

LAS CAPACIDADES DINÁMICAS EN LAS PEQUEÑAS EMPRESAS CÓMO VENTAJA COMPETITIVA E INNOVACIÓN BAJO UN ENFOQUE ESTRATÉGICO EN EL SECTOR INDUSTRIAL EN SAN LUIS POTOSÍ

**Mario Alberto
MARTÍNEZ ROJAS**
Universidad Autónoma
de San Luis Potosí
(México)

**María del Pilar
PASTOR PÉREZ**
Universidad Autónoma
de San Luis Potosí
(México)

Adriana RAMOS ÁVILA
Universidad Autónoma
de San Luis Potosí
(México)

RESUMEN:

En general todas las empresa busca generar ingresos para mantenerse dentro del mercado buscando su crecimiento y ser competitivo, de lo contrario desaparecería. Por lo tanto las aplicaciones de los principios de competitividad deberán tener un impacto importante entre los aspectos de las decisiones estratégicas particularmente desde el punto de vista económico. En relación con las capacidades dinámicas y el entorno en la relación entre las capacidades dinámicas y el desempeño de nuevas empresas; encontrando que en especial dos de sus dimensiones (detección de oportunidades y capacidad de reconfiguración), el dinamismo del entorno es un disparador de las capacidades dinámicas, y no un moderador. Se coincide en que los factores internos de éxito en las organizaciones son: producción, logística y operaciones, comercialización, innovación y desarrollo, entre otros y se pueden interpretar como precio, calidad y servicio.

Palabras claves: Capacidades Dinámicas, Competitida, Innovación y Enfoque Estratégico

ABSTRACT:

Almost every company seeks to generate income to stay within the market looking for growth and be competitive, otherwise it would disappear. Therefore, the applications of the principles of competitiveness must have a significant impact on the aspects of strategic decisions, particularly from the economic point of view. In relation to the dynamic capacities and the environment in the relation between the dynamic capacities and the performance of new companies; Finding that two of its dimensions (detection of opportunities and reconfiguration capacity), the dynamism of the environment is a trigger of dynamic capacities, not a moderator. It is agreed that the internal factors of success in the organizations are: production, logistics and operations, marketing, innovation and development, among others and can be interpreted as price, quality and service.

Keywords: Dynamic Capabilities, Competitiveness, Innovation and Strategic Approach

1.- PROBLEMÁTICA

En México, las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYME), representan el 99.8% de los establecimientos —5,653,186 unidades económicas—, aportan el 71.4% del empleo total y el 50.6% de los ingresos nacionales (INEGI, 2015). Si focalizamos en las empresas de menor tamaño, se pone de relieve su papel en la economía del país, observando una problemática todavía más compleja. El 95.4% de las empresas tienen hasta 10 empleados —denominadas microempresas— y el 88.63% del total no tiene más de 5. Las microempresas contribuyen con el 39.7% del empleo pero con el 14.2% del ingreso nacional (INEGI, 2015). Además, su productividad laboral disminuyó 1.8%, entre 2003 y 2008 (OECD, 2012) y son 6.3 veces menos productivas que las empresas grandes (CEPAL y AL-INVEST, 2013). Esta realidad tiene sus raíces en carencias de gestión, deficientes capacidades productivas y tecnológicas, restricciones financieras, escasa vinculación y rezago en innovación.

Adicionalmente, es bien sabido que estas empresas se caracterizan por elevadas tasas de mortalidad. Castrogiovanni (1996) plantea que más de la mitad de las nuevas iniciativas empresariales desaparecen en los cinco primeros años de actividad, siendo éste un fenómeno que afecta a muchos países. México no escapa a esta realidad. Los datos del último Censo Económico (INEGI, 2015) revelan que la longevidad de las empresas está relacionada con el tamaño. Mientras que el 72.6% de las grandes empresas del país tiene más de 10 años de vida, este porcentaje es del 61.5% entre las medianas, del 51% entre las pequeñas y del 32.4% en el caso de las micro.

El mayor índice de fracaso al que se hace mención, pone en duda la capacidad de las empresas de menor tamaño para crear empleo sostenible, incrementar su productividad y reducir la pobreza. No obstante, el gran número

de estas empresas devuelve la atención sobre aquellos factores que pueden propiciar su éxito y por tanto impactar el bienestar social.

Otro de los problemas relevantes, a los que las MIPYMES se enfrentan hoy en día, es la rápida evolución del entorno competitivo. El ambiente en el que se desenvuelven es complicado e impredecible, lo cual hace sumamente difícil mantener una ventaja competitiva (Li y Liu, 2014).

En el contexto descrito, es relevante la investigación de las capacidades con las que cuentan las empresas y cómo estas impactan en su desempeño para así generar conocimiento útil para la creación de condiciones favorables para su establecimiento, crecimiento y consolidación.

2.- ANTECEDENTES

Teorías como la de recursos y capacidades —*resource based view of the firm* (Barney, 1991), intentan explicar la obtención de una ventaja competitiva sostenible, dado que la empresa está formada de un conjunto de recursos y capacidades clave que se pueden desarrollar en la búsqueda de creación de valor (Cruz González, López Sáez y Martín de Castro, 2009). Sin embargo, a esta teoría se le atribuye un carácter estático, lo cual significa que no aplicaría de igual manera en un entorno variante. Es así que surge la perspectiva de las capacidades dinámicas, la cual considera la naturaleza cambiante de los recursos y capacidades de la empresa, así como las variaciones en el entorno que la rodea (Wang y Ahmed, 2007).

Bajo esta perspectiva, en la investigación se propone un modelo para analizar las capacidades dinámicas, en conjunto con dos capacidades ampliamente estudiadas en la literatura, la orientación emprendedora y la orientación al mercado. De estas últimas ya se ha encontrado relación con el desempeño (Lin, Peng y Kao, 2008; Wang, 2008) e incluso interrelación entre ellas (Baker y Sinkula, 2009; Renko, Carsrud y Brännback, 2009); sin embargo, en esta investigación se incluye el dinamismo del entorno como un antecedente de las capacidades.

3.- JUSTIFICACIÓN

La relevancia de esta propuesta de investigación radica en que los trabajos sobre capacidades dinámicas, y especialmente los de corte cuantitativo, son escasos en las economías emergentes, las cuales tienen debilidades importantes en innovación, productividad y competitividad. Por tanto, este estudio aporta evidencia empírica que permitirá comparar los resultados con aquellos surgidos en economías desarrolladas (Calantone, Cavusgil y Zhao 2002; Jantunen, Puumalainen, Saarenketo y Kyläheiko, 2005; Døving y Gooderham, 2008; McKelvie y Davidsson, 2009; Pavlou y El Sawy, 2011; Peñate, 2013; Nieves, 2014, entre otros). Asimismo, el conocimiento que se genere representará aportaciones significativas, en principio a la comunidad académica, y en segunda instancia al tejido que conforman las micro, pequeñas y medianas empresas, al tiempo que será un insumo notable para la toma de decisiones de política pública.

La validación del modelo se llevará a cabo en una muestra de empresas MIPYME en el área metropolitana de San Luis Potosí (México). El análisis del tema en México es relevante porque, en los últimos años, el crecimiento de México, medido por el incremento anual promedio de su producto interno bruto, ha sido menor que el de otros países emergentes. Nuestra economía experimentó un crecimiento medio acumulado del 1.8% ente 2000 y 2010, lejos del 3.3% alcanzado por el conjunto de países que conforman la región de América Latina y el Caribe (cifras de Indicadores de Desarrollo Mundial, Banco Mundial). En una economía cada vez más globalizada, es necesario alcanzar mayores niveles de competitividad empresarial si se desea lograr tasas de crecimiento que permitan converger con los países más avanzados; y esta mayor competitividad pasa, sin duda, por desarrollar y explotar las capacidades de las organizaciones. Asimismo, las organizaciones mexicanas enfrentan un entorno muy dinámico, marcado por la estrecha relación económica con Estados Unidos y la pertenencia al Tratado de Libre Comercio de América del Norte, lo cual acentúa la relevancia del caso de estudio.

