

Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.
ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), marzo-abril 2025,
Volumen 9, Número 2.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i2

LA INNOVACIÓN Y SU GESTIÓN EN LAS PYMES

INNOVATION AND ITS MANAGEMENT IN SMES

Carlos Bladimir Moreano Guerra

Universidad Central del Ecuador – Ecuador

Grace Lilian Moreano Guerra

Universidad Politécnica Salesiana - Ecuador

Tania Eslavenska Escobar Erazo

Universidad Central del Ecuador - Ecuador

Lorena Fernanda Guerrero Sarzosa

Universidad Politécnica Salesiana - Ecuador

La innovación y su gestión en las pymes

Carlos Bladimir Moreano Guerra¹

moreanocarlos1@gmail.com

<http://orcid.org/0000-0001-9554-8420>

Universidad Central del Ecuador

Ecuador

Grace Lilian Moreano Guerra

gmoreano@ups.edu.ec

<http://orcid.org/0009-0003-9586-9680>

Universidad Politécnica Salesiana

Ecuador

Tania Eslavenska Escobar Erazo

taniaemy8@yahoo.es

<http://orcid.org/0009-0007-5718-5447>

Universidad Central del Ecuador

Ecuador

Lorena Fernanda Guerrero Sarzosa

lguerrerros@ups.edu.ec

<http://orcid.org/0000-0002-8757-0238>

Universidad Politécnica Salesiana

Ecuador

RESUMEN

En el ámbito empresarial actual, caracterizado por ser altamente dinámico, así como competitivo, un elemento clave no solo para el crecimiento sino también para la supervivencia de las pequeñas y medianas empresas (PYMES), es la innovación. Pese a las limitaciones que tienen en sus recursos humanos como financieros, representan un papel relevante en la economía de América Latina, debido a que contribuyen a la generación de empleo, desarrollo tecnológico y productividad. No obstante, una efectiva gestión de la innovación significa para estas organizaciones un desafío, dado que conlleva la integración de estrategias que posibiliten la generación, difusión e implementación de procesos, ideas o productos nuevos, en un contexto de limitados recursos. Esta investigación explora y describe bajo un enfoque cualitativo apoyado en la revisión bibliográfica de libros, artículos entre otros, tanto la relevancia de la innovación en las Pymes, como las estrategias que pueden instaurarse con la finalidad de potenciar su desarrollo, resultando esencial para estos negocios, buscar creativas soluciones ante los retos diarios, adoptando tecnologías nuevas, así como estableciendo estratégicas alianzas con centros de investigaciones o entidades que les permita potencializar la innovación, accediendo a conocimientos especializados y recursos que propicien una competitividad eficiente en un mercado continuamente cambiante.

Palabras claves: innovación, Pymes, gestión de la innovación, estrategias, beneficios

¹ Autor principal

Correspondencia: moreanocarlos1@gmail.com

Innovation and its management in SMEs

ABSTRACT

In today's highly dynamic and competitive business environment, innovation is a key element not only for growth but also for the survival of small and medium-sized enterprises (SMEs). Despite the limitations they have in their human and financial resources, they play a relevant role in the Latin American economy, as they contribute to job creation, technological development and productivity. However, effective innovation management is a challenge for these organizations, since it involves the integration of strategies that enable the generation, dissemination and implementation of new processes, ideas or products, in a context of limited resources. This research explores and describes, using a qualitative approach supported by a bibliographic review of books and articles, among others, both the relevance of innovation in SMEs and the strategies that can be implemented to boost their development. It is essential for these businesses to seek creative solutions to daily challenges by adopting new technologies and establishing strategic alliances with research centers or entities that allow them to enhance innovation by accessing specialized knowledge and resources that foster efficient competitiveness in a constantly changing market.

Keywords: innovation, SMEs, innovation management, strategies, benefits

*Artículo recibido 05 marzo 2025
Aceptado para publicación: 28 abril 2025*



INTRODUCCIÓN

Dada la acelerada aparición de emprendimientos catalogados como pequeñas y medianas empresas emerge la terminología PYME para designar este tipo de negocios, los cuales tienen una indiscutible importancia en el tejido socioeconómico de un país, en indicadores como la cantidad de producción, empleo, estructuras, distribución de los ingresos, entre otros.

No es posible hallar una exacta definición de las PYMES, dado que cuentan con variables que pueden variar acorde a las normativas del país; no obstante, Rodrigues (2024) define las pequeñas y medianas empresas como aquellos negocios que pueden o no estar constituidos jurídicamente como compañía, debido a que posee un reducido número de trabajadores, así como un moderado volumen de facturación, características que suelen variar en cada uno de los países al seccionar las entidades de acuerdo a su dimensión, considerando tanto la ubicación geográfica como el tamaño del mercado.

Según lo expuesto por Mendoza Mieles, Macías Macías, & Parrales Poveda (2021) una PYME puede ser considerada grande en un país en el cual la economía no logra significativos niveles, respecto a la economía global, sin embargo para un estado que posee una gran economía, puede definir este negocio como pequeño. Al analizar el origen de las pequeñas y medianas empresas es posible asegurar que su aparición está asociada a las diversas crisis que ha atravesado la economía mundial durante los últimos años.

Las Pymes dado a las características que poseen, generan un considerable aporte a la creación de empleo, lo que las convierte en un factor de gran importancia para el desarrollo del aparato productivo de los países industrializados y en vías de desarrollo, debido a que producen riquezas, además que contribuyen a la dinamización de la economía, mejorando tanto la gobernabilidad como la matriz productiva, a causa del bajo costo de inversión que demanda.

De acuerdo a lo expresado por Rodríguez-Mendoza & Aviles-Sotomayor (2020) las pequeñas y medianas empresas en el tejido empresarial poseen un preponderante rol en lo que respecta a la dinamización de la economía, dado que estas estructuras se convierten en sistemas creadores de valor económico cuando ejecutan dinámicas tanto productivas como competitivas, permitiéndoles optimizar su entorno al conectar las personas con el mercado en el cual se sitúan los recursos demandados para la satisfacción de las necesidades, beneficiándose a la vez durante el proceso.



Se pueden considerar las PYMES como organizaciones diferentes a las grandes empresas, debido a que durante su existencia debe enfrentarse a dos posibles trayectorias; la primera el recorrer la vía de crecimiento natural, es decir iniciar como una microempresa, trabajar para convertirse en una de pequeño o mediano tamaño, y extenderse hasta convertirse en una organización de gran magnitud, la segunda consiste en permanecer de la misma proporción, para disfrutar de las diferentes ventajas tales como ser tanto manejable como económicamente estable.

Según lo expuesto por Chunga Luzardo et al. (2022) resulta preciso resaltar que comúnmente se considera que las PYMES suponen el punto de inicio en la evolución de las grandes empresas; no obstante no todos los negocios cumplen con dicha trayectoria, estas logran sostenerse activas por un largo período de tiempo, y con el transcurso de los años alcanzan una mayor eficiencia, aportando a la resolución no solo de las necesidades sino también de las problemáticas locales, con la capacidad de dinamizar tanto la economía como la gestión comercial de bienes, acorde a la calidad, así como a la demanda del mercado.

Durante los últimos años a nivel mundial se ha primado el desarrollo de PYMES como una alternativa requerida para desempeñar un papel relevante tanto en la disminución del desempleo como en la pobreza. Conforme a lo señalado por Peña Vélez & Vega Chamba (2019) las empresas de pequeño y mediano tamaño han alcanzado gran importancia en el ámbito internacional, mismo que reside en el considerable número que estas representan en la economía desarrollada, al igual que en la no desarrollada, así como en su contribución a la creación de plazas de trabajo, factores que producen un virtuoso círculo en la reactivación económica de un estado.

Pese a eso, resulta necesario reconocer la existencia de obstáculos que detienen tanto el surgimiento como el desarrollo de las PYMES, entre los que destacan la escasa disponibilidad de los recursos, además de un acceso restringido a financiamiento, lo que da lugar a un periodo de limitaciones económicas que impiden la inversión en su mejora continua con el fin de optimizar sus condiciones para hacer frente a la competitividad del mercado.

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo (OCDE) (2023) señala que también la elevada inflación, la inflexibilidad de las políticas tanto fiscales como monetarias, la desacelerada integración



en la cadena de valor mundial, el riesgo financiero global, y la tensión geopolítica creciente, aportan a la generación de un desafiante ámbito empresarial para las Pymes.

Es importante señalar que, en el actual ambiente empresarial, altamente dinámico y competitivo, un factor como la innovación ha logrado convertirse en clave tanto para el crecimiento como para la supervivencia de las Pymes, dado que estos negocios pese a las limitaciones humanas, así como financieras, desempeñan un rol de gran importancia en la economía global, aportando al desarrollo tecnológico además de la productividad.

Cabe resaltar que la innovación no se refiere solamente a la generación de servicios o productos novedosos, sino además a la implementación de nuevos procesos, modelos de negocio y modernas tecnologías. De acuerdo a lo señalado por Avendaño (2012) en el año 1934 el economista Shumpeter introdujo la terminología innovación asociándolo tanto a los experimentos que realiza el mercado como a las modificaciones realizadas dentro del sector productivo; concretándola como la incorporación de modernos métodos o procesos de producción, la apertura de mercados nuevos, la generación de fuentes de suministro de insumos y materias primas.

El Manual de Oslo, Directrices para la recogida e interpretación de información relativa e innovación elaborado por la OCDE (2007) señala la innovación como una condición requerida para la supervivencia de las empresas, particularmente en escenarios de turbulencia económica o crisis, por lo que reconoce 4 tipos de innovación relacionadas con el producto, los procesos, el marketing, así como la organizacional. La innovación surge mediante el desarrollo de nuevas ideas, mismas que sin importar su procedencia deben ser llevadas a cabo con éxito para lograr la satisfacción de los clientes. Resulta necesario resaltar que las actividades de innovación se constituyen a través de procesos colaborativos que expongan estrategias orientadas a destacar entre los competidores del mercado, con el propósito no solo de alcanzar sino también transformar los requerimientos de los integrantes del entorno empresarial.

Es importante señalar que la innovación demanda el conocimiento, así como su adecuada gestión para lograr los objetivos planteados, además de conquistar el mercado. Fandiño Isaza et al. (2022) destacan la relevancia que tienen el conocimiento y la innovación como factores de competitividad, situando esta última, como la base diferenciadora que posibilita la capacidad competitiva, considerándola como una herramienta orientada a impulsar múltiples efectos en el ámbito económico, causando e incentivando



exponenciales impactos tecnológicos en las empresas, y consecuentemente en el desarrollo de la economía, dado que fomenta un cúmulo de prácticas organizacionales para la generación de innovadores servicios o productos.

Por esta razón es fundamental que las pequeñas y medianas empresas tomen en consideración todos los conocimientos adquiridos con el paso de los años, sin apartarse de los novedosos procesos que se generan diariamente, resultando importante contar con una prospectiva mentalidad, manteniendo una visión clara del futuro, dado que tanto las actividades empresariales como la innovación tecnológica son aspectos que se aprenden, pero que demandan esfuerzo al igual que compromiso.

Para Vargas-Ortiz et al. (2019) el término innovación es sinónimo de cambios, dado que una empresa que innova, evoluciona, realiza nuevas cosas, oferta productos novedosos, adopta modernos procesos tanto de fabricación como de gestión, lo que conlleva a aprovechar con éxito una transformación no solo en el ámbito económico, sino también social. En la actualidad las Pymes están obligadas a ser innovadoras, si desean sobrevivir en el mercado, caso contrario serán alcanzadas y superadas por la competencia, dado que los productos al igual que los procesos cuentan cada vez con un ciclo de vida más pequeño.

Un recurso de gran importancia para las empresas lo constituye su capacidad de innovar, tal como las capacidades productivas, financieras y comerciales, teniendo en cuenta que la innovación no se produce de manera puntual ni espontánea, al contrario esta consiste en una sistemática actividad implementada por aquellas organizaciones que desean ser competitivas dentro del mercado, tanto en el presente como en el futuro, a corto o largo plazo; sin embargo no se debe olvidar que las Pymes se encuentran circundadas de aspectos que dificultan o favorecen sus capacidades de innovar por esta razón debe gestionarse de una forma tanto rigurosa como eficiente.

Es posible considerar que una razón del débil desarrollo de la capacidad de innovar en diversas empresas, puede deberse a que la innovación supone un complejo problema para los ejecutivos de alto mando, los cuales deben no solo iniciar sino también liderar todos los cambios que demanda la innovación, dado que esta representa la transformación de ideas nuevas en resultados.

Es importante señalar que la innovación en las Pymes no requiere solamente la obtención de maquinarias nuevas, transformación e implementación de controles o sofisticados procesos, sino además



modificaciones tanto en el paradigma como en el pensamiento de los gestores encargados de establecer nuevos procedimientos, normas y políticas, mismas que a través del tiempo, se convertirán en cotidianas prácticas de gestión, estructurándose como procesos coherentes, al igual que sistematicos al interior de la entidad.

