

LA INNOVACIÓN Y SU CONTEXTO EN LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA

INNOVATION AND ITS CONTEXT IN THE SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISE

David Solís-Olivares, Leonardo Vázquez Rueda

Universidad Autónoma de Sinaloa, Mazatlán, Sinaloa, México

E-mail: d.solis@uas.edu.mx

(Enviado Diciembre 18, 2013; Aceptado Enero 30, 2014)

Resumen

La innovación ha dejado de ser un lujo para convertirse en una necesidad de sobrevivencia en las organizaciones empresariales, sin embargo a pesar de los beneficios que implica su implementación, no son pocos los empresarios que la ignoran abiertamente o la postergan para "mejores tiempos". La carencia de innovación organizacional provoca que las fortalezas institucionales vayan mermando hasta desaparecer y que cada día sea más complicado generar nuevas ventajas competitivas, debido a que con el tiempo se ha ido incrementando la rapidez del cambio y como consecuencia de ello, las modificaciones que se tienen que hacer para mantener la aceptación del mercado deben ser mayores. Además, conforme las fortalezas actuales se van debilitando y a la empresa le cuesta más trabajo adaptarse a las nuevas exigencias que el ambiente de negocios le demanda, las debilidades organizacionales se acentúan afectando claramente la posición competitiva de la organización.

Palabras Clave: PYMES, Diagnóstico, Creatividad, Innovación, Competitividad.

Abstract

Innovation has ceased to be a luxury to become a need for survival in business organizations, however despite the benefits involved in its implementation, there are many entrepreneurs who ignore it openly or postpone it for "better times". The lack of organizational innovation causes institutional strengths to diminish until they disappear and make it increasingly difficult to generate new competitive advantages, because over time the speed of change has increased and, as a consequence, the modifications they have to do to maintain market acceptance they must be older. In addition, as current strengths weaken and the company has a harder time adapting to the new demands that the business environment demands, organizational weaknesses are accentuated, clearly affecting the competitive position of the organization.

Keywords: PYMES, Diagnosis, Creativity, Innovation, Competitiveness.

1 INTRODUCCIÓN

Uno de los sectores empresariales que más necesitan de la innovación constante para mejorar sus resultados de negocio son las pequeñas y medianas empresas (PYMES), aunque irónicamente es uno de los sectores donde más se ha descuidado su gestión.

En México, como en muchos otros países, el desarrollo socioeconómico nacional depende en gran medida de la profesionalización de las micro, pequeñas y medianas empresas debido al elevado porcentaje que representan en cantidad, al gran número de empleos que generan, así como de su importante participación en el Producto Interno Bruto (PIB).

Este material presenta un análisis global de algunas condiciones que perjudican y de otras que ayudan a la generación de innovaciones en el ámbito de las PYMES, y puede utilizarse también para el establecimiento de estrategias empresariales que coadyuven a lograr su

permanencia en el mercado impactando favorablemente en el desarrollo sustentable de las regiones donde se encuentren establecidas.

Es necesario destacar que algunos de los factores que afectan la gestión de la innovación en éste sector empresarial tienen mayor relevancia y a su vez se convierten en fuente de generación de problemas derivados, dependiendo del contexto organizacional en que se ubique cada negocio. Sin embargo, a pesar de los factores que inhiben la innovación en la PYMES, existen también importantes condiciones favorables que pueden aprovecharse como son: la capacidad de flexibilidad organizacional debido a las características de su estructura, la cercanía con el mercado que le permite el reconocimiento de las condiciones locales, la rapidez en el flujo de información para facilitar la comunicación con sus colaboradores, la vinculación con universidades y centros de investigación para la obtención de asesorías y la posibilidad de conseguir financiamiento de programas

gubernamentales, así como la oportunidad de realizar innovaciones con mayor rapidez debido a su tamaño.

Hoy en día la permanencia y éxito de los negocios están estrechamente relacionados con la innovación continua. Los directivos de las organizaciones deben reconocer la importancia de la innovación y comprometerse a llevar a cabo los cambios necesarios en sus empresas¹.

Esta no es una tarea sencilla, primero por que innovar requiere esfuerzos adicionales que en muchos casos no están acostumbrados a realizar, tales como el análisis constante del contexto en el que se desenvuelve la operación de la empresa.

Segundo porque para poder innovar es necesario un cambio de mentalidad directiva y empresarial, que vea y reconozca las bondades de los cambios, que se acostumbre a ellos y que colabore entusiastamente en su implementación, todo ello aún y cuando no se vislumbre a corto plazo la necesidad de realizar modificaciones a las operaciones productivas.