Específicamente, la justificación la investigación desde la perspectiva de los beneficiarios de la misma, considera que estos son:

- Las empresas micro, pequeñas y medianas. Los resultados de esta investigación permitirán comprender cuáles son las capacidades dinámicas con las que cuentan las empresas y cómo estas, junto con la interpretación que hacen del entorno, impactan en sus resultados. Este conocimiento es importante porque el desarrollo de las capacidades dinámicas de las empresas es necesario para que mejoren su habilidad para crecer de forma sostenida.
- En el ámbito de la política pública, los resultados podrían ser utilizados como conocimiento útil para el diseño de programas públicos de apoyo al fortalecimiento de las MIPYME.

3.1 Objetivo general

Evaluar el papel de las capacidades dinámicas, orientación emprendedora mediante la competitividad e innovación con una orientación estratégica para el mercado en el desempeño de las micro, pequeñas y medianas empresas.

3.2 Objetivos específicos

- Identificar si existe una relación entre las capacidades —orientación al mercado, orientación emprendedora y capacidades dinámicas— con el desempeño.
- Evaluar la relación del dinamismo del entorno con el conjunto de capacidades analizadas.
- Identificar factores de competitividad entre las capacidades con el enfoque estratégico
- Evaluar las capacidades de innovación en procesos estratégicos de desempeño orientados al mercado

4.- MARCO TEORICO

Peñate (2013) confirma con sus hallazgos, que las empresas que alcanzaron mayores tasas de crecimiento, fueron aquellas entre otras capacidades, desarrollaron habilidades que les permitieron mantenerse orientadas al mercado.

4.1 Capacidades dinámicas y dinamismo del entorno

En relación con las capacidades dinámicas y el entorno, Li y Liu (2014) analizaron una muestra de 115 empresas de China, explorando los efectos moderadores del dinamismo del entorno, en la relación entre las capacidades dinámicas y el desempeño de nuevas empresas; encontrando que en especial dos de sus dimensiones (detección de oportunidades y capacidad de reconfiguración) tienen impacto significativo en el desempeño de nuevas empresas. Adicionalmente estos autores plantean que el dinamismo del entorno es un disparador de las capacidades dinámicas, y no un moderador como en muchas investigaciones se ha propuesto.

4.2 Orientación emprendedora

En su interés por precisar características de las empresas con éxito, Miller (1983) sugirió que el concepto “orientación emprendedora” (OE) permite definir y analizar la existencia de un comportamiento emprendedor por parte de las empresas, ya que representa la manera de percibir las situaciones, tomar decisiones y diseñar estrategias (Frese, Brantjes y Hoom, 2002). Es decir, que una empresa con orientación emprendedora, implícitamente asume la búsqueda activa de oportunidades y amenazas ambientales a fin de desarrollar soluciones innovadoras (Miller y Friesen, 1982).

Derivado de lo anterior, se entiende que la orientación emprendedora puede influir en el desarrollo de la empresa y en la manera en que se enfrenta a las condiciones del entorno. Se sugiere que la OE ayuda a responder a la incertidumbre del ambiente, al permitir reaccionar anticipadamente a las necesidades del cliente y desarrollar nuevos productos, procesos y/o mercados (Yusuf, 2002). Basándose en un comportamiento emprendedor, esta orientación implica la generación de nuevas oportunidades para lograr los objetivos que se proponen las organizaciones.

El interés en el estudio de la orientación emprendedora reside, principalmente, en la suposición de que impacta en el desempeño de las empresas y el desarrollo económico. Además de que el ambiente actual, lleno de constantes avances en la tecnología y creciente tendencia hacia la globalización en la economía, hace que las estrategias basadas en la detección de oportunidades o el desarrollo de nuevos productos sean una herramienta indispensable en el ámbito empresarial (Veciana, 1996; Veciana, 1999).

Algunos estudios que han probado la relación entre la orientación emprendedora y el desempeño son el de Lechner y Gudmundsson (2014), así

como el de Wolff, Pett y Ring (2015) quienes analizaron pequeñas empresas. Por otro lado, Naldi, Nordqvist, Sjöberg y Wiklund (2009) investigaron esta capacidad en empresas familiares de Suiza.

4.3 Orientación al mercado (OM)

Estar orientado al mercado genera nuevas ideas enlazadas al cambio o la mejora del estado actual y lo que se ofrece (Hurley y Hult, 1998). Es muy útil para estar a la par de las cambiantes necesidades del cliente, ya que permite su detección y su oportuna respuesta (Jaworski y Kohli, 1993). Crea un enlace entre el entorno de la compañía y su estrategia, permite que la organización tome ventaja sobre sus competidores al adelantarse a ellos, y genera una relación duradera con los clientes (Wang y Wei, 2005). Es decir, se puede describir a la OM como una actividad y cultura organizacional que se concentra en el desempeño mediante las actividades de mercado (Hajipour, Rahimi y Hooshmand, 2013).

En la actualidad, se considera que esta capacidad es indispensable para la sobrevivencia de las empresas. Especialmente, cuando intervienen factores como la globalización, los rápidos avances tecnológicos, las crisis económicas que recientemente hemos vivido, así como el gran número de competidores que cada negocio enfrenta.

A través de la revisión de la literatura, se ha encontrado una fuerte correlación entre los tres elementos de la orientación al mercado (orientación al cliente, orientación a la competencia y coordinación interfuncional) y su convergencia en un constructo común (Carr y López, 2007; Félix y Hinck, 2005; Kurtinaitiene, 2005; Moloney, Fahy y Mc Aleer, 2005; Flavián y Lozano, 2002; Siguaw *et al.*, 1994; Slater y Narver, 1994; Narver y Slater, 1990).

Asimismo, hay un gran número de estudios empíricos que han probado la existencia de una relación entre la OM y el desempeño (Baker y Sinkula, 2009; Li, Zhao, Tan y Liu, 2008; Zahra, 2008; Keskin, 2006; Bhuian, Menguc y Bell, 2005; Wang y Wei, 2005; Ahmed, Rafiq y Saad, 2003; Hult, Snow y Kandemir 2003), incluso algunos de ellos realizados en pequeñas empresas.

Autores como Pramono, Nimran, Kertahadi y Utami (2015) probaron una relación entre la orientación al mercado y el desempeño, así como con la creación de una ventaja competitiva. En empresas de Estados Unidos, Chang, Chen y Chiuo (2015) evaluaron la relación de la orientación al mercado con el desempeño obteniendo resultados favorables que confirman una fuerte relación.

Por su parte, Suliyanto y Rahab (2012) estudiaron el rol de la orientación al mercado en el desempeño de pequeñas y medianas empresas, encontrando que estas deberían incrementar el grado de orientación al mercado recopilando información del cliente, del competidor y continuamente haciendo coordinación entre las funciones para mejorar el desempeño de las empresas.

4.4 Interacción entre distintos tipos de capacidades

Es importante señalar que algunos estudios han abordado distintas combinaciones de conjuntos de capacidades, como factores que influyen sobre el desempeño. Baker y Sinkula (2009) analizaron una muestra aleatoria de 800 pequeñas empresas en San Diego, California, encontrando una correlación entre la orientación emprendedora, orientación al mercado y rentabilidad. Estos autores, a partir de sus resultados, sugieren que estas dos capacidades se complementan una a otra para afectar la rentabilidad de manera positiva.