Por esta razón la gestión de la innovación desempeña un rol fundamental para lograr el éxito de una organización, dado que de acuerdo con Llorens Cervera (2019) es un proceso encaminado no solo a dirigir sino organizar todos los recursos desde técnicos, humanos, hasta económicos, disponibles, con el propósito de incrementar la producción de conocimientos nuevos, así como la generación de ideas que posibiliten la obtención de procesos, productos o servicios novedosos, además de optimizar los existentes, transfiriendo aquellas ideas tanto a las áreas de fabricación como de comercialización.

La gestión de innovación es considerada como un conjunto de estrategias, técnicas y herramientas que posibilitan que una organización pueda no solo desarrollar sino implementar ideas, servicios, productos e incluso modelos nuevos de negocio para el mejoramiento de la competitividad, este proceso según Pérez (2023) puede ser generado mediante tres etapas que se detallan en la tabla 1.

Tabla 1. Etapas de la gestión de innovación

Etapas	Descripción
Generación de ideas	Esta es la primera etapa de la gestión, es considerada como un proceso creativo que alimenta la innovación, fomentada por la organización, así como por la colaboración para generar novedosas soluciones ante los retos existentes, mismas que deben ser impulsadas por la libertad de explorar al igual que por el empuje de competir en el mercado.
Evaluación de proyectos	Durante esta etapa se analizan de forma meticulosa todas las ideas aportadas con el propósito de determinar tanto su viabilidad como su impacto potencial, para definir si se alinea o no con los objetivos planteados por la empresa.
Implementación de innovadoras soluciones	Esta etapa es considerada crucial dentro del proceso, dado que pasa las ideas del papel a la realidad, transformando los conceptos en procesos, servicios o productos que son adoptados tanto por la empresa como por los clientes. Los sistemas de gestión desempeñan un importante rol debido a que definen sólidos procesos que orientan la generación de las ideas, ofrecen criterios para la evaluación de los proyectos, además que brindan una estructura al igual que el seguimiento de la implementación.

Nota: Tabla realizada en base a información obtenida de (Pérez, 2023).

Según lo expresado por Ángel Álvarez (2010) la gestión de la innovación surgió a inicios de los años 80 mediante el gestionamiento de la investigación y desarrollo (I+D), con la finalidad de optimizar la



utilización de recursos tanto materiales como humanos en la producción de conocimientos; no obstante, las empresas posteriormente comprobaron la ineficiencia de resolver las problemáticas relacionadas con el I+D, es decir, el éxito no radicaba en investigar por investigar, dado que lo relevante era evidenciar los resultados mediante la innovación, generando procesos o productos nuevos que produzcan beneficios a las organizaciones, por esta razón se incluyó en la gestión de innovación, la coordinación del I+D, así como la elaboración, al igual que la comercialización de nuevos bienes, además de los estudios referentes a las causas del fracaso o éxito alcanzado al comercializar.

En la actualidad, la gestión de la innovación se ha convertido en un elemento clave dentro del ámbito empresarial para asegurar no solo el crecimiento de una organización sino también su permanencia ante los continuos cambios, generando avances tecnológicos además de agregar valor a los procesos. Hernández Espíndola et al. (2023) señala que esta es una disciplina organizacional, que tiene entre sus objetivos el promover una cultura o proceso de innovación sostenible en una empresa, incrementando la generación de conocimientos nuevos, creando ideas interesantes que posibiliten la obtención de nuevos procesos, servicios y productos, o incluso mejorando los artículos o procedimientos existentes. Se puede considerar que el objetivo de la gestión de la innovación es manejar aquellas actividades que aporten a la empresa la capacidad de efectuar innovaciones disruptivas e incrementales, sin importar su naturaleza, sea esta en los productos, servicios, procesos de elaboración, procedimientos operativos, organizativos, entre otros. Delgado Fernández (2024) manifiesta que la gestión de la innovación recubre de una complejidad elevada a aquellas personas responsables de la toma de decisiones, dada a la variedad de enfoques, conceptos, herramientas y modelos que pueden aplicarse, factores como el trabajo en equipo, una multidisciplinaria colaboración, así como un pensamiento estratégico, deben participar en las fases de reconocimiento de oportunidades, generación y aprobación de conceptos, desarrollo e implementación de soluciones.

La gestión de la innovación es un factor en el que los ejecutivos deben focalizar su esfuerzo con el fin de crear una cultura innovadora en las empresas. La implementación de una eficaz gestión demanda la implementación de modelos de innovación que orienten el desarrollo de procesos, así como sus mecanismos de enlace, posibilitando de este modo el apalancamiento de la innovación en la empresa. En el transcurso de los años la percepción del proceso innovador ha evolucionado partiendo de los



modelos lineales, secuenciales hasta los complejos que integran una gama amplia de interesados en los procesos externos e internos. De acuerdo con Franco Castro et al. (2018) en 1994 el sociólogo británico Roy Rothwell proporcionó cinco generaciones de modelos demostrando que tanto la complejidad como la integración de estos, acrecenta al pasar de los años; a continuación se describen los modelos más relevantes.

Modelo lineal

Según lo expuesto por Díaz (2020) este modelo se caracteriza por conceptualizar el proceso de innovación como lineal, describiéndolo como procesos de conversión, en el cual los inputs se transforman a lo largo de diversos pasos en productos. Empezando la innovación con una investigación básica, a continuación se procede a una investigación aplicada, seguido del desarrollo de un prototipo, culminando en la producción del bien y por ende en su comercialización. Acorde a lo descrito en este modelo, la fuente principal de ideas para iniciar el proceso de innovación son las necesidades de los clientes, concibiendo el mercado como el origen de las ideas.

Este modelo resulta útil para comprender de manera tanto racional como simplificada el proceso de innovación; sin embargo, este evidencia dos puntos débiles, el primero se relaciona con el carácter ordenado y secuencial que determina para el proceso, dado que existen casos en los cuales no se requieran ciertas etapas para la generación de la innovación, e incluso otros pueden tener una secuencia diferente; el segundo es respecto a que dentro del proceso suelen presentarse protocolos de retroalimentación, periodos de intercambios de información, así como imprevistos que podrían causar el rechazo de la noción de etapas.

Modelo por etapas

Barreto Ferreira & Petit Torres (2017) señalan que en este modelo el proceso de innovación se presenta por medio de múltiples pasos secuenciales, describiendo y enfatizando en aquellos procedimientos particulares que puedan producirse en cada una de las etapas e incluso en los departamentos que forman parte del proceso. Un aporte principal del modelo es la integración del empuje de la tecnología, así como el tirón de la demanda.



Modelo mixto o interactivo

Investigaciones desarrolladas por diferentes autores a lo largo de los años han evidenciado que el modelo lineal en la gestión de los procesos innovadores son demasiados simplificados, careciendo de la explicación de aspectos importantes que intervienen activamente en ellos. Real Castro & González Pérez (2024) manifiestan que la caracterización de un modelo mixto se produjo mediante el estudio de dos concretos modelos pertenecientes a Marquis y a Kline.

La base del modelo interactivo presentado por Marquis señala que las ideas que inician el proceso de innovación no necesariamente proceden del área de investigación y desarrollo (I+D), al contrario pueden surgir de cualquier otro departamento de la empresa, existen evidencias empíricas que avalan que las ideas son contribuidas por la capacidad intelectual de las personas que laboran en los departamentos de mercadeo, ventas, mantenimiento, producción, etc. El principal aporte del modelo radica en el hecho de que aquellas ideas que conllevan a la innovación tecnológica, proceden del permanente contacto entre las diversas secciones de la compañía.

Kline en 1985 propuso el modelo cadena-eslabón el cual está estructurado por cinco rutas, mismas que interconectan las áreas consideradas de mayor relevancia en el proceso de innovación como son investigación, conocimiento y la cadena central del proceso relacionado con la innovación tecnológica. La principal diferencia con el modelo lineal, radica en que el autor relaciona en las diversas partes del modelo tanto la ciencia como la tecnología, además considera que la innovación es una manera no solo de identificar sino también solucionar problemáticas.

El modelo mixto fue propuesto en 1985 por Rothwell, el cual consiste en un conjunto de etapas secuenciales lógicas, que no necesariamente tienen que ser consecutivas, pueden dividirse en distintas series funcionales, pero con fases interactivas e interdependientes, en las que se genera comunicación dentro y fuera de la empresa; este modelo representa una red compleja de canales de comunicación externas e internas, que conectan las diversas etapas del proceso, no solo con el mercado sino con la comunidad científica, para que de esta forma los procesos de innovación unificados con la capacidad tecnológica, las demandas del mercado y el potencial empresarial, desarrollen las operaciones requeridas para convertir la idea en un producto con una alta probabilidad de éxito.



Modelo Integrado

Según lo expuesto por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones de Colombia (2024) fue presentado en el año 1994 por Rothwel como un modelo de 4° generación, en el que establece que las diferentes etapas de la innovación, desde los puntos de vista de gestión u operativo se deben considerarlas a través de un proceso no secuencial, en otras palabras, mediante procesos simultáneos, concurrentes o solapados como efecto de la necesidad de menorar el tiempo de elaboración del producto para su introducción al mercado.

Una eficiente gestión del modelo conlleva el desarrollo de un disciplinado proceso en la sistemática aplicación de técnicas relacionadas con la planificación y el control, un grupo de proyectos multifuncionales que trabaje coordinadamente en los aspectos del producto, a la vez que avance el desarrollo, eliminar barreras entre los distintos departamentos funcionales de la organización, responsabilidad conjunta, así como la capacidad de solucionar conflictos, factores considerados de éxito para el modelo.

Modelo de Red

Este modelo destaca la relevancia que posee la capacitación tanto dentro como entre las empresas, sugiere que generalmente la innovación es un proceso que se distribuye en red; se caracteriza por el uso de herramientas electrónicas avanzadas, las cuales permiten a las organizaciones aumentar no solo su eficiencia sino también su velocidad en el desarrollo de productos así como procesos nuevos, externa e internamente entre la red de colaboradores externos, proveedores y clientes.

El modelo resalta las alianzas tanto horizontales como verticales, con la ayuda de competidores, proveedores, al igual que con el uso de equipos multifuncionales de personas para alcanzar los objetivos trazados en la innovación. Franco Castro et al. (2018) manifiesta que este modelo sugiere una idea sobre innovación recientemente recolectada por la Comisión Europea, el cual señala que las organizaciones innovadoras están vinculadas a un diverso conjunto de agentes mediante redes tanto de colaboración como intercambio de información, integrando un denominado sistema de innovación.

La gestión de los procesos de innovación mediante el modelo de red conlleva un considerable aprendizaje, comprendiendo el aprendizaje organizacional, el cual no está exento de costos relacionados con la inversión tanto en equipos como en capacitación, además de tiempo; no obstante resultan



considerables los beneficios potenciales a largo plazo como la eficiencia, manejo en tiempo real de la información, a través del sistema de innovación, abarcando los proveedores, colaboradores, funciones internas y clientes.

Modelo de la London Business School

De acuerdo con Álvarez Castañón & Bolaños Evia (2010) este modelo fue propuesto por Coughlan, Voss y Chiesa en 1996, en base a la idea de que una innovación exitosa se relaciona con la adecuada práctica de 4 procesos relevantes: generación de conceptos nuevos, desarrollo de productos, innovación de procesos, por último la adquisición de tecnologías. Dichas etapas requieren el cumplimiento de tres condiciones, talento tanto humano como financiero, el uso no solo de sistemas sino también de apropiadas herramientas, además del apoyo gerencial de la empresa.

Se concibe este modelo para ser implementado en el desarrollo de auditorías de innovación, así mismo se denomina sistemático debido a que considera la innovación como un proceso no secuencial de desarrollo tecnológico, y posterior comercialización, al contrario es un complejo proceso tanto de creatividad como de interacción de la fuerza del empuje tecnológico con el acarreo del mercado, que emerge en cualquier área de la empresa.

Modelo de innovación abierta

Ultimamente, diversos investigadores señalan que la innovación abierta (IA) supone la reciente oleada de modelos de innovación. Conforme a lo manifestado por Álvarez-Aros & Bernal-Torres (2017) mediante el modelo de innovación abierta las organizaciones pueden usar de forma intensiva el conocimiento externo e interno, con la finalidad tanto de potenciar como acelerar no solo la innovación interna, sino además ampliar el mercado para el empleo externo de la innovación.

La mayor contribución de este modelo a la innovación considerada como tradicional es proponer un modelo cognitivo tanto de interacción como de colaboración de las redes de salida al igual que de entrada del conocimiento que posibilita seguir desempeñando prácticas de investigación y desarrollo I+D mismas que se complementan con los métodos externos de comercialización. La innovación abierta estima fuentes de conocimiento mediante asociaciones además de colaboraciones sostenidas con tecnologías para laborar con grupos de interés, así como otros actores para de esta manera impulsar la inteligencia colectiva en función de la innovación empresarial.



Resulta importante resaltar que el proceso para la gestión de la innovación puede ser el mismo para las diversas empresas, no obstante, los resultados variaran de acuerdo con los objetivos, cultura y estrategia empresarial definidos. Cada organización buscará no solo apuntar, sino también desplegar los recursos tecnológicos, financieros, humanos al igual que aquellos sistemas con los que cuenta, además de definir su perfil propio de liderazgo de forma tanto competitiva como eficaz con la conjunción de estrategias únicas de operaciones.