En tercer lugar la innovación requiere inversión y para muchos resulta ser muy arriesgado, debido a la incertidumbre que existe para cumplir con los resultados esperados. Regularmente las empresas invierten en la realización de cambios cuando ya las circunstancias las obligan a reaccionar, cuando sus competidores ya hicieron modificaciones importantes, o cuando ya no tienen otra alternativa para poderse mantener en el mercado. Porter [2], señala que “el miedo de perder terreno es un incentivo para la innovación más poderoso que la esperanza de ganarlo”.

En cuarto lugar se encuentra la dificultad que implica la modificación de estructuras organizacionales obsoletas, que con el paso del tiempo se arraigaron, lo que provoca que el personal de las empresas se quede estancado en una zona de confort laboral, de la cual le resulta muy difícil salir.

Estas entre otras razones dan la pauta para afirmar que aunque se reconoce la importancia y la necesidad de innovar constantemente, existe un gran número de retos para pensar que la generación de condiciones apropiadas para la gestión de la innovación en las PYMES será una tarea sencilla, sobre todo en empresas que no están acostumbradas a realizar modificaciones, ni siquiera pequeñas, a su forma de hacer las cosas.

De acuerdo con Hernández [3], “en el debate académico de las últimas décadas acerca de cuáles podrían constituir las políticas centrales para el desarrollo de la competitividad, y en particular de las PYMES del país, indudablemente han preponderado las políticas de

ciencia y tecnología. Sin embargo, hasta donde mi conocimiento alcanza, parece que se tiene claro el *qué* debe hacerse, pero nos ha faltado creatividad y la reflexión para pensar el *cómo*.”

Este parece ser el caso de gran parte de las PYMES existentes, ya que aunque cuentan con características que pueda ayudar a la innovación, también existen elementos de raíz que impiden que ésta pueda darse de manera natural.

2 INTRODUCCIÓN

Las PYMES se han convertido en el motor del desarrollo económico para muchos países. “Alrededor del 99% de los negocios que conforman el sector privado, formal e informal mexicano, corresponden a micro, pequeñas y medianas empresas: más de 650 000 PYME y 3.7 millones de microempresas generan arriba del 80% del empleo en México y producen el 50% del producto interno bruto (PIB) del país” [4]. Sin embargo, a pesar del peso cuantitativo que tienen las PYMES para el país, todavía falta mucho por hacer para mejorar sus niveles de competitividad y lograr que sus resultados económicos sean comparables con sus dimensiones proporcionales.

Las PYMES pueden tener diversas desventajas que incidan directamente en sus niveles de productividad y competitividad.

Estas desventajas se derivan de que en muchos casos el inicio de operaciones de las empresas de este tipo se debe a la falta de oportunidades de colocación laboral en otras empresas o a la pérdida del empleo de las personas que al no tener otra alternativa de sustento económico necesitan iniciar por su propia cuenta actividades empresariales para solventar sus necesidades y las de los suyos.

Por otro lado, algunos pequeños empresarios iniciaron operaciones mientras colaboraban para otras organizaciones, emprendiendo su negocio como una alternativa más de generación de ingresos, pero no le dedican la atención y el tiempo suficiente, dejando su gestión en segundo plano mientras se mantiene activo como empleado.

Por otro lado, la alta incidencia de mortandad de las PYMES es una preocupación de gran parte de los países a nivel mundial, por supuesto el problema se agudiza en los países subdesarrollados como México. Regularmente en los países subdesarrollados, un alto porcentaje de las PYMES tienen problemas para sobrevivir en sus primeros años, por lo que es necesario atender los factores externos e internos que provocan éste comportamiento y visualizar diferentes alternativas que permitan revertir dicha situación.

Son pocos los casos en los que una PYME inicia operaciones de forma adecuada, con una estructura formal y definida, con un adecuado soporte de negocios y bajo el liderazgo de empresarios plenamente capacitados para

¹ La innovación constituye una referencia obligada en cualquier aspecto de la vida de las personas y de las organizaciones, desde las más simples a las más complejas, porque está indisolublemente unida a todo proceso de cambio y evolución. De manera recurrente, aparece en todas las facetas de la actividad económica y empresarial, más en la actualidad en donde el cambio es una constante [1].

hacer frente a los retos del contexto socioeconómico en el que llevan a cabo sus operaciones productivas.