Por otro lado, Zahra (2008) estudió los efectos de orientación emprendedora y orientación al mercado en industrias de bajo y alto nivel tecnológico. Los resultados muestran que la interacción entre las dos variables tiene efectos significativos en la industria de alto nivel tecnológico. Lo cual sugiere que el dinamismo del entorno de este tipo de industria podría ser la casusa de tal diferencia.

Finalmente, Menguc y Auh (2006) abordan el efecto de la orientación al mercado, en el desempeño de las empresas. Desarrollan un modelo conceptual en el que explican cómo al OM puede ser transformada en una capacidad dinámica cuando es complementada por un constructo transformacional, como es el caso del enfoque a la innovación y esto la fortalece en su efecto sobre el desempeño.

De la misma forma se han estudiado la orientación emprendedora y las capacidades dinámicas. Jantunen, Puumalainen, Saarenketo y Kyläheiko (2005) analizaron la orientación emprendedora y capacidades dinámicas en conjunto, probando que ambas capacidades tenían un efecto positivo en el desempeño internacional de las empresas, ya que eran analizadas en un entorno dinámico internacional.

4.5 Competitividad Empresarial

Actualmente nos encontramos viviendo en un mundo que cambia de manera constante, esto debido a la globalización que en estos tiempos obliga a las organizaciones a buscar maneras para poder mantenerse en un entorno que permite la competencia directa o indirecta con organizaciones a nivel mundial.

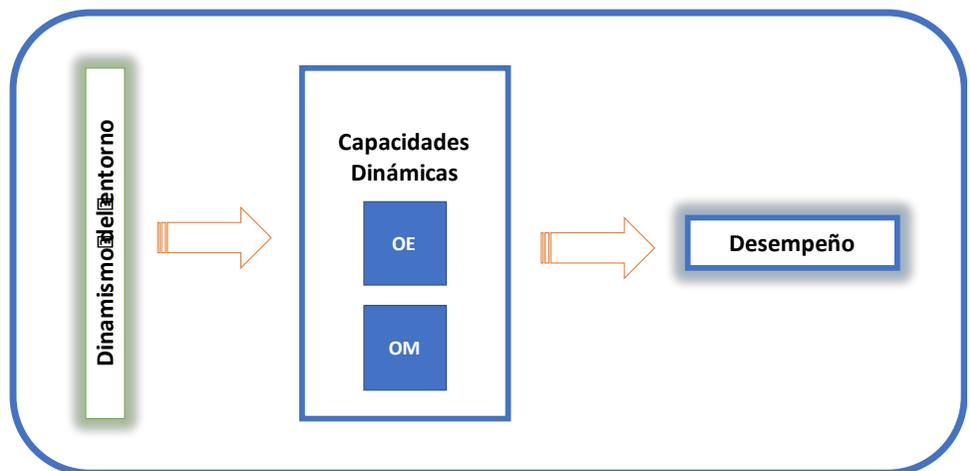
Rodríguez (2008) señala que uno de los principales factores de competitividad de las empresas viene definido por la rentabilidad del negocio, en la medida en que el éxito de las mismas en el mercado está condicionado en buena parte a la generación de riqueza para sus propietarios. El concepto de rentabilidad, viene determinado por las características estructurales del sector donde la empresa desarrolla sus actividades, tales como barreras de entrada y de salida, grado de concentración existente, intensidad en la utilización del factor trabajo, tasa de crecimiento de la demanda, entre otros, lo que implica cierta homogeneidad intersectorial.

Mencionan Martelo, Barroso y Cepeda (2011) que cada vez existe un mayor número de empresas que entienden el concepto de *valor* para el cliente, así pues se convierte en un factor clave a la hora de buscar nuevas formas de lograr y mantener una ventaja competitiva. Crear valor conlleva a la habilidad para implantar combinaciones de recursos y capacidades que permitan

desarrollar competencias y conocimiento que sean a su vez, capaces de incrementar la eficiencia alcanzada en el uso de los recursos de la organización.

Además, autores como Hill y Gareth (2009), Bateman y Snell (2004), y Dess y Lumpkin (2003), consideran que el trabajo estratégico de los directivos es entender el entorno competitivo. Otros hacen referencia al análisis de las fuerzas competitivas (Porter, 1980; Porter, 2008) que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un sector industrial o país. Aunque Porter no hace referencia a la competitividad de empresas, la idea subyacente es que la empresa debe evaluar sus objetivos y recursos frente a estas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial —amenaza de entrada de nuevos competidores, rivalidad entre los competidores, poder de negociación de los proveedores y de los compradores, amenaza de ingreso de productos sustitutos—.

De acuerdo con los antecedentes, de manera preliminar se plantea el modelo mediante el cual se evaluará la relación del dinamismo del entorno con el conjunto de capacidades —las capacidades dinámicas, la orientación emprendedora y la orientación al mercado— que a su vez tendrían una relación de influencia sobre el desempeño (ver la figura 1). Es decir, planteamos que a mayor nivel de dinamismo, mayor nivel de estas capacidades y por lo tanto, mejor desempeño.



OE: orientación emprendedora. OM: orientación al mercado

Figura 1. Modelo propuesto.

Fuente: Elaboración propia.

Sumamente relevante considerar el enfoque de competencias, dado que actualmente es causa de importantes debates en el campo organizacional. Esto se debe al entorno cada vez más turbulento e incierto que se ha estado observando desde el siglo XX, a lo anterior se suma el pronóstico de que en el presente siglo, la suma de los conocimientos de las personas que constituyen las organizaciones es el valor más importante con el que cuentan (Hernández, 2013).

Vargas-Hernández, Martínez & Palos (2012) consideran que las organizaciones se ven obligadas a anticiparse y adaptarse a los cambios que ocurren en su entorno a causa del turbulento e incierto panorama del desarrollo competitivo, motivo por el cual, al tener que ajustarse a situaciones imprevistas y al realizar trabajos cada vez más complicados, las organizaciones desarrollan una importante dinámica de aprendizaje con gran enfoque en las funciones administrativas y los procesos de calidad.

De acuerdo con Wright, Bisson, & Duffy (2013) la perspectiva global las organizaciones se encuentran en un contexto de competitividad en el que se ven obligadas a acoger una filosofía organizacional en la cual se tiene a la inteligencia competitiva como la herramienta y metodología que moldea la cultura y el pensamiento de los empleados que las conforman.

Esto significa que las organizaciones tienen como propósito la generación de conocimiento y su aplicación en la toma de decisiones, ya que el conocimiento es considerado una pieza fundamental para el desarrollo de ventajas competitivas (Wright et al. 2013).

Por otra parte, se considera que los cambios en la sociedad actual se encuentran basados en los conocimientos, por lo que es necesario encontrar, generar y aplicar nuevos y mejores métodos de gestión de conocimientos que permitan a las organizaciones crear y mantener ventajas competitivas que les permitan adaptarse a las cambiantes condiciones de un contexto global (Florescu, Barabaş & Barabaş, 2015).

Según mencionan, Vargas-Hernández, et al. (2012) la competitividad es un factor fundamental para el desarrollo que las organizaciones y de los países, lo que se demuestra el alto impacto que ha tenido el desarrollo de los métodos de producción en las industrias.

4.6 Definición de Competitividad

Para poder dar una definición a la competitividad es necesario considerar las diferentes facetas que engloba dicho término. El análisis de la competitividad se genera a partir de cuatro puntos de vista principales: Meta (capital humano), micro (organizaciones), meso (gremios y asociaciones empresariales) y macro (países y organismos internacionales), (Rojas & Sepúlveda, 1999).