METODOLOGÍA

Para el desarrollo de esta investigación sobre innovación y su gestión en las Pymes, se adoptó un enfoque del tipo cualitativo apoyado en una revisión bibliográfica empleando un estudio sistemático y riguroso de todo el material relacionado con el tema planteado. La aplicación de esta metodología posibilita analizar de forma tanto profunda como comprensiva la literatura existente, con la finalidad de identificar tendencias, patrones, así como hallazgos que se consideren relevantes para el presente trabajo investigativo.

Este estudio tiene un diseño tanto exploratorio como descriptivo, dado que se pretende examinar toda la información existente sobre la innovación como estrategias y modelos de gestión que pueden implementarse en las Pymes, así como describir cómo dicho factor puede incidir en la competitividad de estas empresas. Cabe señalar que por tratarse de una investigación en la que se emplea una revisión bibliográfica, no se requiere la generación de datos primarios, más bien busca analizar además de sintetizar datos secundarios procedentes de múltiples fuentes académicas. Para efectos del presente trabajo se definió como universo de estudio las pequeñas y medianas empresas de América Latina.

RESULTADOS

Pymes en América Latina

Las pequeñas y medianas empresas (Pymes) son consideradas hoy en día como la base principal en el desarrollo tanto económico como social de una nación dado que a nivel mundial equivale a una importante parte del tejido empresarial, generando una significativa proporción del empleo, además que aportan a la dinamización de la economía local. De acuerdo a lo señalado por Solís Granda & Robalino Muñoz (2019) las pequeñas y medianas empresas constituyen un componente de gran importancia en



los países, especialmente en América Latina, debido a que son generadores de plazas de trabajo, además de que agitan la economía interna no solo del país sino del sector en que se desarrollan.

Las Pymes son consideradas como elemento esencial del tejido empresarial Latinoamericano, lo cual se evidencia en diversas dimensiones como la generación de empleos o su participación en el número total de empresas, además tienen la capacidad de contribuir al incremento de la productividad mediante la creación de plazas de trabajo, disminuyendo tanto la desigualdad social como la pobreza, dado que se centran principalmente en las necesidades de la clientela, razón por la que se mantienen en constante cambio.

Para cada uno de los países estas empresas, representan un considerable número en sus economías debido a sus aportes al desarrollo, evidenciando efectividad, creatividad, así como eficiencia, promoviendo a que los negocios logren una mayor competitividad dentro del mercado, manifestando lo importante que son las organizaciones para la generación de riquezas, siendo las de pequeño y mediano tamaño los actores principales para el crecimiento de una nación.

Conforme a lo expresado por González-Díaz & Becerra-Pérez (2021) no existe en América Latina una válida categorización empresarial para los diferentes Países, por tal razón cada una de las naciones ha establecido su clasificador propio empleando diversas variables como los activos, cantidad de empleados, ventas al año, e incluso la combinación de estas. Así mismo, existen estados que evidencian dos distribuciones acorde a su finalidad, sea para asuntos estadísticos, legales, apoyo financiero, etc. La tabla 1 muestra un resumen de los criterios más considerados en cada uno de los países.

Tabla 2. Criterios empleados por los países de América Latina en la clasificación de las empresas

País	Criterio		
	Cantidad de empleados	Ventas al año	Total, de Activos
Argentina	X	X	
Bolivia	X	X	X
Brasil	X	X	
Chile	X	X	
Colombia	X		X
Costa Rica	X	X	X
Ecuador	X	X	X
El Salvador	X	X	

Guatemala	X	X	X
Honduras	X		
México	X	X	
Nicaragua	X	X	X
Panamá	X	X	
Paraguay	X	X	X
Perú	X	X	
República Dominicana	X	X	
Uruguay	X	X	X
Venezuela	X	X	

Fuente: (González-Díaz & Becerra-Pérez, 2021)

Conforme a lo manifestado por Dini & Stumpo (2020) las Pymes en América Latina se caracterizan por su heterogeneidad, aspecto que limita la estructuración de políticas referentes a este sector empresarial, dado que por un lado están los emprendimientos que surgen como respuesta a los requerimientos individuales de autoempleo, generalmente estas desempeñan sus actividades de manera informal, lo que implica un bajo nivel de capital humano, inconvenientes para obtener financiamiento externo, además de la ejecución de tareas con un bajo requerimiento técnico.

Por otro lado, se sitúan las pequeñas y medianas empresas con un alto crecimiento, estos negocios se distinguen por contar con un dinámico comportamiento, no solo en la facturación sino en la generación de empleo, su desempeño corresponde al aprovechamiento de las oportunidades del mercado mediante una eficiente e innovadora gestión. Por lo tanto es posible considerar que el concepto relacionado al tamaño de la empresa esconde diversas realidades en este tipo de unidades productivas.

Cabe señalar que la importancia de las pymes no radica solo en las características que generalmente impactan en la economía de un país, sino en las diferentes ventajas con las que cuenta frente a las grandes compañías, como una mayor facilidad para generar empleo, una alta tendencia a la innovación, una considerable capacidad para adaptar sus servicios o bienes tanto a las exigencias como a las necesidades de los clientes.

En América Latina, las Pymes desempeñan un papel relevante, Hoyos Zavala & Lasso de la Vega (2017) afirman que las Pymes en los recientes años han sido identificadas como un sector que aporta crecientemente puntos al Producto Interno Bruto (PIB) de los países, sin importar el nivel de desarrollo

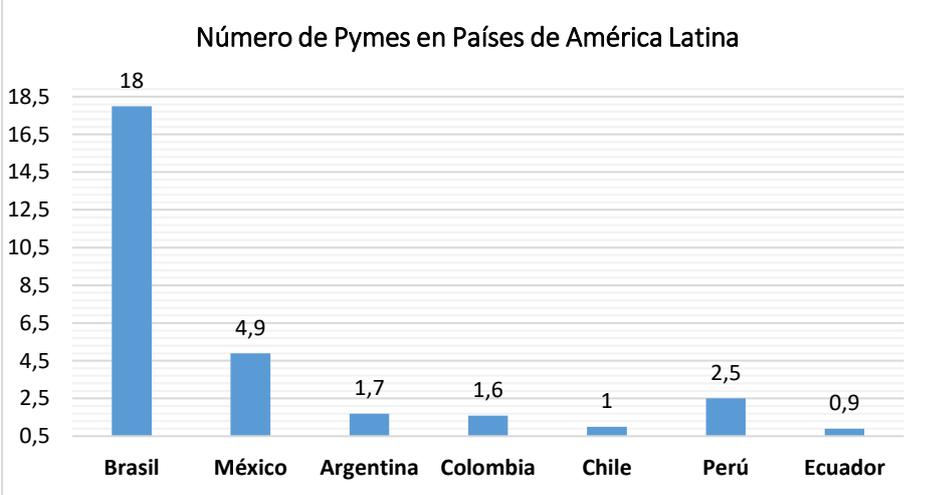


con el que cuentan, lo que le otorga un grado alto de importancia, debido a que su continua innovación, aporta mejoras a los productos y servicios dentro del mercado, siendo esta una causa de riqueza de la nación, además las plazas de empleo que genera es un aporte fundamental al desarrollo económico social.

Conforme a lo manifestado por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) (2024) las pequeñas y medianas empresas han evidenciado que desempeñan un importante rol en el ámbito tanto social como económico de América Latina, constituyendo un 99,5% del total de las organizaciones, además contribuyen aproximadamente con el 60% del empleo formal y una cuarta parte de su Producto Interno Bruto (PIB), siendo reconocidas ampliamente como elementos esenciales para potenciar el desarrollo económico.

Son varios los países que presentan un alto número de Pymes en América Latina, estos generalmente se caracterizan por contar con numerosas poblaciones, el gráfico 1 muestra aquellas naciones latinoamericanas que en su tejido empresarial con una gran cantidad de pequeñas y medianas empresas.

Gráfico 1. Países de América Latina con mayor número de Pymes



Nota: el gráfico representa el número de Pymes que existen en varios Países de América Latina, las cifras presentadas equivalentes a millones. Elaboración propia en base a información obtenida de (Dini & Stumpo, 2020).

La información presentada en el gráfico anterior sobre la cantidad de Pymes que existen en diversos países latinoamericanos, brinda una clara visión de la perspectiva empresarial en la región, en la que destacan Brasil (18 millones) y México (4,9 millones) como las naciones con la mayor cantidad de estos negocios, aquello evidencia no solamente el tamaño de sus respectivas economías, sino además la importancia que tienen estas empresas como motor tanto de desarrollo como de empleo. Cabe resaltar



que en el estado brasileño las Pymes representan una significativa parte del producto interno bruto (PIB), así como del trabajo, lo cual señala su relevancia para la estabilidad económica de la nación.

Países como Argentina con 1,7 millones y Colombia con 1,6 millones evidencian una presencia fuerte de Pymes, en el caso de Argentina estas empresas son esenciales para su economía, en especial en los sectores tanto de manufactura como de agricultura. Por otro lado resulta importante señalar que en Colombia, el crecimiento de las pequeñas y medianas empresas, ha sido promovido por el establecimiento de políticas gubernamentales que impulsan no solo el emprendimiento sino también la innovación, lo cual ha posibilitado a estos negocios una mayor adaptabilidad a un cambiante entorno.

Países como Perú, Chile, Ecuador cuentan con una menor cantidad de Pymes, con cifras que varían entre los 2,5 millones y 900 mil, pese a que al ser comparados tanto con Brasil como con México los números son bajos, la proporción de estas empresas con relación a la población puede resultar significativa. En estas naciones, estos negocios comunmente suelen enfrentarse a diversos desafíos tales como accesos a financiamiento, así como el competir con grandes compañías, no obstante, cuentan también con oportunidades para innovar lo cual les permite diferenciarse dentro del mercado.

La variedad en la cantidad de Pymes entre los diversos países, indica la existencia de oportunidades para la innovación, dado que aquellas pequeñas y medianas empresas que adoptan tanto tecnologías digitales como prácticas sostenibles pueden contribuir al mejoramiento de su competitividad, así como facilitarle el acceso a mercados nuevos, por lo que resulta crucial promover un ambiente que apoye el emprendimiento e innovación, lo cual son clave para el futuro de estos negocios en América Latina.

Las Pymes son reconocidas por la capacidad que tienen para adaptarse de forma rápida a las variaciones del mercado, aquello les posibilita desarrollar novedosos productos y servicios, impulsando de esta manera la competitividad además del desarrollo económico regional, razón por la cual es fundamental que ejecuten sus operaciones eficientemente, logrando un equilibrio entre la empresa y los factores tanto internos como externos que la componen.

Innovación

La OECD/CAF (2019) considera la innovación como un término globalizado que hace alusión a la generación e introducción de nuevas ideas orientadas a afrontar diversos tipos de desafíos como científicos, ambientales, societario, entre otros, en distintos rangos, industrias, empresas, ciudades,



comunidades, a nivel tanto nacional como mundial. Pese a que habitualmente se ha vinculado la innovación con el concepto de Investigación y Desarrollo (I+D), existe un reconocimiento creciente de que comprende también otro tipo de actividades como transformaciones organizacionales, mercadeo, pruebas, formación y diseño.

Según Avendaño (2012) la innovación en los últimos años se ha convertido en un concepto de frecuente uso e implementación en diversos ámbitos, estableciéndose la ideología de que un factor esencial para optimizar la competitividad empresarial es un esfuerzo de innovación sostenida, lo cual adquiere relevancia al considerar las novedosas características del mundo actual, mismas que brindan para las empresas un inestable entorno, siendo la competitividad un objetivo principal para innovar.

La innovación desempeña un papel ampliamente valorado y reconocido en el desarrollo de sectores, empresas e incluso países, no es una herramienta reservada únicamente para las grandes organizaciones, al contrario las Pymes pueden emplearla tanto para su fortalecimiento como desarrollo, considerando que hoy en día este elemento no es una opción, sino un requisito para crecer, así como subsistir en el mercado.

Conforme a lo señalado por Mero-Suárez et al. (2022) las Pymes se encuentran innovando en el desarrollo tecnológico, con la única finalidad de alcanzar una mayor demanda, así como la fidelización de los clientes. En base a lo citado, resulta importante indicar que las pequeñas y medianas empresas deben mantenerse en un crecimiento constante, con el propósito de adaptarse a innovadoras estrategias administrativas, que les permitan lograr una mayor competitividad tanto en el sector interno como en el externo.

Al innovar, las empresas no introducen al mercado solamente un servicio, producto, proyecto o idea, sino ofertan interesantes alternativas orientadas a la satisfacción de aquellos individuos que encuentran variedades de ofertas, convirtiéndose en elementos que demandan transformaciones e innovaciones en el sector empresarial. En la actualidad, el mundo diariamente se enfrenta a una competencia reñida entre las diversas empresas, mismas que se encuentran luchando constantemente por alcanzar un reconocimiento mayor entre los clientes, además de lograr un alto posicionamiento dentro del mercado frente a sus competidores.