3 VALORACIÓN DE LAS CONDICIONES PARA LA INNOVACIÓN EN LAS PYMES

3.1 Condiciones Desfavorables para la Innovación de las Pymes

La identificación de las debilidades es un paso necesario para su análisis y atención, a continuación se hace un listado perfeccionable de los principales problemas que afectan el desarrollo de este importante sector empresarial.

Entre las debilidades de la mayoría de las PYMES se encuentran:

a) Incompetencia gerencial

Las personas que dirigen una PYME por lo regular carecen de la capacidad para hacerlo, ya que su experiencia laboral y su preparación académica no guardan relación con la gestión empresarial.

En realidad, muchas de las personas que se convierten en pequeños y medianos empresarios, lo hacen de forma casual ya que sus expectativas de vida o de colocación profesional estaban lejos del ámbito gerencial o empresarial, y encontrarse de repente al frente de una empresa se debe más a una estrategia de sobrevivencia, que a una planeada decisión de crecimiento personal.

Existen otros casos de empresarios que han asimilado experiencia que han obtenido de las empresas en las que han laborado, y que en la primera oportunidad emprenden un negocio relacionado con lo que habían venido haciendo en la empresa que prestan o prestaban el servicio, además en otros casos se presenta el recorte o rescisión del empleo obligándolo a experimentar como pequeño empresario, dada la relativa facilidad con la cual se puede poner en marcha un negocio de dicha magnitud. En ambos casos la innovación presenta dificultades para su aparición.

El primer caso es experiencia acumulada y conocimiento técnico de los procesos de elaboración de algún producto o servicio, lo cual no garantiza que se reconozca la necesidad de mejora organizacional.

En el segundo caso se limita sólo a subsistir para poder salir delante de sus compromisos financieros personales durante algún tiempo, mientras consigue un nuevo empleo que le permita lograr estabilidad y seguridad económica, sin tener que arriesgar su patrimonio.

En algunos países la cultura gerencial de las PYMES valora el mejoramiento continuo a través de innovaciones

marginales que tienen un impacto directo en la competitividad de dichas organizaciones².

En otros países latinoamericanos, el estilo gerencial que se aplica es uno de los principales factores que inhiben los cambios que este tipo de empresa necesita para adecuarse a su entorno del mercado.

Castellanos [6] dice que, “la resistencia al cambio se debe principalmente al estilo gerencial en las PYMES colombianas.”

El reto que representa la gestión de una empresa se facilita cuando la vocación, conocimiento y preparación de sus gerentes están directamente relacionados con la existencia misma del negocio.

b) Débil capacidad financiera

Las razones principales del inicio de operaciones de una PYME en Latinoamérica, se deben a la pérdida del empleo y/o a la escasez de fuentes de empleo. Los dos fenómenos tienen un impacto directo en el ritmo y cualidades de la innovación de las empresas.

Estas situaciones provocan de inicio, que las empresas tengan que comenzar con una inversión mucho menor a la necesaria para poder aspirar al logro de una posición competitiva satisfactoria.

Además, cuando abren sus negocios los empresarios quedan por lo regular totalmente descapitalizados, y con la única esperanza de obtener rápidamente ingresos sobre la inversión colocada.

Sin embargo muchas veces las entradas de recursos no se dan en el nivel que se esperaban por lo cual el empresario deja de atender las necesidades urgentes de mejoramiento organizacional para darle prioridad a la adquisición de satisfactores de sustento familiar.

Por lo tanto, la situación de la PYME se vuelve crítica, ya que al no tener capacidad de invertir en innovación pierde la oportunidad de generar recursos propios que le permitan mejorar su posición competitiva, y solo se limita a mantener la operatividad del negocio mermando cada vez más su capacidad financiera.

El empresario debe tomar conciencia de los problemas que se presentan cuando se carece de innovación. Rodeiro y Fernández [5] afirman que en estos casos, “los ratios que muestran la rentabilidad sobre el capital o sobre el total de recursos, así como el incremento de resultado o en nivel de solvencia presentan unos valores menores que los presentes en las empresas innovadoras.”

Por otro lado la dificultad para acceder a fuentes de financiamiento externas, aunado al desconocimiento del

² La mayoría de las empresas innovan por iniciativa propia (91.3%) para mejorar su posición competitiva, un 5.2% lo hace como reacción a la competencia y un 3.5% lo hace obligada por la normativa [5].

pequeño y mediano empresario sobre las mismas, reducen la posibilidad de adquirir recursos o de sanear sus finanzas con lo cual lograrían impulsar su desarrollo. “La falta de recursos financieros sigue siendo, después de otros motivos la causa más importante para no innovar, pero debemos resaltar que es en las microempresas donde destaca su efecto” [5].