Según Piñeiro (1993), citado por Rojas & Sepúlveda (1999), dichos puntos de vista (niveles), conciernen a distintas estrategias e instrumentos de política (tabla 1). La competitividad se hace presente de las siguientes maneras, Meta (capital humano), la capacitación de los miembros de las organizaciones mediante las cuales se desarrollan competencias y habilidades. Micro (organizaciones), a través de los resultados de la implementación de estrategias administrativas. Meso (gremios y asociaciones empresariales), como estrategias de cooperación/competencia entre un grupo de organizaciones (clúster). Macro (países y organismos internacionales), el resultado de la política pública y su respuesta a iniciativas de política de los actores económicos y/o sociales.

NIVELES DE COMPETITIVIDAD			
Meta	Micro	Meso	Macro
Implementar capacitaciones para el desarrollo de competencias y habilidades.	Resultados de la implementación de estrategias administrativas.	Estrategias de cooperación/competencia entre un grupo de organizaciones (clúster).	El resultado de la política pública y su respuesta a iniciativas de política de los actores económicos y/o sociales.

Tabla 1. Niveles de Competitividad

Fuente: Elaboración propia con datos de Rojas, P., & Sepúlveda, S. (1999). ¿Qué es la competitividad? San José, Costa Rica. IICA, 1999. XI, 24 p. Serie Cuadernos Técnicos / IICA. No. 09.

Es importante señalar que algunas de las maneras de poder definir y medir la competitividad son de forma cuantitativa, son indicadores como, la participación en el mercado, márgenes de ganancias, índices de productividad y/o costos, etc.

4.7 Teoría Sobre la Competitividad

El término de competitividad, desde que estableció, ha tenido una gran cantidad de investigadores que lo han interpretado a lo largo del tiempo, en la actualidad el mayor exponente en cuestiones de competitividad sin duda alguna es Michael Porter, quien ha dedicado una importante cantidad de trabajos a este tema, a continuación se presentan algunos de los autores más importantes en el tema de la competitividad y las aportaciones que se han considerado las más relevantes para este estudio.

De acuerdo con Rojas & Sepúlveda (1999), es de vital importancia el considerar que el término competitividad ha estado evolucionando desde el siglo XVII, David Ricardo, teórico economista, lo concebía como una metodología de ventajas competitivas respaldada dentro de las teorías del comercio internacional.

En la teoría económica clásica, se ostenta que las ventajas comparativas de una nación o una región están basadas en la cantidad de los factores básicos de producción, tierra, mano de obra y capital; y principalmente la riqueza de recursos naturales con los que cuenta. No obstante, Rojas & Sepúlveda (1999) consideran que la globalización y los elementos innovadores como los nuevos patrones de consumo, nuevas tecnologías y la mayor conciencia respecto de los recursos naturales, genera un replanteamiento en el término '*competitividad*', en el cual las ventajas comparativas se vuelven un factor fundamental en el desarrollo de las organizaciones y estas a su vez se convierten en ventajas competitivas.

Para Porter (2007) la base de la competencia se ha movido más hacia la asimilación y creación del conocimiento, las naciones tienen un papel cada vez más importante, debido a que las ventajas competitivas se crean y se mantienen por las diferencias en valores, culturas, estructuras económicas, instituciones e historias nacionales, factores que contribuyen al éxito competitivo.

De acuerdo a lo anterior, Lombana & Rozas (2009) hacen referencia a que en su libro *La ventaja competitiva de las naciones* (1991), Porter mostró las bases una teoría de la competitividad, en el cual enuncia:

“La prosperidad de una nación depende de su competitividad, la cual se basa en la productividad con la cual esta produce bienes y servicios. Políticas macroeconómicas e instituciones legales sólidas y políticas estables, son condiciones necesarias pero no suficientes para asegurar una economía próspera. La competitividad está fundamentada en las bases microeconómicas de una nación: la sofisticación de las operaciones y estrategias de una compañía y la calidad del ambiente microeconómico de los negocios en la cual las compañías compiten. Entender los fundamentos microeconómicos de la competitividad es vital para la política económica nacional”.

Así mismo, Porter (2007) afirma que la competitividad en una nación dependerá de la capacidad que tenga su industria para poder innovar y perfeccionarse. Porter asegura que las empresas adquieren ventajas, cara a sus competidores debido a la presión y el desafío que estos les generan. Porter determina que hay cuatro características importantes de una nación, factores que afectan a las industrias de una nación de manera individual y que en conjunto constituyen un diamante que permite entender la ventaja nacional, es un diamante que cada país genera y adecua según las características presentes en sus industrias. Dichas características son las siguientes: (figura 2):

- a) *Condiciones de los factores*. Factores de producción con que cuenta una nación, por ejemplo mano de obra calificada o infraestructura, factores necesarios para competir en una industria determinada.
- b) *Condiciones de la demanda*. Condiciones presentados a través de la naturaleza de la demanda por el producto o servicio ofrecido por la industria en el mercado de origen.
- c) *Industrias relacionadas y de apoyo*. Presencia o ausencia en una nación de industrias proveedoras e industrias relacionadas que sean competitivas de manera internacional le generan una ventaja competitiva al país.
- d) *Estrategia, estructura y rivalidad de las firmas*. Condiciones que rigen la forma en que las empresas se crean, organizan y administran en la nación, así como la naturaleza de su competencia interna.

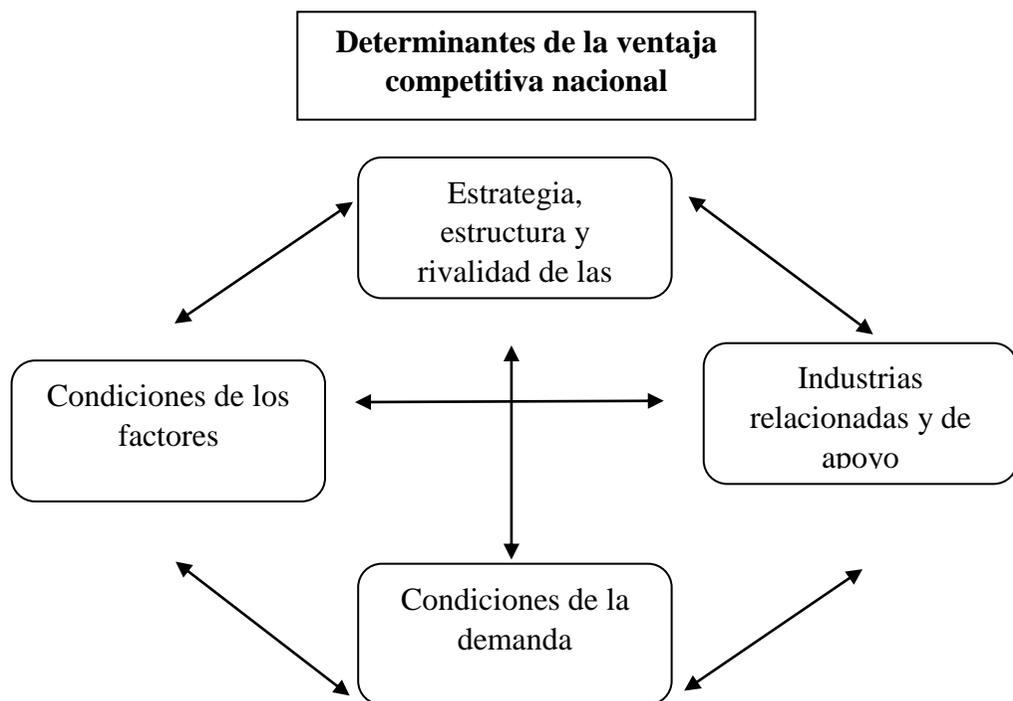


Figura 2. Diamante de Porter

Fuente: Porter, M. (2007). La ventaja competitiva de las naciones. Harvard Business Review, 85(11), 69-95.