Un factor fundamental para la competitividad empresarial es la innovación, su relevancia incrementa a causa del crecimiento de la competencia mundial, reducción del ciclo de vida de los productos, además de las cambiantes demandas de los compradores. Pese a que las compañías de gran tamaño ejecutan un clave papel en la innovación, no significa que las Pymes no puedan implementar este elemento, dado que durante los últimos años, el ámbito innovador se ha ido transformando, favoreciendo, así como acrecentando su incentivo de creación.

De acuerdo a lo señalado por Dini & Stumpo (2020) un notable efecto que causa un importante impacto en los países de Latinoamérica, es el escaso aprovechamiento que se realiza de las tareas de innovación tales como la adquisición de softwares, equipos, maquinarias, capacitaciones al interior de las empresas de pequeño y mediano tamaño, lo cual afecta no solo el posicionamiento de productos, sino también su competitividad en el mercado. De este modo, las Pymes al no innovar por diversas razones como la desconfianza en la inversión, podrían no lograr satisfacer las necesidades de los clientes, resultando desfavorable para este tipo de organizaciones.

En base a lo descrito previamente, la problemática consiste en que, en la actualidad, existen aún empresas que manejan sus actividades bajo el modelo de negocio tradicional, por diferentes razones como la dificultad para adaptarse a nuevas tecnologías, o la desconfianza que estas tienen en las ideas de innovación, lo cual resultaría contraproducente, dado que aquellas organizaciones no solo estarían desactualizadas, sino además afectaría su posicionamiento en el mercado, debido a que hoy en día los clientes suelen interesarse más en aquellas compañías que se mantienen en una constante innovación, implementando nuevas ideas que los ayude a diferenciarse de la competencia.

En América Latina resulta altamente importante fomentar la innovación, principalmente en las pequeñas y medianas empresas, dado que impulsar Pymes innovadoras es primordial para los diversos Países a nivel regional, además de un paso relevante para el incremento tanto de la productividad como de la competitividad. Global Entrepreneurship Monitor (GEM) (2023) señala que el impulso de las pequeñas y medianas empresas no únicamente posibilita la innovación requerida para el aprovechamiento de nuevas oportunidades y promover la productividad, sino además afrontar los desafíos de la sociedad.

Resulta importante señalar que en las Pymes, innovar hace alusión al mejoramiento de la eficiencia operativa mediante una inversión en tecnologías orientadas a la producción, acrecentando de esta manera



los ingresos generados por nuevos y mejorados productos, por esta razón es posible considerar que otro factor fundamental tanto para la supervivencia como para el éxito de la empresa, es la tecnología, dado que limita el costo al igual que la calidad de los productos, estableciendo las cuotas de mercado, resultados financieros, así como la competitividad futura y presente, permitiendo que las técnicas para la elaboración de los productos se mantengan en una evolución constante, acorde a las necesidades de la organización.

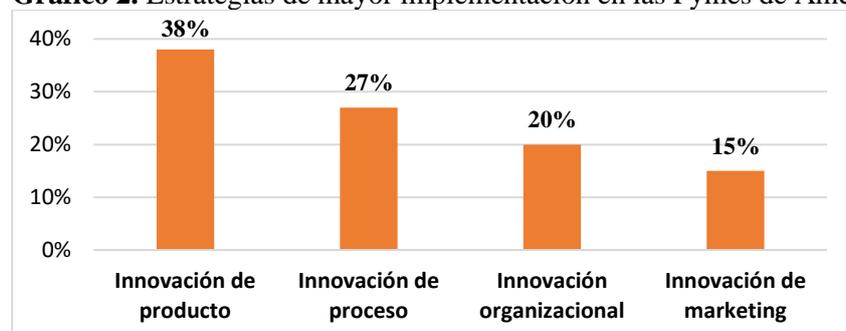
Estrategias de innovación

Dado a la alta oferta que existe en el mercado de las Pymes, estas empresas han visto la obligación de implementar en sus procesos eficientes e innovadoras ideas que les permita lograr un mayor posicionamiento y competitividad. La innovación se logra mediante la modificación de las estrategias, produciendo productos innovadores, distintos canales de distribución, novedosos métodos orientados a la comercialización, así como renovados procesos de producción.

Conforme a lo expresado por Ospina Zapata et al. (2014) para que una empresa alcance el éxito y logre sobrevivir en el mercado, el efecto de la innovación como fuente de ventajas competitivas, no resulta suficiente, dado que demanda también estrategias tanto coherentes como razonables que especifiquen la forma en que las actividades económicas deben ser organizadas al igual que gestionadas, posibilitando una acertada toma de decisiones.

En el ámbito empresarial de América Latina, las Pymes han implementado múltiples estrategias de innovación orientadas al mejoramiento de la competitividad, así como a la adaptación ante los cambios que surgen en el mercado. El gráfico 2 muestra las estrategias de mayor implementación en las pequeñas y medianas empresa latinoamericanas.

Gráfico 2. Estrategias de mayor implementación en las Pymes de América Latina



Nota: El gráfico representa el porcentaje de adopción de las estrategias de innovación en las Pymes de América Latina.

Elaboración propia en base a información obtenida de (Gligo, 2016).

El gráfico presentado evidencia las estrategias de innovación mayormente empleadas en las pequeñas y medianas empresas de América Latina, ofreciendo una clara visión de la forma en la que estas organizaciones se encuentran abordando la innovación en un ámbito competitivo. Una de las estrategias más implementadas en las Pymes es la innovación de productos, misma que cuenta con una adopción del 38%, lo cual denota que los negocios están enfocados tanto en el desarrollo como en la mejora de los bienes ofertados con la finalidad de responder a las preferencias, así como a las necesidades del mercado, para lo cual implementan significativas modificaciones en las ofertas, integrando novedosas características, optimizando la calidad, además de diversificar el portafolio de servicios o artículos, cabe señalar que dicho enfoque es primordial dado que no les permite solamente diferenciarse de sus competidores sino también atraer nuevos compradores, al igual que lograr la fidelización de sus clientes. Cabe resaltar que la capacidad de emplear la innovación en los productos puede ser considerado como un determinante factor no solo para el crecimiento sino también para la sostenibilidad a un largo plazo. Otra estrategia considerada como clave es la innovación orientada a los procesos, con un 27% de implementación, indicando que las Pymes se encuentran invirtiendo en el mejoramiento de su operatividad interna, lo cual suele incluir la modernización no solo de los métodos tanto de producción como de administración, sino también de las herramientas o maquinarias empleadas, esto debido a que la aplicación de avanzadas tecnologías, así como la automatización de los procesos resultan en una alta eficiencia operativa, además de la reducción de los costos. Es pertinente resaltar que esta innovación ayuda a las organizaciones a alcanzar una mayor competitividad, su empleo puede también derivarse en la mejora de la calidad de los productos, y en lograr una satisfacción mayor en el cliente.

El 20% de las estrategias implementadas la representa la innovación organizacional, la cual se relaciona con las modificaciones realizadas tanto en la estructura como en la gestión del negocio, incluyendo la aplicación de prácticas novedosas de gestionamiento, el mejoramiento de la cultura organizacional e incluso la adopción de flexibles modelos de negocio. Esta estrategia es crucial para promover un entorno laboral que fomente tanto la colaboración como la creatividad, lo que puede impulsar a la vez otros modos de innovación.

La innovación de marketing es considerada la menos común pero significativa con el 15% de adopción, dado que conlleva la implementación de nuevas técnicas tanto de promoción como de distribución, al



igual que la identificación de nuevos mercados. Esta innovación resulta crucial para que las pequeñas y medianas empresas puedan comunicar de forma efectiva sus propuestas de valor con la finalidad de acercarse eficientemente al público objetivo.

El análisis de la información recopilada, evidencia que en América Latina, las Pymes priorizan la innovación orientada tanto a los productos o servicios como a los procesos, lo cual muestra una intención clara de mejorar no solo su oferta, sino también su eficiencia operativa. No obstante, existe un significativo potencial de incrementar la implementación de marketing, la cual podrían conceder adicionales ventajas competitivas.

Las estrategias de innovación son actualmente implementadas en las pequeñas y medianas empresas de diversos países de América Latina con la finalidad de mejorar su competitividad y crecer dentro de sus mercados; la tabla 3 muestra las estrategias que cada uno de los países ha implementado en sus pymes.

Tabla 3. Países que han implementado estrategias de innovación

Estrategia	País						
	Brasi l	Méxic o	Chil e	Argent in	Colombi a	Per ú	Ecuado r
Innovación de productos o servicios	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Innovación de procesos	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Innovación organizacional	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X
Innovación de marketing	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X

Nota: la tabla muestra cada una de las estrategias que ha implementado los diferentes países de América Latina. Fuente: (Americas Market Intelligence, 2019).

Como se puede observar en la tabla 3 la innovación de productos o servicios es la estrategia más implementada en la región dado que los 7 países estudiados la aplican en sus Pymes. Brasil y México por ejemplo destacan por implementar servicios digitales como fintech, el cual es una mezcla de finanzas con tecnología, asimismo tanto Chile como Colombia resaltan por impulsar sus pymes agroindustriales a través de productos interesantes e innovadores, como snaks nutritivos a base de ingredientes naturales, Argentina por su parte sobresale por desarrollar biotecnologías, mismas que son aplicadas a los sectores de alimentos y salud, las Pymes de Perú han instaurado esta innovación en la creación de bebidas innovadoras empleando tanto frutos como vegetales propios del país, mientras que las pequeñas y medianas empresas de Ecuador han adoptado esta innovación al elaborar productos agrícolas

agregándoles valor como el chocolate premium, de igual manera ha fomentado entre los negocios el uso del comercio digital.

La innovación en procesos es una estrategia muy implementada en los 7 países de América Latina dado a que en la actualidad las Pymes tanto de Brasil como de México, Chile y Argentina se encuentran digitalizando todos los procesos en el sector no solo manufacturero sino también de servicios. Por su parte Perú al igual que Ecuador pese a que han optimizado sus procesos agroindustriales, cuentan aún con limitaciones en otros sectores económicos.

La innovación organizacional es una de las menos implementadas, solo 6 países la aplican, dado que en Ecuador esta estrategia no es común, sin embargo en Argentina, Chile, Colombia y Perú las empresas si han aplicado ágiles modelos de trabajo , mientras que tanto México como Brasil han transformando sus estructuras empresariales empleando modernas metodologías como trabajos remotos o modelos híbridos; aquello evidencia que pese a que diversas Pymes han modificado su estructuración y gestionamiento interno, esta estrategia no es considerada tan prioritaria.

La adopción de la innovación de marketing no presenta uniformidad en la región dado que solamente 6 países han implementado esta estrategia, siendo Brasil, México y Chile las naciones líderes tanto en la aplicación de estrategias digitales como en el uso de la publicidad online; por su parte Colombia, Argentina al igual que Perú han instaurado esta innovación empleando el marketing a través de redes sociales e influencers.

En base a lo analizado se evidencia que la estrategia de mayor implementación es la innovación en productos debido a que uno de los principales objetivos de las Pymes en América Latina es lograr diferenciarse de la competencia en el mercado. La innovación en procesos cuenta también con mucha adopción en los países, revelando un importante crecimiento en el mejoramiento de los procesos productivos; no obstante, hay aún espacio para continuar digitalizando. Por otro lado las innovaciones organizacionales y de marketing requieren más impulso, dado que existen algunas pymes que continúan desarrollando sus actividades acorde al modelo de negocio tradicional.

En lo que respecta a los países, es posible observar que los de mayor implementación son Brasil, México, Argentina y Chile dado que han aplicado en las diferentes empresas todas las estrategias de innovación estudiadas, debido a que cuentan con un mayor acceso a tecnologías, financiamiento, al igual que

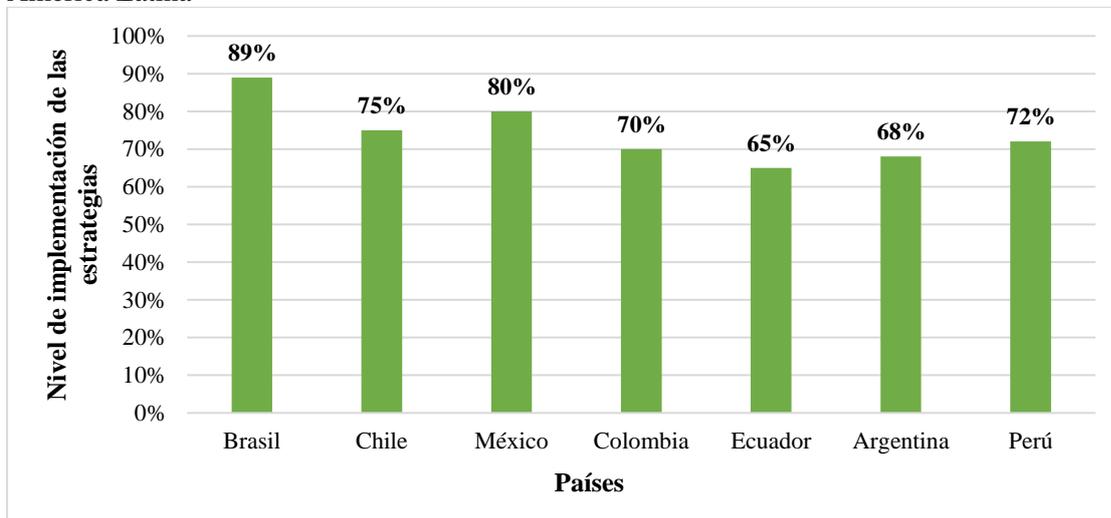


políticas públicas que impulsan la aplicación de la innovación en las Pymes. Por otro lado, tanto Perú como Colombia presentan una moderada adopción, sin embargo, cuentan con un significativo crecimiento en la innovación de productos, así como de procesos.