Los proveedores representan para las PYMES la opción más importante de financiamiento, ya que como señala Vásquez [7], “esta fuente de financiamiento es la más común y la que frecuentemente se utiliza”. Por ello que se deben buscar convenios comerciales que entre otras cosas repercutan en su nivel de apalancamiento.

c) Remuneraciones poco competitivas

La raquítica situación financiera en que se encuentran la mayoría de estas empresas les impide ofrecer paquetes compensatorios atractivos al mercado de trabajo de tal forma que el personal que son capaces de atraer y de retener, regularmente es poco calificado y este fenómeno tiene un impacto directo en sus niveles competitivos.

Martha A. Alles [8], clasifica el mercado laboral en dos niveles:

- 1) Personal sin calificación específica, conformado por personas que pueden estar desocupadas y que probablemente necesitan un fuerte entrenamiento antes de ponerlo operativo para la tarea. En estos casos, será más fácil para la empresa fijar el salario a otorgar de manera unilateral, sin necesidad de que sean remuneraciones necesariamente competitivas y,
- 2) Personal profesional altamente calificado, constituido por personas que seguramente están empleadas y por lo tanto las empresas están obligadas a ofrecer remuneraciones competitivas para poder ser capaces de atraerlos y retenerlos.

La carencia de personal adecuado³, provoca que la contribución de la plantilla laboral al desempeño organizacional sea significativamente menor por lo cual el cumplimiento de la estrategia de negocio se verá amenazado.

Solamente en ciertos periodos de escasez de empleo, las personas que tienen un alto nivel de cualificación laboral tomarán en consideración ingresar a trabajar a una PYME.

Sin embargo, esta decisión sería meramente temporal ya que en cuanto el colaborador encuentre acomodo en otra empresa donde pueda cumplir con aspiraciones profesionales más altas, dejará de lado la oportunidad que le brinda la primera.

³ Los siguientes factores son determinantes a la hora de no llevar a cabo innovaciones: complejidad de su introducción y falta de personal adecuado [5].

Ortiz [9], asegura que las PYMES del sector manufacturero venezolano, deben centrar su estrategia competitiva en el desarrollo de innovaciones continuas, derivadas de la mejora en sus procesos, así como en la calificación del personal.

d) Escasas oportunidades de desarrollo profesional

La estructura organizacional de una pequeña y mediana empresa presenta escasas oportunidades de desarrollo para las personas que forman parte de su plantilla laboral lo cual ocasiona que su permanencia sea efímera, y por esta razón se tienen que estar llevando a cabo constantemente procesos de inducción al personal de nuevo ingreso.

Esto ocasiona que se incrementan los costos de personal y con ello se dificulte la retención de la experiencia de los colaboradores debido a los altos niveles de rotación de personal.

El modelo de las PYMES “no permite el ascenso social de los llamados intraempresarios e innovadores, lo cual tiene un efecto negativo sobre el grado de innovatividad de las empresas por constituirse la inmovilidad social en un desincentivo de la creatividad [3]”.

e) Necesidad de concentrarse en lo operativo

La difícil situación financiera por la que atraviesan la mayoría de las pequeñas y medianas empresas hace que tengan que operar con una fuerza de trabajo reducida enfocada a cumplir con funciones tipo operativo, descuidando otras que se relacionan con la búsqueda, creación e implementación de nuevos conocimientos.

Además, se descuidan funciones administrativas como la planeación, y a pesar de que están organizados, la estructura que opera en muchos de los casos es totalmente piramidal, lo cual influye en la existencia de una dirección centralista, donde la delegación y el empoderamiento casi no son utilizados, generando costos de oportunidad importantes.

Esto mismo ocasiona que el control esté basado en la falta de confianza al personal y en la intervención constante en todo el proceso operativo por parte de los superiores.

Aunque sería muy difícil tener la posibilidad de contar con un departamento exclusivo de investigación y desarrollo (I+D), el gerente o propietario de una PYME debe buscar los mecanismos y las herramientas necesarios para cumplir con esta función trascendental para la mejora del desempeño organizacional.

“Para que las PYMES puedan seguir los avances científicos y tecnológicos que se van a dar en los próximos años es imprescindible que tengan sistematizada la I+D y su gestión [10]”.

Funciones tan importantes para el crecimiento de largo plazo de las PYMES tales como la Investigación y

desarrollo e innovación no son consideradas en los presupuestos y las empresas que las llegan a tomar en cuenta pueden llegar a tener problemas en su implementación.

