine of Economic Development* (pp. 37–71). Palgrave Macmillan. [https://doi.org/10.1057/978-1-349-58151-1\\_2](https://doi.org/10.1057/978-1-349-58151-1_2)
- Duque Oliva, E. J. (2015). Clima de innovación para la innovación. *Suma de Negocios*, 6(14), 125–129. <https://doi.org/10.1016/J.Sumneg.2015.11.001>
- Fernández Hurtado, S. R. & Martínez Martínez, L. A. (2018). Challenges to Undertake and Innovate in Colombia: Is the New Problematic of the 21st Century? *International Education Studies*, 11(3), 29. <https://doi.org/10.5539/ies.v11n3p29>
- Fernández Hurtado., S. R., Díaz M., L. E., Rodríguez Ch., W. J. & Martínez M., L. Á. (2019). Influencia de la tecnología e información para el rendimiento de las mipymes colombianas. *Actualidad Contable Faces*, 18(31), 99–121. <http://www.re-dalyc.org/html/257/25743363006/>
- Frascati. (1992). The revision of international science indicators:: The Frascati manual. *Technology in Society*, 14(4), 427–440. [https://doi.org/10.1016/0160-791X\(92\)90037-B](https://doi.org/10.1016/0160-791X(92)90037-B)
- Gallego, J. M., Gutiérrez, L. H. & Taborda, R. (2015). Innovation and productivity in the colombian service and manufacturing industries. *Emerging Markets Finance and Trade*, 51(3), 612–634. <https://doi.org/10.1080/1540496X.2015.1026698>

- González, C. & Martínez, L. J. (2014). Gerencia Estratégica e Innovación Empresarial: Referentes Conceptuales. *Dimensión Empresarial*, 12(1), 107–116. <https://doi.org/10.15665/rde.v12i2.282>
- González Zuñiga Godoy, C. (2004). La Psicología Positiva: un cambio en nuestro enfoque patológico clásico. *Liberabit. Revista de Psicología*, 10, 82–88. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=68601009>
- Ibarra, M., González, L. & Demuner, M. de R. (2017). Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de Baja California. *Estudios Fronterizos*, 18(35), 107–130. <https://doi.org/10.21670/ref.2017.35.a06>
- Jakobsen, S. E., Fløysand, A., & Overton, J. (2019). Expanding the field of Responsible Research and Innovation (RRI)—from responsible research to responsible innovation. In *European Planning Studies* (Vol. 27, Issue 12, pp. 2329–2343). Routledge. <https://doi.org/10.1080/09654313.2019.1667617>
- Lam Díaz, R. M. (2005). Metodología para la confección de un proyecto de investigación. *Rev. Cuba. Hematol. Inmunol. Hemoter*, 21(2), 0–0.
- Le Blanc, P. M., González-Romá, V. & Wang, H. (2019). Charismatic Leadership and Work Team Innovative Behavior: the Role of Team Task Interdependence and Team Potency. *Journal of Business and Psychology*, 1–14. <https://doi.org/10.1007/s10869-019-09663-6>
- Liberona, D. & Ruiz, M. (2013). Análisis de la implementación de programas de gestión del conocimiento en las empresas chilenas. *Estudios Gerenciales*, 29(127), 151–160. <https://doi.org/10.1016/J.ESTGER.2013.05.003>
- López-Torres, G. C., Maldonado Guzmán, G., Pinzón Castro, S. Y. & García Ramírez, R. (2016). Colaboración y actividades de innovación en Pymes. *Contaduría y Administración*, 61(3), 568–581. <https://doi.org/10.1016/j.cya.2015.05.016>

- López-Torres, G., Maldonado Guzmán, G., Pinzón Castro, S. Y., & García Ramírez, R. (2016). Colaboración y actividades de innovación en Pymes. *Contaduría y Administración*, 61(3), 568–581. <https://doi.org/10.1016/J.CYA.2015.05.016>
- López-Zapata, E., López-Moros, G. P., & Agudelo-Muñoz, S. M. (2019). Relationship between competitive strategies and types of organizational learning in Colombian companies. *Información Tecnológica*, 30(5), 191–202. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642019000500191>
- López López, K. (2016). La utilización de la teoría de benchmarking como modelo comparativo para el plan estratégico en las Pymes del sector lácteo en el municipio de San Juan de Pasto 2014-2019. *Tendencias*, 17(1), 56. <https://doi.org/10.22267/rtend.161701.13>
- Mardones Poblete, C. A. & Gárate Sepúlveda, C. E. S. (2016). Elementos de la estrategia de marketing y su efecto sobre la participación de mercado en la industria chilena. *Contaduría y Administración*, 61(2), 243–265. <https://doi.org/10.1016/j.cya.2015.12.003>
- Mejía, M. (2014). Modelo de gestión del conocimiento para las mipymes de la industria del software en Perú. *Faedpyme International Review*, 1(1), 11–26. <https://doi.org/10.15558/fir.v1i1.5>
- Mireles-Vargas, O. (2015). Metodología de la investigación: Operaciones para develar representaciones sociales. *Magis*, 8(16), 149–166. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.m8-16.miop>
- Morales, M., Ortiz Riaga, C. & Arias Cante, M. (2012). Determining factors in innovation processes: a quick look at the Latinamerican current situation. *Revista EAN*, 72, 148–163.
- Naranjo-Valencia, J. & Calderón-Hernández, G. (2015). Construyendo una cultura de innovación. Una propuesta de transformación cultural. *Estudios Gerenciales*, 31(135), 223–236. <https://doi.org/10.1016/J.ESTGER.2014.12.005>