Ecuador es el país con menor implementación de estrategias innovadoras, especialmente de marketing y organizacional, lo cual puede deberse a factores como una inversión reducida en tecnologías o incluso a problemas para acceder a programas de apoyo o financiamientos.

Resulta importante conocer el nivel de implementación de las estrategias de innovación en las Pymes de los distintos países de América Latina, el gráfico 3 muestra de forma detallada estos aspectos con la finalidad de conocer las naciones que impulsan a sus empresas a innovar en diversas áreas.

Gráfico 3. Nivel de implementación de las estrategias de innovación en las Pymes de los Países de América Latina



Nota: El gráfico representa el porcentaje en que los países de América Latina implementan las estrategias de innovación en sus pymes. Elaboración propia con información obtenida de (Americas Market Intelligence, 2019).

El gráfico anterior evidencia que existe un grupo de países que cuentan con un alto nivel de implementación de estrategias de innovación entre los que se sitúa Brasil con un 89%, este país se destaca por la implementación de innovaciones tecnológicas que realizan las Pymes dado que en contraste con los demás mercados regionales, las organizaciones brasileñas son pioneras en innovaciones de alta tecnología, debido a que han incorporado avances tecnológicos como la inteligencia artificial (IA), big data y aprendizaje automático en sus procesos a un ritmo más acelerado que las demás naciones de la región, razón por la cual es considerado como el líder en innovación dentro de América Latina.

México presenta un 80% de implementación de estrategias orientadas a la innovación; este país se caracteriza como líder regional en modelos de negocios de innovación, debido a que posee una capacidad inigualable para adaptarse a los continuos cambios en las condiciones del mercado. Del mismo modo se destaca por emplear en sus pymes el comercio electrónico además de pagos digitales como parte de la incorporación de tecnologías, asimismo sobresale por ofertar fondos de inversión e incentivos fiscales para el desarrollo de tecnologías. Cabe resaltar que a inicios del año 2018 el gobierno de este país decidió aprobar las denominadas primeras leyes de tecnología financiera con la finalidad de que su aplicación contribuya a garantizar un brillante futuro tanto para la economía digital como para la adopción de innovaciones en la nación.

Chile por su parte muestra un 75% de aplicación de estrategias, destacándose por digitalizar su sector financiero al incorporar pagos con contacto cero, mediante la distribución de tarjetas denominadas sin contacto, las cuales posibilitan la realización de pagos de manera inalámbrica, así como también sobresale por modernizar las experiencias en el punto de venta, por esta razón numerosas pymes chilenas se encuentran moviendo con la finalidad de aprovechar el desarrollo del ecosistema digital.

Entre los países que cuentan con un nivel medio de innovación se encuentra Perú con el 72% de implementación de estrategias que faciliten a las pymes innovar, cabe señalar que entre sus actividades ha instaurado el comercio electrónico además de otras aplicaciones digitales, este país se centra principalmente en el desarrollo del talento humano, además de invertir en investigaciones que permitan en el futuro instaurar en las empresas avanzadas modernizaciones.

Colombia presenta un 70% en la implementación de estrategias innovadoras enfocándose principalmente en el desarrollo de tecnologías propias, además de promover pymes que generen innovadoras soluciones, en diversos sectores, algunas empresas incluso se encuentran trabajando para ayudar a los colombianos a acceder más fácilmente tanto a la banca como al pago electrónico.

Pese a los persistentes problemas económicos que presenta Argentina, esta cuenta con un 68% de implementación de estrategias de innovación, debido a que es considerado como el hogar de la industria de desarrollo de software más sólida de Latinoamérica, contando con una experiencia amplia tanto en diseño como en experiencia del cliente, lo que ha generado ideales condiciones para la aparición de nuevas pymes digitales; no obstante, los continuos disturbios no solo políticos sino también económicos



han oprimido el apoyo a las innovaciones, al inspirar temor en los potenciales inversionistas, limitando de esta manera el desarrollo de un robusto ecosistema digital.

El país con un menor implementación de estrategias de innovación es Ecuador con el 65%, dado que pese a que han adoptado innovaciones tanto en productos como en procesos, su nivel de aplicación es aún moderado, no obstante existen Pymes que presentan importantes avances en productividad e internacionalización.

Al analizar la implementación de las estrategias de innovación en los diferentes países de América Latina, es posible observar que las naciones con un alto nivel de instauración, coinciden en que cuentan con financiamiento, apoyo gubernamental, además de desarrollados ecosistemas digitales, mientras que el país con menor aplicación aún no ha logrado avances en ciertos sectores específicos, debido a que enfrenta aún desafíos para su financiación, así como también para acceder a mercados internacionales. Cabe resaltar que la inversión en políticas de incentivo, desarrollo tecnológico e investigación, han sido factores clave para la adopción tanto de tecnologías como de modelos de negocio nuevos en las pymes.

Gestión de innovación

Es posible considerar a la innovación como una chispa que permite que la llama del progreso empresarial se encienda, dado que aquellas organizaciones que deseen mantenerse en la cima, deben no solo acoplarse a los cambios que surjan sino liderarlos; ante este marco emerge la gestión de la innovación como la base principal para lograr la competitividad y el éxito empresarial, debido a que impulsa la creación de modelos de negocios novedosos, además contribuye a la creación de servicios, así como productos nuevos que se adecuen a las requerimientos de un mercado que se encuentra en un cambio continuo, además cabe resaltar que una correcta gestión aporta a la intensificación de la satisfacción de la clientela.

Una adecuada gestión de innovación en las Pymes conlleva la implementación de metodologías, estrategias y procesos que fomenten el desarrollo de nuevos modelos de negocio, así como servicios o productos nuevos. Las estrategias consideradas como claves incluyen lo siguiente:

Cultura organizacional innovadora

Calle et al. (2021) proponen que la necesidad de las Pymes tanto de crecer como sobrevivir económicamente, les posibilita competir en el mercado mediante la implementación de herramientas,



que impulsan la originalidad, así como la creatividad con una visión amplia, convirtiendo la cultura organizacional en una cultura de innovación.

Para impulsar una cultura innovadora, es necesario que las empresas cuenten con un modelo de gestión de la innovación, que considere sus características, además que le posibilite la insertación de tendencias actualizadas del mercado mundial. Es fundamental para que las Pymes innoven exitosamente, que la gerencia impulse una cultura de experimentación, creatividad e innovación, empleando acciones claves tales como:

Impulsar la generación de ideas en todos los niveles de la empresa

Sánchez Otero, Cervantes Atia, & Peralta Miranda (2016) señalan a la generación de ideas como un proceso que se sustenta en la creatividad que tienen los individuos que laboran en la empresa esta además surge de un estado de alerta capaz de identificar tanto necesidades como oportunidades, tomando como punto de partida la interacción con la clientela, zonas de mejora en la operatividad del negocio, adecuadas prácticas no solo de la competencia sino también de organizaciones pertenecientes a otros sectores económicos, o probables cooperaciones con proveedores u otra fuente de conocimiento.

De acuerdo con lo expuesto previamente la responsabilidad de generar e identificar las ideas no es solo de un departamento específico o de ciertas personas, al contrario esta es una labor que demanda la participación de todos los integrantes de la empresa, incluyendo sus socios externos. Debido a que generalmente la innovación nace de las ideas, es necesario que las organizaciones faciliten su flujo permanente tanto interna como externamente, a fin de innovar de forma exitosa alcanzando los objetivos planteados.

Definir espacios orientados a la innovación, como reuniones denominadas lluvia de ideas.

Cabe resaltar que la gestión de la innovación comprende el desarrollo de las ideas propuestas por los empleados con mayor creatividad, para la satisfacción de las necesidades empresariales, para lo cual acarrea la creación de un entorno confiable, en el que los trabajadores sean conscientes de que no existe riesgo implicado en el cambio. Hoy en día a nivel mundial, se enfatiza tanto la relevancia de la innovación como la necesidad de que pueda producirse en la parte interna de las organizaciones, además de que demanda la generación de escenarios oportunos que impulsen su desarrollo.



Dado a la necesidad que tienen las Pymes de generar ideas, ha empleado diversas técnicas internas como lluvia de ideas y técnicas de analogías, además ha implementado canales que propicien la creación así como la identificación de ideas innovadoras no solo al interior sino también al exterior de la empresa, entre las que destacan el proceso crowdsourcing, redes e innovación abierta; del mismo modo, utilizan softwares y plataformas virtuales con el fin de permitir que los clientes participen aportando su percepción en la generación de valor, mismas que sirven como apoyo para que las empresas no solo presenten sus necesidades, sino además seleccionen entre las propuestas facilitadas, la que consideren como la solucionadora de la problemática.

Resulta fundamental entender a la creatividad como un decisivo componente de la innovación, dado que esta promueve la contribución de ideas nuevas; no obstante, es necesario comprender que la innovación no depende únicamente de dichos aportes, sino también que lo planteado pueda ser implementado, lo cual le brinda la implicación como tal a la innovación.

Posibilitar una toma calculada de riesgos sin la penalización del fracaso

Montejo & Bravo Juega (2010) manifiestan que las empresas pueden ser capaces de innovar, solamente si cuentan con los recursos y personal adecuado, para las organizaciones innovadoras es esencial obtener los empleados apropiados, al igual que garantizar su eficiencia, por lo cual las políticas relacionadas con el reclutamiento, atracción, formación, retención, así como la motivación del personal calificado, poseen un directo efecto en la innovación.

En base a la relación causa-efecto, es importante que las empresas fomenten en los empleados una conducta innovadora, la cual es posible lograr mediante la implementación de un efectivo sistema de incentivos, basado tanto en el desempeño laboral como en los resultados alcanzados; dicho sistema debe ser claro además de sólido, detallando precisamente los objetivos que se pretenden alcanzar, mecanismos de retroalimentación, responsabilidades a asumir, así como los resultados a obtener.

Implementación de metodologías ágiles

Las metodologías ágiles posibilitan a las Pymes corroborar de forma rápida la factibilidad de las ideas sin la necesidad de realizar inversiones grandes, algunas de las herramientas pueden ser:



Lean Startup

El método denominado Lean Startup proporciona una perspectiva científica para la creación y el gestionamiento de negocios emergentes, así como entregar a los consumidores el producto deseado de una forma más rápida. Según Torres (2023) esta metodología tiene como objetivo crear un producto mínimo viable MVP por sus siglas en inglés, que pueda no solo testearse en el mercado sino también ser mejorado mediante el aprendizaje validado o feedback receptado por los clientes potenciales.

El Lean startup en la actualidad ha logrado convertirse en una metodología de gran uso para transformar la idea preliminar en servicios y productos que logren satisfacer las necesidades del consumidor, sus factores claves son la eficiencia, agilidad, así como la mejora con base en el feedback proporcionado por los clientes; cabe señalar que este método se caracteriza por lanzar al mercado un denominado producto mínimo viable con la finalidad de testear su viabilidad además de perfeccionarlo en un iterativo proceso. La base de esta herramienta reside en la creación de un producto requerido por la clientela, por el cual presto a pagar, empleando una mínima cantidad de recursos.

Design Thinking

Conforme a lo expresado por Laoyan (2025) el desing thinking es un método de diseño de solución de problemáticas que posibilita enfrentar complejos problemas en un contexto focalizado en el ser humano; cabe resaltar que funciona particularmente bien para aquellos conflictos que no cuentan con una definición clara o poseen una complejidad alta.

Es posible considerar al desing thinking como una perspectiva innovadora focalizada en la humanidad que emplea las herramientas con las que cuenta el diseñador para unificar las necesidades de los clientes, los recursos de la tecnología, y los requerimientos para lograr el éxito de la empresa. Su principal característica es que se encuentra completamente centrado en los consumidores, así como orientado a la acción con el objetivo de formular soluciones acorde a los problemas detectados.

Tanto su popularidad como su auge se debe a la capacidad con la que cuenta para generar innovadoras soluciones en un mínimo de tiempo, ofreciendo a los emprendedores una metodología que le permita avanzar, así como testear de forma rápida su hipótesis, además de crear en la empresa una cultura no solo creativa sino también innovadora. Este método esta compuesto por cinco etapas que son empatizar, definir, idear, prototipar, validar; la empatía al igual que la definición se centran en la comprensión e



investigación del desafío; el idear y prototipar se enfocan en diseñar la solución, mientras que la validación se focaliza en presentar a los usuarios el diseño con la finalidad de que aporte su feedback y permita mejorarlo en una interacción nueva.