La mejora continua debe estar sustentada en una profunda labor de inteligencia, para lo cual se necesita que exista el personal necesario, cualitativa y cuantitativamente, para poder llevar a cabo innovación de forma adecuada.⁴

f) Escasa utilización de relaciones públicas

Existen alternativas interesantes para que las PYMES puedan colaborar con otras empresas, organismos e instituciones que sí se aprovechan, podrían representar beneficios importantes.

Desafortunadamente la mentalidad del empresario en este sector es demasiado cautelosa y con temor de perder el control de su negocio, por lo cual no busca activamente alternativas para compartir, intercambiar y solicitar información u otro tipo de recursos.

Tal y como afirma Larrea [1], “la innovación no acaba con el talento individual, sino que lo pone en valor a través de su socialización por la cooperación. Precisamente, la cooperación constituye el otro motor de la innovación competitiva”.

En otras ocasiones suele suceder que no se cuenta con la habilidad y el carisma para buscar y/o encontrar apoyos externos para la mejora continua de su negocio.

La actividad de tejer relaciones con diferentes públicos no tiene que representar un costo financiero muy alto para las PYMES, pero si ocupa necesita de un gerente o propietario que comprenda que las relaciones con los públicos con los que interactúa la empresa representan un potencial para socializar y compartir ideas, conocimiento y experiencias que podrían ser los impulsores para desarrollar innovación.

g) Incapacidad para convertir la creatividad en innovación

En realidad la creatividad se hace presente en las PYMES, sin embargo, algunas situaciones ya descritas, no permiten que se implementen las nuevas ideas, y por lo tanto no se realicen las innovaciones necesarias, tanto en los procesos como en los productos terminados.

No existe conciencia de que con un manejo adecuado de las finanzas y con capacitación y/o asesoría es posible revertir dicha situación que les permitiría mejorar sus costos de producción y la oferta de productos novedosos que se reflejen en una mayor competitividad.

Los latinos y en especial los mexicanos se caracterizan por ser muy creativos⁵, pero no canalizan adecuadamente ese talento y solo se queda en buenas intenciones. En esta situación las PYMES se van debilitando poco a poco, hasta desaparecer.

Este tipo de empresas deberían hacer diagnósticos frecuentes que reflejen su potencial interno y externo, así como también los factores de riesgo que pueden debilitar el logro de sus propósitos estratégicos.

3.2 Condiciones que pueden Ayudar para Generar Innovación en las Pymes:

A pesar de las barreras las empresas no pueden detener su camino o esperar a que las cosas mejoren por si solas, muy por el contrario deben participar activamente para modificar su realidad competitiva.

La observación cuidadosa del contexto empresarial puede ayudar a distinguir algunos elementos, tal vez imperceptibles a simple vista, que servirían como soporte para la innovación y el mejoramiento continuo de las empresas. A continuación se describen algunas fortalezas y oportunidades que están presentes y al alcance de las PYMES y en las cuales se pueden sustentar los esfuerzos tendientes a mejorar su nivel competitivo.

a) Flexibilidad organizacional

El tamaño reducido de las PYMES tiene como ventaja su facilidad para adaptarse a las circunstancias que les demanda su entorno, esto es muy necesario, sobre todo en el marco de negocios tan dinámico que se vive en la actualidad⁶.

“Las Pymes debido a su reducido número de empleados poseen un alto grado de flexibilidad que es a su vez fuente de otras ventajas como la capacidad de adaptación e innovación o la rapidez de respuesta ante el mercado. Pero a veces no se utiliza ese potencial [5]”.

De hecho muchas empresas grandes, están haciendo hoy día esfuerzos para reducir sus dimensiones, ya sea eliminando actividades o funciones que no son esenciales para la estrategia o a través del aplanamiento de estructuras organizacionales, entre otras, y así ser capaces de adquirir una mayor flexibilidad organizativa, intentando precisamente beneficiarse de la misma forma en que las empresas de menores dimensiones lo están haciendo.

b) Cercanía con el mercado

⁵ El ingenio del trabajador mexicano puede aprovecharse para el mejoramiento de la calidad de los servicios y productos [11].

⁶ El Modelo de Innovación Competitiva (MIC) lo podemos proyectar a los diferentes niveles de la realidad económica y social. No tiene que ver demasiado con el tamaño de la empresa, del país o de la institución. El tamaño no es un condicionante fundamental para innovar. Los procesos de innovación trascienden en ese sentido a la problemática del tamaño y permiten encontrar respuestas adecuadas a esta cuestión desde su propia naturaleza. El tamaño no debe ser excusa para no innovar [1].