- Ozer, M., Demirkan, I. & Gokalp, O. N. (2013). Collaboration networks and innovation: does corporate lobbying matter? *Journal of Strategy and Management*, 6(3), 286–308. <https://doi.org/10.1108/JSMA-01-2013-0009>
- Olaya Garcerá, J. E.; Caro Ruiz, F. A. y Rojas Muñoz, A. L. (eds. científicos). (2020). *Proyección e Innovación Social*. Volumen II. Cali, Colombia: Editorial Universidad Santiago de Cali.
- Peláez-León, J. D. & García-Solarte, M. (2014). Responsabilidad social empresarial y gestión humana: una relación estratégica aplicada desde un modelo explicativo. *Entramado*, 10(2), 90–111.
- Peláez-León, J. D., García Solarte, M. & Azuero Rodríguez, A. R. (2014). La relación estratégica entre gestión humana y la responsabilidad social empresarial: Avances de una explicación en un caso colombiano. *Suma de Negocios*, 5(11), 15–28. [https://doi.org/10.1016/S2215-910X\(14\)70016-3](https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70016-3)
- Ponjuán Dante, G. (2015). La gestión del conocimiento desde las ciencias de la información: responsabilidades y oportunidades. *Revista Cubana de Información en Ciencias de La Salud*, 26(3), 206–216. <http://scielo.sld.cu>
- Porter, M. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia por Michael E Porter. *Harvard Business Review*, 48, 1–18. [https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las\\_5\\_fuerzas\\_competitivas-\\_michael\\_porter-libre.pdf](https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas-_michael_porter-libre.pdf)
- Rincón Castillo, E. (2004). El sistema nacional de innovación: un análisis teórico-conceptual. *Opción, Revista de Ciencias Humanas y Sociales*, 45, 94–117. [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1012-15872004000300007](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1012-15872004000300007)
- Ruesga Benito, S., & Bichara, J. (2007). Competitividad y globalización: nuevos y viejos desafíos. *Papeles del Este: Transiciones Poscomunistas*, 14, 7–27. [https://doi.org/10.5209/rev\\_PAPE.2007.v14.26832](https://doi.org/10.5209/rev_PAPE.2007.v14.26832)

- Saldarriaga Ríos, J. G. (2013). Social responsibility and knowledge management as strategies of human management. *Estudios Gerenciales*, 29(126), 110–117. [https://doi.org/10.1016/S0123-5923\(13\)70026-3](https://doi.org/10.1016/S0123-5923(13)70026-3)
- Sampedro Hernández, J. L., & Díaz Pérez, C. (2016). Innovación para el desarrollo inclusivo: Una propuesta para su análisis. *Economía Informa*, 396, 34–48. <https://doi.org/10.1016/J.ECIN.2016.01.002>
- Sánchez, M. L. L. (2011). La relevancia de la gestión del conocimiento en las empresas. *Apuntes del CENES*, 30(51), 223–237.
- Santiago, M. D. (2008). Factores determinantes en la gestión de recursos humanos en empresas de servicios que incorporan de manera sistemática nuevas tecnologías: Un estudio de caso en la comunidad valenciana. *Pensamiento & Gestión*, 24, 88–131. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1657-62762008000100005](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762008000100005)
- Santos-Rodríguez, H., Figueroa-Dorrego, P., & Fernández-Jardon, C. (2011). El capital estructural y la capacidad innovadora de la empresa. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 17(3), 69–89. [https://doi.org/10.1016/S1135-2523\(12\)60121-X](https://doi.org/10.1016/S1135-2523(12)60121-X)
- Serrano, G. (2017). Competencias directivas y virtudes: un camino a la excelencia. *Estudios Gerenciales*, 33(143), 208–216. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2017.03.004>
- Valencia Bonilla, M. B., Alba Cabañas, M., & Herrera Lemus, K. (2016). La gestión del conocimiento y su relación con la innovación y la mejora continua en modelos de gestión. *Cofin Habana*, 10(1), 101–112. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S2073-60612016000100008&Ing=pt&nrm=iso](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2073-60612016000100008&Ing=pt&nrm=iso)
- Valencia, M., Cabañas, M. & Herrera, K. (2004). La gestión del conocimiento y su relación con la innovación y la mejora

- continua en modelos de gestión. En: *Cofin Habana* (Vol. 10, Issue 1). Kyōritsu Shuppan.
- Vega, M. A. (2012). Aspectos y avances en ciencia, tecnología e innovación. *Polis (Santiago)*, 11(33), 451–470. <https://doi.org/10.4067/s0718-65682012000300022>
- Vrgovic, P., Vidicki, P., Glassman, B. & Walton, A. (2012). Innovación abierta para las PYME en los países en desarrollo: un modelo de red de comunicación intermedia para la colaboración más allá de los obstáculos. *Innovation*, 14(3), 290–302. <https://doi.org/10.5172/impp.2012.14.3.290>
- Zayas Barreras, I., Parra Acosta, D., López Arciniega, R. I. & Torres Sánchez, J. D. D. (2017). La innovación, competitividad y desarrollo tecnológico en las MIP y ME's del municipio de Angostura, Sinaloa. *Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas*, 6(3), 603. <https://doi.org/10.29312/remexca.v6i3.642>
- Zhang, Y., Li, H. & Graduate, J. (2010). Innovation search of new ventures in a technology cluster: the role of ties with service intermediaries. *Strategic Management Journal Strat. Mgmt. J*, 31, 88–109. <https://doi.org/10.1002/smj.806>