Scrum/Kanban

Scrum y Kanban son las metodologías ágiles más frecuentes dado que impulsan en los equipos de trabajo la adopción de mejora continua. Rehkopf (2023) señala que el kanban es un contexto de gestión de proyectos que se apoya en labores visuales para el gestionamiento de los flujos de trabajo; por otro lado el scrum colabora con los grupos tanto en la estructuración como en la gestión del trabajo, a través de un conglomerado de principios, prácticas y valores.

El Scrum al igual que el kanban son métodos de gestión de proyectos que ejecutan las labores del proyecto en incrementos pequeños, además que resalta la mejora continua. No obstante, los procesos empleados para alcanzar los propósitos son diversos; el kanban se enfoca en visualizar tanto las tareas como el flujo continuo, mientras que el scrum se focaliza en aplicar plazos en cada uno de los ciclos de entrega, reduciendo de este modo ineficiencias dentro del proceso del proyecto.

Aplicación de tecnologías y digitalización

La continua transformación digital le posibilita a las pequeñas y medianas empresas el innovar no solo sus productos o servicios sino también sus procesos, algunas herramientas tecnológicas que pueden aportar a este fin son:

La inteligencia artificial y el Big data

Olaya (2023) señala a estas tecnologías como las dos caras de una moneda, que trabajan en conjunto tanto para administrar como gestionar eficientemente una enorme cantidad de datos; recientes investigaciones han revelado que al combinar la inteligencia artificial con el big data permite automatizar alrededor del 80% de las labores físicas, un 70% el procesamiento de la información, y un 64% las tareas relacionadas con la recopilación de los datos.

El uso de la IA junto al big data permite a las empresas aprovechar al máximo sus datos, así como obtener ventajas competitivas a un largo plazo; pese a que ambas tecnologías son distintas e interdependientes, una necesita de la otra para poder funcionar a un grado alto, pese a que la inteligencia artificial emplea datos en sus operaciones, cuenta con una limitada capacidad para aprender y analizar



debido a la cantidad de información que suele obtener, mientras que el big data, brinda una muestra amplia de datos, lo que lo convierte en el alimento de los sistemas de la IA.

Automatización de procesos

Hoy en día son numerosas las empresas que siguen empleando procesos manuales, los cuales no solo consumen tiempo, sino que también agotan los recursos, conllevando a un alto margen de error; en un mercado competitivo en el que la eficiencia es primordial, una solución que contribuya a una ejecución tanto rápida como precisa de las tareas repetitivas es la automatización de los procesos, la cual según lo manifestado por SYDLE (2022) consiste en la operacionalización de todos aquellos procesos que anteriormente eran realizados de forma manual, mediante la aplicación de tecnologías e integración de datos y sistemas, es considerado como un importante paso en la gestión organizacional dado a que brinda la capacidad de generar eficiencia, valor al cliente, así como competitividad.

Se puede definir la automatización de procesos como aquella implementación tanto de softwares como de tecnologías con el propósito de automatizar todas las funciones y procesos de la empresa, a fin de que les permita alcanzar los objetivos planteados, entre los que destacan la elaboración de productos, contratación e incorporación de personal, así como la prestación de servicios. Cada vez son más los negocios que acuden a esta herramienta para impulsar no solo su competitividad sino también incrementar su rentabilidad.

E-commerce y marketing digital

En el ámbito empresarial actual factores como el e-commerce y el marketing digital han adquirido una creciente importancia entre las estrategias implementadas por los negocios. Camus (2024) manifiesta que cada día son más las organizaciones que se encuentran adoptando prácticas tanto de marketing digital como de e-commerce con la finalidad de crear una presencia online, así como obtener mayores ingresos, dado que implementar solamente el marketing tradicional resulta insuficiente ante las medidas progresivas de supervivencia requeridas para lograr el éxito de la empresa. Cabe resaltar que en tanto la tecnología evoluciona, la digitalización adquiere mayor relevancia en el crecimiento de las organizaciones.

Tanto el marketing digital como el e-commerce son herramientas ideales para la promoción y venta de los servicios o productos por medio de diversos canales online. Las empresas de todos los tamaños,



grandes, medianas e incluso pequeñas pueden emplear el e-commerce al igual que el marketing digital en la comercialización de sus productos, dado que la combinación de dichas estrategias podría generar óptimos resultados, debido a que contribuyen no solo a la atracción sino también la retención de clientes, incrementando de este modo el nivel de ventas.

Casos de éxitos en la implementación de la innovación y su adecuada gestión

La innovación al igual que su adecuada gestión han sido un clave factor tanto para el crecimiento como para el éxito de numerosas Pymes en diversos países de América Latina, la tabla 3 muestra algunas empresas que se han destacado en su mercado gracias a la implementación de innovadoras estrategias en sus modelos de negocio, productos e incluso procesos.

Tabla 4. Empresas que han alcanzado el éxito mediante la innovación y su gestión

Empresa	Innovación aplicada	Gestión de Innovación	Impacto
Notco - Chile	Esta empresa chilena ha revolucionado la industria alimenticia empleando la inteligencia artificial en el desarrollo de sus productos basados en plantas, para lo cual implemento una herramienta denominada Giuseppe, orientado a analizar miles de ingredientes con el fin de recrear tanto el sabor como la textura de los productos tradicionales sin la necesidad de utilizar componentes de origen animal.	Aplicación de IA y Big data para la creación de productos sostenibles. Implementación de metodologías ágiles tanto para probar como para mejorar los productos. Establecimiento de alianzas comerciales con cadenas de restaurantes y supermercados.	La empresa ha logrado expandirse a mercados internacionales como Brasil, Estados Unidos y Europa, atrayendo la atención de importantes inversionistas como Jeff Bezos (presidente ejecutivo de Amazon) quien junto a otros fondos de capital aportaron con su inversión al crecimiento de este negocio, permitiéndole diversificar su oferta incorporando mayonesas, carnes y leche de origen vegetal.
Algramo - Chile	Esta empresa implementó la	Aplicación del Internet de las cosas (IoT) para	El diseño e implementación de un modelo sostenible y

	tecnología y la economía circular, rediseñando el modelo de consumo masivo, mediante la oferta de dispensadores inteligentes que posibiliten la compra a granel de productos, reduciendo de esta manera el desperdicio de plásticos.	los dispensadores inteligentes. Diseño de un modelo de negocio fundamentado tanto en la reutilización como en la economía circular. Colaboraciones con diversas marcas tales como Nestlé y Unilever.	escalable para el consumo masivo ha permitido a la empresa reducir el desperdicio de envases plásticos en el país, logrando de este modo expandirse tanto al mercado europeo como al estadounidense.
Rappi - Colombia	Esta empresa colombiana fundada a mediados del año 2015 en Bogotá inició como una aplicación dirigida a la entrega de productos, con el paso de los años logró evolucionar hacia un ecosistema digital que cuenta con entregas rápidas, soluciones para negocios, además de servicios financieros, en la actualidad desarrolla sus actividades en 27 ciudades de 6 países de América Latina.	Implementación de IA y tecnologías móviles para el mejoramiento de la logística. Desarrollo de plataforma mediante el uso tanto de la escalabilidad como de las metodologías ágiles. Establecimiento de alianzas con restaurantes, supermercados y bancos para lograr su expansión.	Mediante las alianzas establecidas con diversas instituciones ha logrado expandirse a sectores dedicados al pago digital y crédito, lo cual le ha permitido convertirse en el segundo Unicornio de Colombia, por ser un emprendimiento tecnológico que ha alcanzado una valoración aproximada de \$1000 millones, esto le ha posibilitado extenderse hacia varios países de Latinoamérica.
Kiwipay - Ecuador	Esta empresa ecuatoriana se destaca por desarrollar innovadoras soluciones	Creación de plataformas digitales que permita efectuar pagos electrónicos de	La empresa ha logrado contribuir a que muchas personas accedan a los distintos servicios financieros digitales,

de pago como una forma eficiente y particularmente en aquellos plataformas digitales segura, acoplándose a sectores en los que la banca que faciliten la las demandas del tradicional no tiene presencia, lo realización de mercado local. que le ha posibilitado transferencias Constitución de experimentar un significativo electrónicas con el fin alianzas estratégicas crecimiento, evidenciando el de promover la tanto con comercios potencial que tiene la inclusión financiera en como con entidades innovación en el ámbito el país. financieras con la financiero.

finalidad de establecer una colaboración que le permita extender la adopción de los servicios que oferta, e impulsar la digitalización de los pagos.

Magazine
Luiza - Brasil

Esta empresa se caracteriza por lograr una transformación digital exitosa al implementar el comercio electrónico entre sus actividades, lo que le permitió en 2018 registrar un crecimiento interanual del 60% en sus ventas online, alcanzando ingresos de aproximadamente \$2000 millones de dólares.

Implementación de avanzadas tecnologías, adoptando plataformas como Google cloud platform, firebase y apigee con el propósito de optimizar su infraestructura tecnológica.

Uso de una estrategia omnicanal, integrando los canales digitales con los físicos con la finalidad de ofrecerle al cliente una fluida y coherente experiencia de compra.

La estrategia implementada le ha permitido a la empresa no solo expandirse en el mercado sino también incrementar sus ingresos, además la ha llevado a consolidarse como uno de los negocios con mayor éxito en el e-commerce brasileño.

Nota: Elaboración propia en base a información obtenida de (NotCo, 2025) (Algramo, 2024) (Miranda , 2018) (Kiwipay, 2024) (Google Cloud, 2020).



Es evidenciable el éxito de las estrategias de innovación en diferentes Pymes alrededor de América Latina, mismas que se han destacado en sus mercados gracias al enfoque innovador con el que cuentan, considerando que, en el competitivo ámbito empresarial de hoy en día, la capacidad de innovar con la que cuentan las empresas de pequeño y mediano tamaño se ha transformado en un determinante factor no solo para su sostenibilidad sino también para su éxito. Las metodologías implementadas por los negocios han mostrado ser fundamentales para el mejoramiento de la competitividad, posibilitándoles tanto sobrevivir como progresar dentro de mercados cada día más globalizados y dinámicos.

Resulta posible evidenciar que las Pymes han aplicado diferentes estrategias relacionadas con la innovación, las cuales han causado significativas mejoras en la competitividad, ejemplo de ello es la empresa chilena NotCo (2025) dedicada tanto a la producción como a la comercialización de productos saludables elaborados a base de plantas, misma que ha logrado alcanzar una exitosa posición en el mercado internacional como resultado del enfoque en la innovación de los artículos, desarrollando una línea de alimentos que se diferencian no solo por su sabor sino además por los beneficios nutricionales que brinda, lo que ha ocasionado la expansión mundial del negocio.

La innovación del mismo modo les ha permitido a las pequeñas y medianas empresas optimizar su capacidad para adaptarse a los cambios que se producen continuamente en el mercado, respondiendo de forma efectiva a los requerimientos de los clientes, entre las que destaca la compañía Algramo (2024) la cual ha diseñado e implementado una estrategia dirigida a la innovación en los procesos, centrándose en un modelo de producción tanto sostenible como escalable que permita la reducción del desperdicio de envases plásticos, fomentando de esta manera la reutilización, aquello ha dado lugar no solo a la disminución de sus costos sino que ha enriquecido su imagen corporativa al ser reconocida por sus responsables prácticas ambientales.

Los casos de éxito estudiados evidencian que una apropiada gestión de la innovación es un clave factor para el crecimiento de las Pymes Latinoamericanas. La adecuada combinación de disruptivos modelos de negocio, digitalización y tecnología ha dado paso tanto a la expansión de las empresas como a la generación de un impacto positivo no solamente en la sociedad, sino además en el medio ambiente.

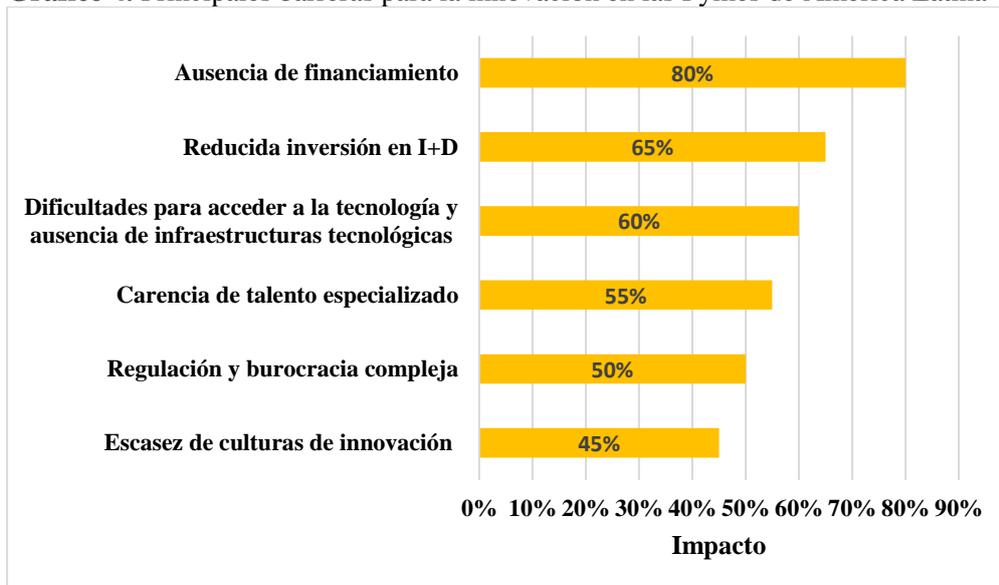


Principales barreras que impiden la implementación de innovación en las Pymes

Conforme a lo manifestado por Saavedra Tenesaca, Tenecela Espinoza, & Araujo Ochoa (2023) las pymes son organizaciones que para subsistir en el mercado, deben superar diversas problemáticas con el fin de lograr los objetivos propuestos, por tal razón, se encuentran sujetas a desarrollar procesos de mejora continua que contribuyan a afrontar conflictos externos e internos que impidan tanto la reducción de costos, como la optimización de la eficiencia; no obstante, estas empresas tienen la ventaja de contar con una relación individualizada con sus clientes, lo cual les posibilita modificar el nicho de mercado con mayor facilidad a diferencia de las grandes compañías.