⁴ La creatividad y, por ello también la innovación, se mueve en el mundo de los valores marginales, en los límites de lo conocido con lo desconocido. Se tiene que arriesgar a ir más allá de las fronteras [1].

En una pequeña o mediana empresa es muy frecuente que el mismo dueño del negocio se entere por cuenta propia de los deseos, requerimientos, necesidades, reclamos, sugerencias y otros datos más, que ayudan a comprender sus clientes.

Por supuesto que este factor representa una de las principales ventajas para la innovación en las PYMES, y como se sabe la innovación para ser exitosa necesita ser valorada por el mercado, y comprender las necesidades de los clientes es el primer paso para lograr dicho propósito.

La importancia del entendimiento de la postura de los clientes radica en “que ellos mismos definan nuevas necesidades que están en el origen de distintos tipos de innovación. A partir de dichas necesidades las empresas pueden desarrollar nuevos productos y servicios [12]”.

c) Rapidez en el flujo de la información

Esta condición de las PYMES provoca que las señales de cambio en el ambiente de negocios de estas empresas sean detectadas con oportunidad para poder actuar en consecuencia, así como también representa una ventaja, donde puede existir una implementación oportuna de las respuestas a estos cambios detectados.

La cercanía y contacto permanente con el mercado y entre los colaboradores en sus actividades diarias permite generar flujos importantes de información relevante que sustenta la rápida respuesta a los problemas, ajustes e innovaciones que la empresa puede solucionar e implementar con oportunidad.

Sin embargo, para que estas condiciones se presenten se necesita que exista una adecuada integración entre los miembros del equipo de trabajo, ya que muchas veces el desempeño real de un grupo determinado dista mucho de su desempeño esperado. “La creación y recreación del conocimiento exige ante todo nuevas formas de relación entre las personas, nuevas formas de organización, nuevas formas de percibir al otro, de aproximarse a él y colaborar con él [6].

d) Reconocimiento de las condiciones locales

Una condición elemental para el logro de innovaciones exitosas es el reconocimiento pleno del contexto en el cual se aplicarán dichos cambios, las PYMES son organismos sociales que tienen como virtud la comprensión de los rasgos socio-culturales arraigados en las delimitaciones geográficas donde operan, ya que, como afirma Dutrenit [13]: “...así, los espacios locales juegan un papel importante en el aprendizaje tecnológico y la construcción de capacidades tecnológicas de las empresas, particularmente de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) que operan en estos ambientes, y contribuyen a determinar su desempeño competitivo”.

Esto las coloca en una posición privilegiada para alcanzar a distinguir las innovaciones adecuadas que se

deben realizar y que traerán consigo mayores ventajas en diferentes sentidos⁷.

e) Facilidad para entablar comunicación con los colaboradores

Muchas veces los vínculos que se establecen en estos centros productivos llegan a ser tan fuertes que se convierten en una especie de lazos familiares de apoyo, colaboración y dependencia mutua entre los trabajadores, y entre éstos y sus jefes.

El paternalismo acentuado de la PYMES lejos de ser un obstáculo para la innovación, puede representar un gran beneficio ya que a partir de él se pueden fortalecer vínculos importantes, que ayudan a generar confianza entre los miembros de los grupos de trabajo.

A su vez esta confianza se puede aprovechar para que mejoren los sistemas de comunicación, y con base en ello la innovación pueda surgir casi de forma espontánea. Como lo afirma Larrea [1], “la innovación *competitiva* necesita de un liderazgo fuerte y moderno. Liderazgo es riesgo, emprendimiento, fracaso y resurgimiento. Se construye también sobre los valores y nos lleva a hablar de un liderazgo cooperativo que escucha y busca el consenso.”

f) Vinculación con Universidades y Centros de Investigación

Una de las oportunidades que deben de aprovechar las PYMES, es el interés creciente que han demostrado las universidades y los investigadores para analizar a profundidad su vida y problemática⁸.

Generalmente, “en las localidades se crean una gran cantidad de redes entre empresas, universidades y otros agentes, que juegan un papel importante en materia de innovación [13]”.

Buscar un acercamiento productivo con dichas instituciones debe ser una prioridad gerencial, debido a los beneficios potenciales que les podría proporcionar su apoyo. Desafortunadamente, “existe un número importante de empresas que nunca ha establecido algún tipo de relación con instituciones externas [9]”.

Además, dada la escasez de su plantilla laboral y a que ésta generalmente esta ocupada en asuntos operativos, dichas relaciones externas pueden utilizarse para delegarles la tarea de I+D e innovación.