4.8 Ventaja Competitiva

De acuerdo con Porter, para capitalizar una o varias ventajas competitivas sobre su competencia, las organizaciones pueden utilizar diferentes estrategias como, los cambios de precio, el uso de canales de distribución, manejo de relaciones con proveedores, diferenciación de productos, etc, (Cabra, Hurtado & Martínez, 2013)

Para Zaridis (2008), Porter define a las ventajas competitivas como la comprensión completa de los entornos externo e interno de la empresa. En otras palabras, la organización tiene que tener claro cuáles son sus fortalezas y debilidades en relación al mercado en que se encuentra.

De igual manera, Zaridis (2008) propone que existen dos tipos de ventajas competitivas que las organizaciones tienen que tener en cuenta, las cuales son: la diferenciación de producto o servicio y el liderazgo de costo. La correcta implementación de estas dos ventajas competitivas va a depender

totalmente de la capacidad y habilidad que tiene la organización para hacerle frente a la competencia.

Citado Porter, Chavira, Hernández, González & Martínez (2014) identifican seis barreras que pueden utilizarse para crear una ventaja competitiva y que generalmente se usan contra una empresa que va incursionando en el mercado (tabla 2).

BARRERAS PARA CREAR UNA VENTAJA COMPETITIVA	
Economías de escala.	Desventaja en costos independientemente de la escala.
Diferenciación del producto.	Acceso a los canales de distribución.
Inversiones de capital.	Políticas gubernamentales, requisitos y normas legales que pueden impedir la entrada de nuevos competidores.

Tabla 2. Barreras para crear una ventaja competitiva.

Fuente: Elaboración propia con datos de Chavira, S. I. P., Hernández, S. M., González, A. M., & Martínez, G. T. (2014, July). La Visión Emprendedora En Niños De Educación Primaria Como Una Estrategia Competitiva De Desarrollo Económico Y Social/The Entrepreneurial Vision In Elementary School Children As A Competitive Strategy For Economic And Social Development. In Global Conference on Business & Finance Proceedings(Vol. 9, No. 2, p. 1751). Institute for Business & Finance Research.

Estas barreras son:

- Economías de escala.
- Diferenciación del producto.
- Inversiones de capital.
- Desventaja en costos independientemente de la escala.
- Acceso a los canales de distribución.
- Políticas gubernamentales, requisitos y normas legales que pueden impedir la entrada de nuevos competidores.

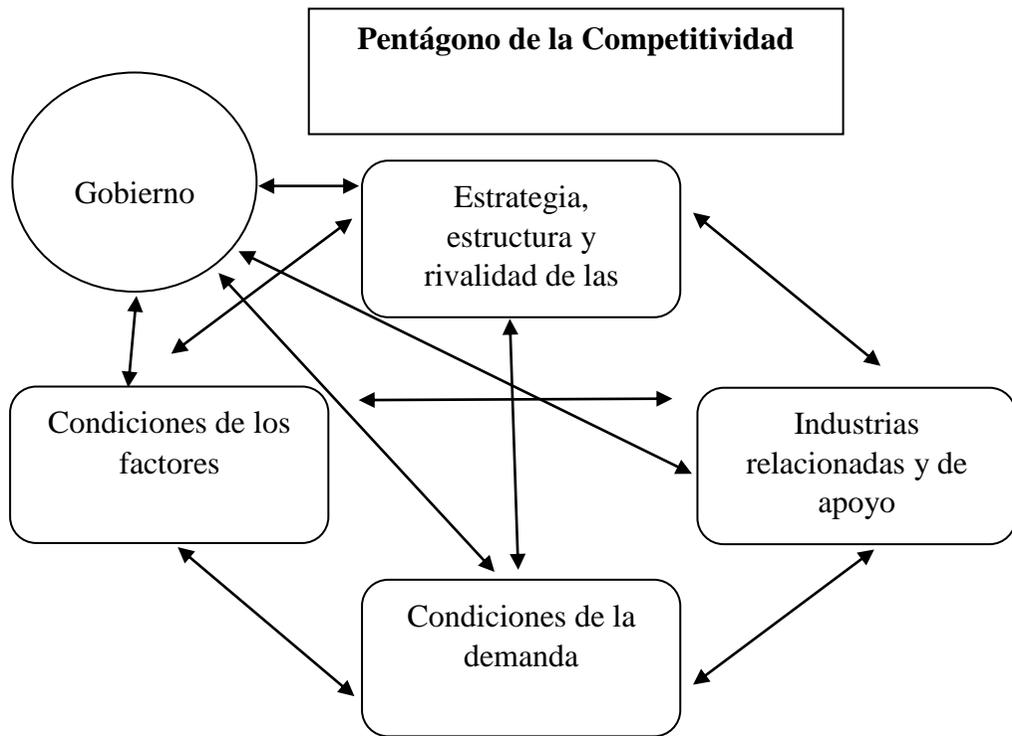


Figura 3. Pentágono de la Competitividad
Fuente: Lombana & Rozas (2009). Marco analítico de la competitividad: Fundamentos para el estudio de la competitividad regional.

La siguiente tabla muestra un resumen de los detractores de Porter.

Posturas detractoras de Porter		
Rugman (1991)	Roca & Bou (2007)	Krugman (1994)
Considera pobre la teoría del Diamante y agrega un quinto elemento: el Gobierno, que interactúa con todos las características del modelo ya que estos pueden ser afectados por las políticas gubernamentales por lo que Rugman desarrolla y propone el “Pentágono de la Competitividad”.	La teoría propuesta por Porter difiere del paradigma clásico de la economía industrial, ya que mientras el primero analiza tanto el sector industrial como a las empresas en su conjunto, Porter solo presta atención a la empresa, dentro del sector industrial, así también afirma que los sectores industriales existe una presión competitiva elevada donde pocas empresas logran márgenes atractivos a pesar de los esfuerzos de sus líderes.	La ganancia de un país en participación del mercado, no necesariamente se da a expensas de otros países, hablar sobre competencia entre países no tiene sentido, porque las naciones no compiten entre sí de la misma manera en que lo hacen las organizaciones, toda vez de que el comercio internacional no es un juego de suma nula, en donde la ganancia de un país es la pérdida de otro, sino todo lo contrario, puesto que el intercambio entre dos países produce beneficios para ambas partes.

Tabla 3. Posturas Detractoras a Porter

Fuente: Elaboración propia con datos de Roca & Bou (2007), Moncayo (2008), Lombana & Rozas (2009) y Castellanos & Castellanos (2010).

4.9 Innovación empresarial

De acuerdo a varias definiciones establecidas anteriormente por varios autores, Cilleruelo las recaba en los siguientes conceptos:

“Es el proceso en el cual a partir de una idea, invención o reconocimiento de necesidad se desarrolla un producto, técnica o servicio útil y es aceptado comercialmente”, (Gee 1981).

“Conjunto de actividades inscritas en un determinado periodo de tiempo y lugar que conducen a la introducción con éxito en el mercado, por primera vez, de una idea en forma de nuevos o mejores productos, servicios o técnicas de gestión y organización”, (Pavón y Goodman 1981).

“La innovación tecnológica es el acto frecuentemente repetido de aplicar cambios técnicos nuevos a la empresa, para lograr beneficios mayores, crecimientos, sostenibilidad y competitividad”, según Machado (1997).

Así mismo, de acuerdo a Perrin (1995) se define como “las formas nuevas de hacer las cosas mejor o de manera diferente, muchas veces por medio de saltos cuánticos, en oposición a ganancias incrementales”, mientras que Nelson (1982) dice que es “un cambio que requiere un considerable grado de

imaginación y constituye una rotura relativamente profunda con la forma establecida de hacer las cosas y con ello crea fundamentalmente nueva capacidad”.