El gráfico 4 que se muestra a continuación, presenta las principales barreras ante las que deben enfrentarse las pymes en América Latina para implementar la innovación en sus diferentes actividades, del mismo modo refleja el porcentaje de impacto que estos retos generan.

Gráfico 4. Principales barreras para la innovación en las Pymes de América Latina



Nota: El gráfico representa el porcentaje de impacto de las principales barreras para la innovación en las pymes. Elaboración propia en base a información obtenida de García Zaballos et al. (2020).

Con el 80% de impacto la ausencia de financiamiento es la principal barrera a la que las pymes de América Latina deben enfrentarse, dado que muchas de ellas no cuentan con accesos a inversiones o créditos para el desarrollo de procesos innovadores, así como para el desarrollo de tecnologías nuevas. De acuerdo a lo expresado por Paniagua (2023) una de cada 3 pymes latinoamericanas reportan restricciones para acceder a créditos en instituciones financieras, ocasionando su no consecución al ser

desalentadas en la solicitud, debido a la presencia de desventajosas condiciones como tasas elevadas de interés, insuficientes montos, además de reducidos plazos; a aquello se añade que dichas limitaciones suelen incrementar en aquellos negocios jóvenes que carecen de historial crediticio, al igual que en las empresas lideradas o pertenecientes a mujeres.

Cabe resaltar que las restricciones para acceder a financiamientos tiene una relevancia particular dado a las negativas implicaciones que tienen tanto en el crecimiento como en la productividad, debido a que al carecer de la inversión, el negocio no crece, provocando que la empresa alcance un tamaño inferior al óptimo; del mismo modo la escasez de recursos impide impartir capacitaciones ocasionando que la pyme no logre el nivel de productividad deseado.

La reducida inversión en I+D es la segunda barrera de las pymes para innovar, dado que estas comunmente cuentan con limitados recursos, además que priorizan los gastos operativos en lugar de la inversión y desarrollo. Según lo expuesto por Elorza (2017) la inversión de las pequeñas y medianas empresas de América Latina en I+D es significativamente menor en comparación con los países de altos ingresos. Es posible considerar que esto se deba a la ausencia de subsidios e incentivos fiscales que promuevan la innovación.

Otra barrera son las dificultades para acceder a la tecnología con el 60% de impacto, debido a que la ausencia de inversión en la modernización de equipos o en la implementación de herramientas digitales impide a las Pymes la adopción de tecnologías nuevas. De acuerdo con Herrera Sánchez et al. (2023) el limitado acceso a la tecnología suele impedir el mejoramiento de la competitividad de las pequeñas y medianas empresas, en un mercado digitalizado.

La ausencia de infraestructuras tecnológicas también impiden la implementación de innovación en las Pymes, según lo expresado por Italia (2024) pese a que el internet tiene un 91% de alcance en América Latina, solo el 55% de empresas cuentan con sitios web, dicho rezago incrementa al contemplar aquellos indicadores de una avanzada adopción digital como la capacidad de rastrear envíos o el desarrollo de equipamientos de data center.

Es posible considerar que las deficiencias tanto en la implementación de tecnologías como en la infraestructura tecnológica puede causar incrementos en los costos operativos de las Pymes, así como



limitaciones en su eficiencia. Cabe resaltar que aquellas barreras pueden obstaculizar la capacidad de estos negocios no solo para crecer sino también para adaptarse a los cambios constantes del mercado.

La carencia de talento especializado con el 55% de impacto es una de las barreras que impiden la innovación en las pymes, dado que muchas de estas empresas presentan dificultades en la contratación de personal que cuenten con habilidades en ciencia, tecnología e innovación. Conforme a lo manifestado por Llorens (2022) el contratar una persona que no cuente con las destrezas ni la formación necesaria para la realización de actividades innovadoras, acarrea diversas desventajas, que sin duda afectan y limitan el desarrollo, la productividad, además del crecimiento de la empresa.

La ausencia de programas de formación específica así como la fuga de talentos, agravan también esta problemática, debido a que la escasez de talentos impide no solo la innovación sino también el crecimiento, al reducir la competitividad, así como la rentabilidad de las empresas.

El 50% de impacto casusado por la regulación y burocracia compleja impide también la implementación de innovaciones en las Pymes, dado que los extensos trámites así como las poco claras regulaciones obstaculizan la aplicación de ideas nuevas. Navarro (2024) señala que las empresas de pequeño y mediano tamaño deben asumir una pesada carga normativa, asimismo en el caso de que las autoridades gubernamentales no apuesten por la simplificación de la regulación ni por la agilización de los trámites, esto podría ocasionar disminución en la competitividad del negocio, reducción del tejido productivo, lo cual crearía un negativo impacto económico en la región. Cabe resaltar además que en ciertos Países latinoamericanos la alta tasa de impuestos al igual que la inestabilidad legal producen desmotivaciones en la inversión orientada a la innovación.

La escasez de culturas de innovación con el 45% de impacto es otra de las barreras que impiden la aplicación de innovaciones en las pymes dado que existen aún empresas que desarrollan sus operaciones enfocándose en un modelo de negocio tradicional, sin considerar a la innovación como prioridad para el crecimiento del negocio. Conforme a lo manifestado por Pomar (2019) una organización anclada a una cultura corporativa que no reconoce la importancia de la innovación, así como la necesidad de dirigir los esfuerzos a asegurar la satisfacción de los clientes, suele encontrar enormes dificultades para hacer frente a las continuas fluctuaciones de un mercado tan cambiante como el de hoy en día; menos aún contará con la debida preparación para promover el cambio, independientemente de lo mucho que este



negocio invierta en recursos tecnológicos, materiales, económicos y personales para la implementación de nuevos procesos o técnicas operativas.

Cabe resaltar que en las empresas la cultura de innovación consiste en la incorporación de recursos y estrategias que posibiliten la creación de un espacio orientado tanto a la creatividad como a la generación de ideas nuevas, en otras palabras, son todas aquellas acciones que impulsan la creatividad al interior de la organización, fomentando en el personal de las diversas áreas a crear ideas alejadas de lo tradicional con el fin de establecer una forma nueva de trabajo.

Resulta importante señalar que aquellas empresas que cuentan con una cultura de innovación presentan un rendimiento mayor, en comparación con las que no la poseen. En particular las pymes que mantienen una cultura innovadora, tienen mayor predisposición a la introducción de innovaciones tanto disruptivas como radicales, así como a prestar su colaboración a otros elementos del ecosistema innovador, acceder a diversas opciones de financiamiento, además de expandirse y crecer tanto en el territorio nacional como internacional.

DISCUSIÓN

Las Pymes son conocidas ampliamente como un eje de gran importancia para el desarrollo de la economía Latinoamericana, por lo cual la generación de programas, políticas, herramientas e instrumentos innovadores son fundamentales tanto para su promoción como para el mejoramiento de su competitividad, dado que el reconocer estas empresas como un pilar de desarrollo económico es paso esencial para lograr un crecimiento tanto equitativo como sostenible.

Bustamante Vera & Tigre Méndez (2023) señalan que las pymes son consideradas grandes fuentes generadoras de trabajo, dado a que propende generalmente a la contratación de un significativo número de empleados, en contraste con las compañías de gran tamaño; la capacidad que tiene para crear empleo, aporta a la reducción del desempleo en la región, mejorando la calidad de vida de la comunidad, además de disminuir la dependencia de empleos públicos, aquello indica que desempeña un importante papel en la distribución de riquezas.

Una problemática ante la cual se enfrentan las Pymes es la escasa innovación, lo cual se evidencia en la limitada capacidad que tienen estas empresas para competir, además de que aquello restringe no solo sus oportunidades de adaptarse a los constantes cambios del mercado, sino también le dificulta responder



de manera eficaz a las demandas y necesidades de los clientes, razón por la cual se considera la innovación como un elemento fundamental en la creación, así como en el mantenimiento de la competitividad, por lo resulta esencial para los pequeños y medianos negocios aplicar estrategias innovadoras en sus operaciones.

La innovación radica en contar con todas las herramientas necesarias para el mejoramiento de la capacidad organizativa, con la finalidad de lograr los objetivos estratégicos. Del mismo modo la implementación de innovaciones posibilita a las organizaciones alcanzar un mejor posicionamiento frente a la competencia en el mercado, así como una constante revisión de las necesidades de los clientes, lo que indica que ningún negocio puede sobrevivir en los distintos mercados si carecen de la capacidad para gestionar las innovaciones con eficacia.

Dado a que las Pymes en América Latina son consideradas como parte importante de la economía, resulta crucial gestionar estratégicamente la innovación con la finalidad de mantener la competitividad en un entorno globalizado. Cabe señalar que la innovación no es un aspecto exclusivo de las grandes compañías, al contrario, las pequeñas y medianas empresas pueden gestionarla mediante la aplicación de adecuadas estrategias, en las que el incentivar una cultura de innovación al interior del negocio, adoptar procesos tanto flexibles como ágiles para el desarrollo de novedosas ideas, emplear la digitalización al igual que la tecnología para optimizar la eficiencia son factores claves para la fomentación de la innovación.

Al analizar los indicadores tanto de rendimiento como de crecimiento en las empresas se obtiene una amplia visión del impacto que causa la innovación en las pymes, siendo la productividad el que resulta más influenciado por el proceso innovador. De acuerdo con Ríos-Gaibor & Preciado-Ortíz (2023) aquellas pymes que aplican en los procesos productivos la innovación logran experimentar un acrecentamiento promedio de un 25% en la eficiencia operativa, lo cual se transforma en una capacidad productiva mayor empleando los mismos recursos, lo cual mejora tanto la rentabilidad como la competitividad empresarial.

Otro de los indicadores claves es el crecimiento de los ingresos, debido a que los negocios que implementan la innovación en sus productos o servicios, suelen observar un significativo incremento en el nivel de sus ventas, claro ejemplo de esto es la Pyme brasileña Magazine Luiza que durante el año



2018 reportó un crecimiento interanual del 60 % en ventas digitales, permitiéndole alcanzar ingresos de \$2 millones de dólares aproximadamente. Cabe señalar que dicho incremento es atribuible a la capacidad de la organización para establecer un punto diferenciador dentro de un mercado muy competitivo.

La expansión del mercado es considerado también como un indicador de gran importancia para medir el impacto de la innovación dado que las pequeñas y medianas empresas que invierten en este factor, tienden a alcanzar un mayor éxito en la inserción de mercados nuevos, a nivel nacional e internacional, como por ejemplo la compañía colombiana Rappi que actualmente se ha expandido a 27 ciudades de 6 países distintos de América Latina, acrecentando su presencia en mercados estimados como claves, debido al enfoque que tiene en la innovación de sus servicios

Resulta fundamental para las pequeñas y medianas empresas explorar diferentes alternativas que les permitan resolver las necesidades que presenta el mercado, a través de un adecuado uso de estrategias tecnológicas, las cuales son sistemas de prácticas y conocimientos, concernientes a los procesos de generación, expansión, transferencia e implementación de tecnologías que permitan a las organizaciones mantener su competitividad en el mercado.

Conforme a lo expresado por Carvache-Franco et al. (2022) aquellas Pymes que cuentan con mayor tecnología, así como con un óptimo nivel de gerencia que favorezca el gestionamiento de recursos para el mejoramiento tanto de los productos como de los servicios, poseen una elevada predisposición a innovar con la finalidad de acrecentar su potencial competitivo, al igual que sus ventajas de competitividad sostenible.

Es importante señalar que una gestión adecuada de la innovación produce diversos beneficios para las pymes como una diferenciación en el mercado, una capacidad mayor de adaptación, lo que contribuye al alcance de una alta competitividad, del mismo modo, posibilita la optimización de los procesos, disminución de costos, así como una eficiencia operativa, le otorga accesibilidad a mercados nuevos con innovaciones que les posibilita internacionalizarse, además de la sostenibilidad con el desarrollo de modelos de negocio que denoten más compromiso con el cuidado del medio ambiente.