⁷ Existe aún un conocimiento limitado sobre los determinantes de la actividad inmutativa de las PYMES, en particular sobre el impacto que pueden tener los sistemas locales y las redes de conocimiento sobre el desempeño innovativo de estas empresas [1].

⁸ En general, podemos identificar los siguientes elementos de referencia, como los agentes de innovación claves para la sociedad en su conjunto: Sistema educativo no universitario, Sistema educativo universitario, Centros tecnológicos, Administraciones públicas, Asociaciones empresariales, Sindicatos, Empresa, Instituciones financieras y de capital-riesgo, Organismos de asistencia social y solidaridad, Organizaciones culturales [1].

g) Posibilidad de conseguir financiamiento de programas gubernamentales

Existen algunos programas de financiamiento para elevar la competitividad de las PYMES que son impulsados desde las políticas públicas, sobre todo en los países en vías de desarrollo.

Los gobiernos no pierden de vista el peso numérico y la importancia que representan estas empresas para el desarrollo económico de sus países, por lo cual buscan apoyar entre otras cosas su creación, su crecimiento y sobre todo su productividad.

Sin embargo “el acceso al crédito por parte de este tipo de empresas continúa siendo una misión imposible. A corto plazo, por consiguiente, el desarrollo local descansa, sobre todo, en los propios actores locales. En su capacidad para enganchar sus territorios al mercado nacional e internacional, mediante la incorporación de innovación organizativa y tecnológica [14]”.

Las empresas deben de buscar aprovechar las oportunidades que se presenten en este sentido, ya que pueden representar un importante aliciente al incremento de su productividad y por ende de su competitividad.

En algunos casos puede llegar a existir una posición demasiado cautelosa con respecto a la búsqueda de créditos, sobre todo cuando se presentan condiciones económicas de una alta incertidumbre, sin embargo el pequeño empresario debe apoyarse de cálculos certeros que le demuestren las áreas de la empresa que al financiarse ayudarían a incrementar los beneficios económicos y a cumplir con los compromisos crediticios adquiridos en tiempo y forma.

h) Posibilidad de realizar innovación con rapidez

Las PYMES tienen condiciones apropiadas que les permiten responder rápidamente a los cambios del entorno, por ello las innovaciones pueden institucionalizarse en menor tiempo.

Sin embargo, para poder aprovechar esta ventaja se necesitan condiciones adicionales tales como la existencia de I+D, solvencia financiera para llevarlas a cabo, así como el deseo de los colaboradores de participar en estos esfuerzos, entre otras.

Dada la complejidad del contexto actual las PYMES están obligadas a aprovechar la ventaja estratégica que les proporciona su reducido tamaño debido a su capacidad de respuesta y de adaptación a las condiciones imperantes.

4 CONCLUSIONES

La necesidad de acelerar la productividad de las PYMES es evidente, los ganadores en este proceso no se reducen a sus dueños o colaboradores; entre otros podemos mencionar a los consumidores, proveedores o integrantes de la cadena de producción de las regiones o localidades donde se encuentran instaladas; a los gobiernos que encuentran en este importante sector empresarial una

solución a problemas sociales tan importantes como lo son la inflación y el desempleo, además de que representan un importante monto de ingresos para realizar obras públicas, derivados del cobro de impuestos a estas organizaciones; y por supuesto las sociedades en general, que se beneficiarían por sus resultados.

Aprovechar los elementos antes descritos puede representar la conversión de una empresa decadente y con una tendencia a la baja en su participación en el mercado, a una que mejora continuamente su competitividad basada en la innovación oportuna y efectiva.

Las condiciones para la innovación de cada empresa son diferentes y representan para cada caso distintas posibilidades de éxito, ya que el contexto empresarial al que están sujetas las organizaciones implica consideraciones de muy diversa índole.

Por lo dicho anteriormente, se recomienda realizar un análisis meticuloso del ambiente de negocios y de las fuerzas que más conviene destacar en el caso de aplicación de que se trate.

Como hemos visto algunos elementos que favorecen la innovación en las PYMES requieren de la existencia previa de otras condiciones importantes para su adecuada consecución, sin las cuales sería prácticamente inútil emprender esfuerzos para aprovecharlas como soportes para cumplir con dicha finalidad, y a la larga lo único que ocasionarían serían altos costos y relativamente pocos beneficios.

El exceso de confianza en los éxitos presentes puede convertirse en un obstáculo para la innovación, así como el impacto cultural que puede tener la rivalidad con competidores poco profesionales o en su caso, la atención de consumidores poco sofisticados [15].