Uno de los teóricos que asegura que la base fundamental de todo desarrollo económico es la innovación es Schumpeter. De acuerdo a su postulado, los factores que influyen en el crecimiento de la economía son la innovación como base del mismo y al empresario que se dedique a innovar propulsando los procesos de la innovación

Según Schumpeter, las innovaciones más importantes y por lo tanto las que se encargan de hacer cambios trascendentales en la sociedad -y por eventualidad la economía- son aquellas más radicales. No obstante, para que pueda existir una idea novedosa radical debe existir un empresario innovador que con sus acciones mantenga el proceso de mejora con vida (Montoya, 2004).

Otros autores sostienen que las innovaciones radicales se introducen de forma ralentizada y a lo largo de varias etapas. Lo anterior se debe a que el efecto económico derivado de la innovación es limitado (por una cantidad relativamente baja de usuarios potenciales), además de que la difusión de la idea y su retroalimentación deben ser constantes, y así determinar una respuesta favorable para las ideas radicales (Johnson y Lundvall, 1994).

Es por todo lo anterior que para Schumpeter la figura que el denomina como empresario innovador es indispensable dentro del proceso de las ideas nuevas, puesto que es ésta persona es la que se dedica a gestionar y generar las innovaciones dentro y fuera de todas las organizaciones y así encontrar una respuesta que le favorezca.

Cilleruelo considera que Schumpeter estructura a la innovación radical presentarse en cinco pasos muy bien detallados, los cuales son:

- a) La introducción de algún producto o servicio con el cual los consumidores no están muy familiarizados, o incluso una nueva categoría de productos o servicios.
- b) La inclusión de un nuevo procedimiento con el cual no se ha experimentado y que para su funcionamiento requiere de un nuevo hallazgo científico.
- c) La apertura o iniciación de mercados nuevos en otras regiones, independientemente de si ya existía previamente en alguna otra región geográfica.
- d) La ocupación de una nueva fuente de materias primas o productos que se hayan elaborado con anterioridad, sin tomar en cuenta si ha sido establecida en algún lugar antes. Incluso, propone crearla.
- e) La implementación de una nueva estructura dentro de algún mercado. Como ejemplo, cita la invención de un monopolio.

4.10 Origen de la Innovación

De acuerdo a la opinión de Antúnez (2013) todos los cambios e innovaciones son una respuesta generada ante la necesidad de adaptación de las organizaciones, que son necesarios para satisfacer expectativas del personal que conforma una organización y eventualmente promueven un aumento de dichas expectativas.

Es señalado que algunas condiciones deben darse primero para que las nuevas ideas y cambios comiencen a surgir dentro de las organizaciones, pues es la manera más fácil de que la innovación exista en el entorno; no obstante otros factores como la falta de recursos de todo tipo, desilusión del personal, crisis internas de los equipos y la falta de reconocimiento de éxito dentro de la empresa son una continua amenaza de la sostenibilidad de la misma (Marcelo, 2013). Es por lo anterior que el mismo autor refiere la importancia del cambio de hábitos y mentalidad en los comportamientos de las personas involucradas en el desarrollo de la innovación.

Todo cambio que se quiera realizar, idea nueva que se desea implementar dentro de alguna empresa u organización, tuvo que ver previamente con el diagnóstico de problemas o situaciones desfavorables que requieran de una solución inmediata, dándose por sentado que éstas son las causas que originan la innovación, (Aguerrondo 2008 citado por Marcelo 2013).

Una consideración importante es que las organizaciones que desean innovar deben tener poseer una notoria capacidad de absorción de conocimiento, así como también que la capacidad de crear nuevas ideas tiene mucha relación con factores tanto internos como externos del entorno empresarial (Guerrero y Peña, 2015).

Otros consideran que la innovación es un medio que permite tener un aumento de la productividad y competitividad de las empresas, tal como que la innovación “consiste en producir, asimilar y explotar con éxito la novedad en ámbitos económicos y sociales”, según la definición utilizada por la Comunidad Europea en 2003 (Echeverría y Merino, 2011).

Existe también diferencia entre ser innovador y creador de nuevo conocimiento, puesto que algunas firmas o negocios se especializan en captar, filtrar y aplicar conocimientos que otros han generado con anterioridad, y sin embargo esto también es innovación puesto que al llevar a cabo dichas acciones producen información que en el futuro será utilizada para crear nuevos productos o servicios que ya están posiblemente en el mercado.

4.11 Proceso Creativo en la Innovación

Hay que tomar en cuenta varios factores dentro del ambiente organizacional, los cuales permitirán que las ideas nuevas nazcan dentro de las empresas: clima y cultura. Es en ellos donde reposa la posibilidad del surgimiento del proceso creativo, pues es precisamente una idea la que provoca que la innovación comience su marcha (Ortiz, Ríos y Vargas del Río, 2004).

Entonces, es por lo tanto que Vélaz (2015) sostiene que la creatividad y el proceso creativo en sí son vitales, asegurando que es rítmico –por el hecho de tener altibajos debido al surgimiento y decaimiento de ideas basado en la retroalimentación)-. Sin embargo, este es justamente el motivo por el cual varias empresas no se arriesgan a innovar debido a la generación de una fuerte tensión lógica en la metodología planeada.

Para poder llevar a cabo una buena solución de problemas, todo debe comenzar en el proceso creativo, y para lograrlo debe haber apoyo en todas las experiencias anteriores de tal manera que la información genere nuevas estructuras y métodos que permitan dar una solución al problema. Estos autores señalan reiteradamente que las soluciones y nuevos objetivos planteados llegarán a través de un proceso creativo, que debe estar enfocado en seguir las fases para desarrollarlo (Ortiz et al, 2004).

Ortiz et al (2004) señala que las fases de todos los procesos creativos son las siguientes:

- Preparación, la cual ubica el problema dentro de la organización, recabando toda la información en torno a ello.
- Incubación, el cual es el tiempo de espera de la solución
- Iluminación, fase donde la solución llega repentinamente.
- Verificación, última parte donde se corroboran los resultados de la solución, observando si es acertada.

La innovación de un proceso creativo tiene como precedente el flujo de generación de conocimientos, los cuales contribuyen al aumento de capacidad de producción en lo que a bienes y servicios se refiere, o incluso en las formas de producción. Se centra en tres etapas:

- Invención, donde nace el proceso creativo
- Innovación, donde se gestan las soluciones
- Difusión, donde se introduce la nueva idea a los consumidores

4.12 Barreras para Implementar la Innovación

Veláz (2015) menciona que para lograr combinar el proceso creativo con la capacidad de producir nuevas ideas es necesario tener enfocados los tres tipos de barreras que impiden que la implementación de la innovación sea puesta en marcha, las cuales son:

- Disonancia, que se produce cuando el “qué” e la actividad diaria no concuerda con el “porqué” del proceso productivo.
- El miedo al fracaso, en el cual por inercia se tiende a darle mayor peso a las consecuencias de efectos negativos, por lo que se sugiere abandonar la zona de confort.

- La escala de expectativas, donde erróneamente se fijan metas demasiado altas y por eventualidad se olvidan ideas brillantes que empiezan de forma simple y sencilla.
- Para reducir las resistencias presentadas en la generación de innovación se propone el desarrollo de ciertas ideas (Antúnez, 2013):
- Énfasis en los procesos informativos: es decir, mantener constantemente informados a los miembros de la organización y así reducir las ideas negativas sobre un posible proceso de cambio.
- Participación: involucrar en las actividades y decisiones a todos los miembros de la organización y de ésta forma la implementación de las nuevas ideas sea mucho más fácil de llevar a cabo.
- Facilitación y apoyo: darle la información y capacidad suficiente a los líderes de la organización para que lleven a cabo las decisiones pertinentes que permitan implementar la innovación.
- Negociación: implica distribuir adecuadamente el trabajo entre los individuos que forman parte de la empresa, ponderando el trabajo proporcionado de acuerdo a los beneficios individuales y colectivos obtenidos.
- Manipulación y cooptación: si bien son formas útiles de conseguir el apoyo de miembros de la organización, son algo volátiles y peligrosas en su ejecución, pues su consecuencia más grave es la pérdida de credibilidad de los líderes y por lo tanto propiciar la desaparición del cambio esperado.
- Coerción: en muy específicos casos resulta útil, pues una amonestación o sanción firme acompañada de ayuda y recursos influye positivamente en la implementación de la innovación.