Los éxitos presentes deben de disfrutarse en su justa dimensión, sin dejar de lado el planteamiento de alternativas futuras de acción, que en un momento dado puedan implementarse con cautela para sopesar la conveniencia de su permanencia o no.

Asimismo las empresas deben de buscar participar en mercados exigentes donde la agresiva rivalidad entre competidores obliga a los participantes a la innovación constante so pena de quedar desplazados.

Por último es importante mencionar que en diferentes industrias o contextos, así como en diferentes localidades, regiones y países, tiende a variar el grado de complejidad de las condiciones internas y externas que favorecen a la innovación de las PYMES.

5 REFERENCIAS

- [1] Larrea, J.L. “El círculo de Leonardo y la innovación sostenible”. 2007. URL: [http://www.i3b.ibermatica.com/i3b/articulos. \(01.09.09\).](http://www.i3b.ibermatica.com/i3b/articulos. (01.09.09).)

- [2] Porter, M. E. "The competitive Advantage of Nations". Harvard Business Review. 1990. pp. 63-93.
- [3] Hernández, I. "La competitividad e innovación de las pequeñas y medianas empresas (PYMES): Una visión institucional desde la mesoeconomía". Revista Javeriana. 2004. pp. 20- 27. URL: <http://www.docentes.unal.edu.co/idhernandezu/docs/Hernandez%20Competitividad%20y%20PYMES%20en%20Colombia.pdf>. (01.09.09).
- [4] Haar, Leroy-Beltrán, Beltrán. "Efectos del TLCAN en la competitividad de la pequeña empresa en México". 2004. Revista Comercio Exterior. Junio. pp. 502-515. Vol. 54, Núm. 6.
- [7] Vásquez Sánchez, J.R. "Microempresas: estructura y fuentes de financiamiento en México" en Observatorio de la Economía Latinoamericana, No 120, 2009. URL: <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/mx/2009/jrvs2.htm>. (01.10.09).
- [8] Alles, M. A. "Dirección estratégica de recursos humanos". Ediciones Granica. 2000.
- [9] Ortiz, F. "Gestión de Innovación Tecnológica en PYMES manufactureras". I Congreso Iberoamericano de Ciencia, Tecnología, Sociedad e Innovación. 2006. Mesa 12. URL: <http://www.oei.es/memoriasctsi/mesa12/m12p22.pdf>. (01.09.09).
- [10] Arbussà A.; Bikfalvi A.; Valls J. "La I+D en las PYMES: Intensidad y Estrategia". Universia Business Review. Primer trimestre. 2004. pp. 40-49. URL: <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=43300104>. (01.09.09).
- [11] Rodríguez, M. Psicología del mexicano en el trabajo. Mcgraw-hill. Interamericana. 2004. México.
- [12] Ramis, P. J. Guía práctica de la innovación para PYMES. ESADE Business School. 2005. URL:
- [5] Rodeiro, P.D.; Fernández, F. L. "Características de las pymes gallegas innovadoras contra las pymes no innovadoras". Revista Galega de Economía, Diciembre, 2006. Volumen 15, número 002. pp. 1-20. URL: <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=39115210>. (01.09.09).
- [6] Castellanos, M.J.G. "PYMES innovadoras. Cambios de estrategias e instrumentos". Revista Escuela de Administración de Negocios. Enero-abril 2003. Número 47. pp. 10-33. URL: <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=20604702&iCveNum=452>. (01.09.09).
- http://siappii.planavanza.es/es-ES/Innovacion/ContenidosGenerales/Bibliografia/Documentos/guia%20practica%20Innovacion_Pymes.pdf. (01.09.09).
- [13] Dutrénit, G. "Desempeño innovativo de las PYMES y sistemas locales de innovación". Ide@s CONCYTEG 2007. Año 2. Núm. 19. URL: http://octi.guanajuato.gob.mx/octigto/formularios/ideasConcyteg/Archivos/19012007_NOTA_EDITORIAL.pdf. (01.09.09).
- [14] Rhi-Sausi, J. L. "Desarrollo local, clusters de PYMES e innovación territorial: agenda para una alianza estratégica euro-latinoamericana". 2007, pp. 119-131 URL: http://www.cooperaciondescentralizada.gov.cl/1511/articulos-68380_recurso_1.pdf. (01.09.09).
- [15] Porter, M. E. "The five competitive forces that shape strategy". Harvard Business Review. Enero 2008. pp. 78-93.