4.13 Innovación Tecnológica

Entiéndase por éste concepto al aprovechamiento de oportunidades que se presentan para generar o crear nuevos productos, servicios o procesos de trabajo (Subramanian & Youndt, 2005 citados por Martín de Castro, Alama, Navas & López, 2009). También se puede definir como el flujo de la difusión de tecnología en las organizaciones, así como su aplicación y generación, o como un proceso de aprendizaje en el cual se genera un flujo de nuevos conocimientos, competencias y capacidades tecnológicas en la estructura organizacional (Nieto, 2003).

La innovación tecnológica es siempre impulsada a través de la investigación y la interacción de diversos factores que involucran la relación científica-tecnológica, lo cual abre la pauta hacia la solución de situaciones conflictivas y que posteriormente implicarán un intercambio de conocimiento (Hidalgo, Vizán y Torres, 2008). Dicho así, para que la producción,

productividad y el empleo de una nación se vean incrementados es necesario darle la dimensión adecuada a la innovación tecnológica.

La innovación tecnológica debe ser sistemática, con un enfoque exploratorio en siete áreas distintas que abarcan tanto el entorno interno como el externo de la estructura organizacional. Las cuatro primeras áreas son el entorno interno, siendo:

- Lo inesperado, tal como eventos que no se tenían previstos, sorprendidos, etc.
- Lo incongruente, que son situaciones presentadas de forma distinta a como se tenían planeadas.
- La necesidad de un proceso
- El desmoronamiento, es decir cuando la estructura organizacional cambia en algún aspecto.

Por otro lado, los áreas externas en las cuales reposa la innovación tecnológica son:

- Cambios en la población, es decir un incremento o decremento de la demografía
- Cambios en la percepción y la cultura, las modas y otros estilos de vida
- Nuevos conocimientos, tales como descubrimientos en algunas áreas de la sociedad y que pueden ser científicos o no científicos.

Establecida toda la información anterior, se puede llegar a la conclusión de que la innovación tecnológica es una metodología que implica cuatro elementos básicos: comprensión, adopción, implementación y asimilación (Swanson & Ramiller,2004, citados por Wang & Ramiller,2009). Y para lograrlo, las empresas deben recabar e interpretar la información que necesitan saber sobre lo que implica la innovación tecnológica; posteriormente se debe informar adecuadamente a los individuos que conforman la estructura de la organización sobre las medidas que se adoptarán para que empiece a existir motivación y apoyo de los mismos; una vez logrado lo anterior se podrán implementar los procesos en la empresa y así finalmente asimilar las nuevas ideas tecnológicas que se vayan presentando en las rutinas de trabajo de los sistemas de dicho organismo.

5.- METODOLOGÍA

El enfoque de investigación a utilizar en el proyecto es mixto, con un diseño de método transformador mixto. Sin embargo, puesto que la convocatoria de Fortalecimiento de Cuerpos Académicos requiere que la duración del proyecto sea de un año, solo consideramos realizar la fase cuantitativa.

La unidad de análisis son las empresas micro, pequeñas y medianas de todos los sectores en el ámbito geográfico del área metropolitana de San Luis Potosí, la cual concentra la mayor parte de la producción del estado —la región Centro del estado, en la cual se ubica, produce el 84.1% del PIB estatal—. El estado de San Luis Potosí creció a tasas superiores a las nacionales en el periodo 2003-2015 —avanzó 2.8% anual en 2003- 2009 y 3.8% en el sexenio 2009-2015, mientras que las tasas nacionales fueron de 1.9% y 3.2% respectivamente—. No obstante, el crecimiento del PIB estatal cayó del 6.1% en 2010-2013, a 0.7% en 2013 y 1.7% en 2014, creciendo en estos dos últimos años por debajo de la media nacional —1.4% y 2.3%, respectivamente—. Además, los resultados estatales pueden también considerarse mediocres en términos de productividad.

La población la constituyen 43,951 empresas micro, pequeñas y medianas del área metropolitana de San Luis Potosí (México), según el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) de INEGI. Comprende empresas de los sectores de servicios, comercio y manufactura. Se utilizará un muestreo aleatorio simple, el tamaño será de 385 empresas, el cual según la fórmula para el cálculo de muestra para poblaciones finitas y cálculo de proporciones, corresponde a un 95% de confiabilidad y a un 5% de precisión.

En la fase cuantitativa, la técnica de recolección de datos será la encuesta y el instrumento un cuestionario aplicado cara a cara, dirigido a los fundadores o directores de empresas (hombres y mujeres). La técnica de análisis de la evidencia será la estadística multivariante, en particular la elaboración de un modelo de ecuaciones estructurales. Para asegurarse de que la investigación tendrá un rigor y calidad metodológica, se aplicará la evaluación de confiabilidad y validez de las escalas medidas, de manera cuantitativa.

Cabe señalar en la segunda fase del proyecto, no incluida en esta Convocatoria, se contempla la realización de entrevistas a los fundadores o directores de empresas (hombres y mujeres) de algunas de las empresas encuestadas. En este caso, la técnica de análisis de los datos será el análisis del discurso. Esto reforzará y ayudará a validar los resultados obtenidos en la etapa cuantitativa.

5.1 Instrumento de recolección propuesto

ANEXO 1

Tabla 4. Resumen del método del proyecto completo

Enfoque y diseño	Tipo de investigación: mixta, no experimental transeccional. Diseño de la investigación: método transformador mixto.
Unidad de análisis	Empresas micro, pequeñas y medianas de todos los sectores.
Ámbito geográfico	Área metropolitana de San Luis Potosí (México).
Universo/Población	Empresas micro, pequeñas y medianas del área metropolitana de San Luis Potosí.
Método: muestreo	Fase cuantitativa: muestreo aleatorio simple de 385 micro, pequeñas y medianas empresas de los sectores comercio, servicios y manufactura. Fase cualitativa: muestreo no probabilístico (30 empresas).
Técnicas e instrumentos de recolección de evidencia	Encuesta, a través de un cuestionario aplicado cara a cara. Entrevistas. (Segunda Fase no incluida en el proyecto) En ambos casos el informante clave será el fundador o director de la empresa.
Métodos de análisis de la evidencia	Cuantitativo: estadística multivariante (modelo de ecuaciones estructurales). Cualitativo: análisis del discurso.
Rigor y calidad metodológica	Evaluación de confiabilidad y validez de las escalas medidas de manera cuantitativa. El enfoque mixto refuerza y valida los resultados obtenidos por ambas vías.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Antúnez, S. (2013). Innovación Y Cambio En Los Centros Escolares. En Claves Para La Organización De Los Centros Escolares (pp. 199-243, Cuadernos de educación). Barcelona-Horsori.
- Cabra, C., Hurtado, S. P., & Martínez, M. (2013). Manual de Planeación Estratégica (Doctoral dissertation). en <http://www.unisabana.edu.co>
- Castellanos, J. R. & Castellanos, C.A. (2010). Concepciones Teóricas Referentes A La Definición De La Competitividad. Contribuciones a la Economía, junio 2010, en <http://www.eumed.net/ce/2010a/>
- Cilleruelo, E. (2007). Compendio de definiciones del concepto «Innovación» realizadas por autores relevantes: diseño híbrido actualizado del concepto. Dirección y Organización, (34), 91-98.
- Covín, J. & Slevin, D. (1989). STRATEGIC MANAGEMENT OF SMALL FIRMS IN HOSTILE AND BENIGN ENVIRONMENTS. Strategic Management Journal, Vol. 10, (1989), pp. 75-87.
- Chavira, S. I. P., Hernández, S. M., González, A. M., & Martínez, G. T. (2014, July). La Visión Emprendedora En Niños De Educación Primaria Como Una Estrategia Competitiva De Desarrollo Económico Y Social/The Entrepreneurial Vision In Elementary School Children As A Competitive Strategy For Economic And Social Development. In Global Conference on Business & Finance Proceedings(Vol. 9, No. 2, p. 1751). Institute for Business & Finance Research.
- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2011). Planeación estratégica. Fundamentos y aplicaciones, primera edición, Editorial Mc Graw Hill, Brasil.
- Cho, D., & Moon, H. (2005). National Competitiveness: Implications for Different Groups and Strategies. International Journal of Global Business and Competitiveness1(1), 1-11.
- Díaz, Y., Guerrero, M., & Peña, I. (2015). Productividad de la innovación a través del emprendimiento corporativo. Universia Business Review, (47), 32-47.
- Dini, M., Stumpo, G., & Italiana, I. C. (2011). Políticas para la innovación en las pequeñas y medianas empresas en América Latina. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Fase 1” (ITA/08/002)
- Echeverría, J., & Merino, L. (2011). Cambio de paradigma en los estudios de innovación: el giro social de las políticas europeas de innovación. Arbor, 187(752), 1031-1043.
- Estrada, A. R., Morgan, J. C., & Cuarnea, O. (2015). Factores de competitividad en las empresas hoteleras de Tijuana, Baja California. Teoría y Praxis, 32-59.
- Florescu, A., Barabaş, B., & Barabaş, S. (2015). Trends In Implementation Of Risk Management In SMEs. Scientific Research & Education in the Air Force-AFASES, 2.
- Gupta, A. & Govindaraja, V. (1984). Business Unit Strategy, Managerial Characteristics, and Business Unit Effectiveness at Strategy Implementation. Academy of Management Journal., Vol. 27, No. 1, (1984), pp. 25-41.
- Hernández, M. (2013). Competencias Laborales. Revista Bimestre Cubana,111(36).

- Hidalgo, A., Vizán, A., & Torres, M. (2008). Los factores clave de la innovación tecnológica: claves de la competitividad empresarial. *Dirección y organización*, (36), 5-22.
- Hult, T., Snow, C. & Kandemir, D. (2003). The Role of Entrepreneurship in Building Cultural Competitiveness in Different Organizational Types. *Journal of Management* Vol. 29, No. 3, (2003), pp. 401-426.
- Johnson, B. & Lundvall, B. A. (1994). Sistemas nacionales de innovación y aprendizaje institucional. *Comercio exterior*, 44(8), 695-704.
- Köhler, H., & González Begega, S. (2014). Elementos para un concepto sociológico de innovación. *EMPIRIA: Revista De Metodología De Ciencias Sociales*, 2967-88.
- Lombana, J., & Rozas Gutiérrez, S. (2009). Marco analítico de la competitividad: Fundamentos para el estudio de la competitividad regional. *Pensamiento & gestión*, (26), 1-38.
- Marcelo, C. (2013). Las Tecnologías Para La Innovación Y La Práctica Docente. *Revista Brasileira de Educação*, 18(52), 25-47.
- Martín De Castro, G. M., Alama, E. M., Navas, J. E., & López, P. (2009). El papel del capital intelectual en la innovación tecnológica. Una aplicación a las empresas de servicios profesionales de España. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 12(40), 83-109.
- Miller, D. & Friesen, P. (1982). Innovation in conservative and entrepreneurial firms: Two models of strategic momentum. *Strategic Management Journal*, Vol. 3, No. 1 (Jan. - Mar., 1982), pp. 1-25.
- Moncayo, É. (2008). Nuevas teorías y enfoques conceptuales sobre el desarrollo regional: ¿hacia un nuevo paradigma? *Revista de economía institucional*, 5(8).
- Montoya, O. (2004). Schumpeter, innovación y determinismo tecnológico. *Scientia et technica*, 2(25).
- Narver, J. & Slater, S. (1990). The Effecto of a Market Orientation on Bussiness Profitability. *Journal of Marketing*, (October, 1990), pp. 20-35.
- Nieto, M. (2003). Características dinámicas del proceso de innovación tecnológica en la empresa. *Investigaciones Europeas de dirección y Economía de la Empresa*, 9(3), 111-128.
- Nieves, J. (2013). Recursos basados en el conocimiento, capacidades dinámicas e innovación en el sector servicios: El papel antecedente de las prácticas de recursos humanos.
- Nieves, J. (2014). Relaciones sociales, capacidades dinámicas e innovación: Un análisis empírico en la industria hotelera. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa* 23, (2014), pp. 166–174
- Ortiz, D. C., Ríos, J. A. y Vargas Del Río, A. D. (2004). La gestión del ambiente creativo como mecanismo para impulsar la innovación en la empresa. *Revista Creando Año 2 No. 4 Abril 2005* (pp. 4-11). Universidad de Colombia.
- Pavlou, P. & El Sawy, O. (2011). Understanding the Elusive Black Box of Dynamic Capabilities. *Decision Sciences*, Vol. 42. No. 1, (February, 2011).
- Peñate, Y. (2013). Factores determinantes del crecimiento de las pymes: El papel de las capacidades dinámicas y la orientación emprendedora.

- Porter, M. (2007). La ventaja competitiva de las naciones. *Harvard business review*, 85(11), 69-95.
- Puksta, K., & Nedelea, A. (2013). Using Information Technologies to raise the competitiveness of SMEs. *The USV Annals of Economics and Public Administration*, 12,1 (15), 74-83.
- Roca, V., & Bou, J. (2007). La madurez industrial y los resultados económicos: Un análisis empírico del efecto moderador de la estrategia competitiva. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa* (033), 157-178.
- Rojas, P., & Sepúlveda, S. (1999). ¿Qué es la competitividad? San José, Costa Rica. IICA, 1999. XI, 24 p. Serie Cuadernos Técnicos / IICA. No. 09.
- Vargas-Hernández, J. G., Martínez, M.A., Palos, G.C., (2012). Análisis Del Enfoque De Las Competencias Técnicas En Las Pequeñas Empresas Del Sector Industrial En La Ciudad De San Luis Potosí, México. *Www. Elsevier. Es/Sumanegocios*, 3(2).
- Vélaz, I. (2015). Sistematizar la innovación en las organizaciones. De ser innovador a innovar de manera sostenida y sostenible. *Empresa Y Humanismo*, 18(2), 55-79.
- Wang, P., & Ramiller, N. C. (2009). Community learning in information technology innovation. *MIS quarterly*, 709-734.
- Wright, S., Bisson, C., & Duffy, A. (2013). Competitive Intelligence And Information Technology Adoption Of SMEs In Turkey: Diagnosing Current Performance And Identifying Barriers. *Journal of Intelligence Studies in Business*, 3(2).
- Zaridis, A. D. (2009, August). Competitive advantage and its sources in an evolving market. In *Computational Methods In Science And Engineering: Advances in Computational Science: Lectures presented at the International Conference on Computational Methods in Sciences and Engineering 2008 (ICCMSE 2008)* (Vol. 1148, No. 1, pp. 917-921). AIP Publishing.