Pese a que las Pymes poseen un importante papel en la economía de América Latina, debido a la influencia que tienen en la generación de empleo, así como en la agitación de la economía, existen tanto desafíos como barreras externas e internas que limitan la capacidad de las empresas para competir en un



mercado globalizado; uno de los principales obstáculos es su capacidad financiera limitada, dado que numerosas entidades de pequeño y mediano tamaño no cuentan con los suficientes recursos económicos para realizar inversiones tanto en investigación como en desarrollo, adquirir avanzadas tecnologías, e incluso en la capacitación del personal.

La ausencia de una cultura organizacional enfocada en la innovación, es un significativo desafío interno, dado que son diversas las Pymes que no cuentan con procesos ni estructuras que promuevan tanto la creatividad como la adopción de ideas nuevas; factores como la preferencia por los métodos tradicionales y la resistencia a los cambios, imposibilitan a estos negocios aprovechar innovadoras oportunidades.

En lo que respecta a las barreras externas, una deficiente infraestructura es un obstáculo considerable, debido a que las empresas frecuentemente se enfrentan a dificultades causadas por la ausencia de accesos a adecuadas infraestructuras tecnológicas tales como redes de banda ancha con una velocidad alta y avanzadas plataformas digitales, aquello limita sus capacidades para aplicar tecnológicas innovaciones que podrían contribuir al mejoramiento no solo de su competitividad sino también de su eficiencia.

Dado a que una de las principales barreras para que las Pymes implementen la innovación es el financiamiento, existen diversas alternativas que pueden emplearse para conseguir los recursos económicos necesarios, entre las que se encuentra el promover el financiamiento colaborativo o crowdfunding, de gran utilidad para aquellos productos innovadores orientados a los consumidores finales, aplicar a programas gubernamentales de subsidios que impulsen el desarrollo tecnológico e innovación a través de préstamos bancarios.

Otra alternativa para que los pequeños y medianos negocios puedan potencializar su capacidad de innovación es mediante el establecimiento de alianzas estratégicas con asociaciones o grupos de empresas que promuevan el intercambio tanto de conocimientos como de recursos, así como vincularse con centros orientados a la investigación con la finalidad de desarrollar no solo tecnologías nuevas sino también procesos innovadores.

Es evidente que el éxito de las Pymes radica en la capacidad que estas tienen para innovar, dado que las empresas con mayor competitividad son las que constantemente innovan tanto sus procesos como sus productos, además de que disponen de un elevado nivel tecnológico frente a otros negocios, lo que les



permite tener una mejor preparación para hacer frente a los desafíos del mercado, y lograr una mayor adaptación a las tendencias que surjan.

CONCLUSIONES

La innovación ha resultado un factor crucial tanto para la sostenibilidad como para el crecimiento de las pequeñas y medianas empresas (Pymes), debido a que contribuye a alcanzar un significativo desarrollo mediante el mejoramiento de su capacidad competitiva, adoptando estrategias innovadoras orientadas a los procesos, productos y administración, dado que no se trata solo de crear novedosos servicios o bienes, sino también optimizar los procesos internos, implementando tecnologías nuevas, así como buscando creativas soluciones ante los desafíos del día a día.

Resulta posible considerar a la innovación como un componente principal de la operatividad empresarial, aquello supone que ninguna Pyme logra sobrevivir en los diferentes mercados sino cuenta con la capacidad de gestionar eficazmente la innovación, misma que se evidencia en el dinamismo de las empresas, además de que solo los negocios que pueden responder de forma adecuada a los requerimientos y necesidades de un mercado altamente competitivo, así como cambiante sobreviven.

Es importante resaltar que una gestión adecuada de innovación puede permitir alcanzar una diferenciación dentro del mercado, otorgando una capacidad mayor de adaptación, mejoramiento de procesos, disminución en los costos, así como acceso a nuevos mercados nacionales e internacionales. Cabe señalar que la implementación de la innovación ha evidenciado un notable incremento en la productividad e ingresos, posibilitando su expansión a otros mercados; no obstante, las Pymes suelen enfrentar diversos obstáculos que limitan su capacidad de innovar, entre los que destacan el escaso financiamiento, una deficiente cultura organizacional, al igual que una inadecuada infraestructura tecnológica.

Por esta razón, resulta esencial para que las Pymes superen estas barreras, alinear el apoyo institucional a sus necesidades específicas. El promover un financiamiento colaborativo, así como la incentivación gubernamental puede brindar el impulso necesario para la implementación de innovaciones. Del mismo modo el fortalecimiento de alianzas estratégicas con centros de investigación e innovación puede preparar de una mejor manera a las pequeñas y medianas.



Es primordial también impulsar en las Pymes la instauración de una cultura organizacional que no solo valore la innovación, sino que además la promueva, con el propósito de lograr un éxito a largo plazo, razón por la cual, es necesario que las empresas inviertan en la continua formación del personal, así como en la definición de políticas internas que estimulen la creatividad y adopción de ideas nuevas.

Del mismo modo, es fundamental mejorar en las organizaciones el acceso a avanzadas tecnologías implementando redes de comunicación con una alta velocidad, que permitan emplear soluciones digitales para el incremento de la eficiencia como de la competitividad, debido a que una estructura apoyada en la innovación se caracteriza por mantener una eficaz comunicación, que conlleve a una libre circulación de ideas, así como a la supresión de obstáculos.

Se puede considerar la innovación como una clave oportunidad para que las Pymes de América Latina, logren mejorar la competitividad, acceder a mercados nuevos, así como adaptarse a los requerimientos o demandas de una sociedad cada día más digitalizada; la exposición de los casos de éxito evidencian que mediante la implementación de adecuadas estrategias innovadoras, es posible no solo hacer frente a los desafíos del mercado, sino también aprovechar al máximo los diversos beneficios que brinda esta herramienta.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Algramo. (5 de Diciembre de 2024). *Tecnología para revolucionar la forma en que consumimos*.

Obtenido de <https://algramo.com/>

Álvarez Castañón, L., & Bolaños Evia, G. (2010). Innovación y estrategia: dos conceptos aparentemente contradictorios. *Revista Electrónica Nova Scientia*, 3(5), 118-142. Obtenido de

<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5260510.pdf>

Álvarez-Aros, E., & Bernal-Torres, C. (2017). Modelo de innovación abierta: Énfasis en el potencial humano. *Revista Información Tecnológica*, 28(1), 65-76. Obtenido de

<https://www.scielo.cl/pdf/infotec/v28n1/art07.pdf>

Americas Market Intelligence. (Marzo de 2019). *El panorama de la innovación en América Latina: Lecciones de las empresas innovadoras de la región*. Obtenido de AMI:

<https://americasmi.com/wp-content/uploads/2019/05/el-panorama-de-la-innovacion-en-america-latina-marzo-2019-ami-visa.pdf>



- Ángel Álvarez, B. (2010). La gestión de la innovación en las grandes empresas. *Lupa económica*(11), 1-23. Obtenido de <https://revistas.ceipa.edu.co/index.php/lupa/article/view/547/754>
- Avendaño, W. (2012). Innovación: Un proceso necesario para las pequeñas y medianas empresas del Municipio de San José de Cúcuta, Norte de Santander (Colombia). *Universidad de Medellín*, 15(31), 187-208. Obtenido de <https://revistas.udem.edu.co/index.php/economico/article/view/393/351>
- Barreto Ferreira, J., & Petit Torres, E. (2017). Modelos explicativos del proceso de innovación tecnológica en las organizaciones. *Revista Venezolana de Gerencia*, 22(79), 387-405. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/290/29055964004/html/>
- Bustamante Vera, J., & Tigre Méndez, J. (2023). Impacto en el crecimiento económico en la Pyme Escuela de Maquillaje y el uso de procedimientos contables en el Cantón Guayaquil, Periodo 2020-2021. *Ciencia Latina Internacional*, 7(4), 7678-7691. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/373928050_Impacto_en_el_Crecimiento_Economico_en_la_PYME_Escuela_de_Maquillaje_y_el_uso_de_Procedimientos_Contables_en_el_Canton_Guayaquil_Periodo_2020-2021
- Calle , M., Cobos, S., González, M., & Vera Reino, J. (2021). Propuesta de un modelo de innovación abierta a un sector de las Pymes de la ciudad de Cuenca-Ecuador. *UDA AKADEM*(8), 342-373. doi:<https://doi.org/10.33324/udaakadem.vi8.447>
- Camus, A. (28 de Junio de 2024). *Cómo funciona el marketing digital para ecommerce*. Obtenido de Fairplay: <https://www.getfairplay.com/blog/como-funciona-el-marketing-digital-para-e-commerce#toc-importancia-del-marketing-digital-para-e-commerce>
- Carvache-Franco, O., Carvache-Franco, M., Gutiérrez-Candela, G., & Carvache-Franco, W. (2022). Incidencia de la tecnología y gestión en la innovación de las pymes exportadoras ecuatorianas. *Revista de Ciencias Sociales*, 28(2), 246-255. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/280/28070565017/html/>
- Chunga Luzardo, R., Rodríguez Veloz, N., & Santana Mero, V. (2022). Las redes empresariales y el crecimiento económico de las pymes en Eacuador. *Polo del Conocimiento*, 7(11), 145-160. Obtenido de <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/download/4848/11708>



- Delgado Fernández , M. (2024). Modelos de gestión de la innovación: Conceptos, enfoques, normas y tendencias. *Ingeniería Industrial*, 45(1), 1-10. Obtenido de <https://rii.cujae.edu.cu/index.php/revistaind/article/view/1258>
- Díaz, C. (31 de Mayo de 2020). *Innovación ¿Qué modelos existen?* Obtenido de Centro Europeo de Empresas e Innovación de Alcoy - Valencia (CEEI): <https://ceeialcoi.emprenemjunts.es/?op=8&n=21896#:~:text=El%20enfoque%20lineal%20del%20modelo,no%20es%20del%20todo%20realista>
- Dini, M., & Stumpo, G. (2020). *Mipymes en América Latina. Un frágil desempeño y nuevos desafíos para las políticas de fomento*. Naciones Unidas. Obtenido de <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/2c7fec3c-c404-496b-a0da-e6a14b1cee48/content>
- Elorza, J. C. (02 de Junio de 2017). *América Latina: muchas mipymes, pero poco competitivas*. Obtenido de CAF: <https://www.caf.com/es/blog/america-latina-muchas-mipymes-pero-poco-competitivas/#:~:text=En%20promedio%2C%20las%20empresas%20latinoamericanas,Latina%20de%20las%20materias%20primas>
- Fandiño Isaza, J., Dalmutt Kruger, S., Zanin, A., Baquero Márquez, V., Dávila Coa, L., Zanella, C., & Conte , A. (2022). Caracterización en la gestión de innovación de pymes por efecto del Coronavirus: estudio comparativo Colombia y Brasil. *Revista Estrategia Organizacional*, 11(1), 87-109. doi:<https://doi.org/10.22490/25392786.5660>
- Franco Castro, A., Zartha Sossa, J., Solleiro, J., Montes, J., Vargas Martínez, E., Palacio Piedrahita, J., & Hoyos Concha, J. (2018). Propuesta de modelo de gestión de innovación para una empresa de ventas al consumidor final. *Revista Lasallista de Investigación*, 15(1), 75-89. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/695/69559148008/html/#B20>
- García Zaballos, A., Iglesias, E., Cave, M., Elbittar, A., Guerrero, R., Mariscal, E., & Webb, W. (Noviembre de 2020). *El impacto de la infraestructura digital en las consecuencias de la Covid-19 y en la mitigación de efectos futuros*. Obtenido de Banco Interamericano de Desarrollo (BID): <https://publications.iadb.org/es/publications/spanish/viewer/El-impacto-de-la-infraestructura-digital-en-las-consecuencias-de-la-COVID-19-y-en-la-mitigacion-de-efectos-futuros.pdf>

- Gligo, N. (20 de Enero de 2016). *Innovación en las pymes de América Latina*. Obtenido de CEPAL: https://www.cepal.org/sites/default/files/events/files/nicolo_giglo.pdf
- Global Entrepreneurship Monitor (GEM). (2023). *2022/2023 Global Report Adapting to a new normal*. GEM. Obtenido de <https://gemconsortium.org/report/20222023-global-entrepreneurship-monitor-global-report-adapting-to-a-new-normal-2>
- González-Díaz, R., & Becerra-Pérez, L. (2021). PYMES en América Latina: clasificación, productividad laboral, retos y perspectivas. *Revista Internacional Multidisciplinaria*, 2(1), 1-39. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8528337>
- Google Cloud. (14 de Octubre de 2020). *Magazine Luiza: transformación digital en su plataforma de comercio electrónico*. Obtenido de <https://cloud.google.com/customers/magazine-luiza?hl=es-419>
- Hernández Espíndola, H., Hernández Castro, G., Román Villa, Á., & Santiago Martínez, C. (2023). Gestión de la innovación en equipos multidisciplinares: Rol del Liderazgo en la colaboración exitosa. *Ciencia Latina Internacional*, 7(5), 1472-1486. doi: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i5.7821
- Herrera Sánchez, M., Casanova Villalba, C., Santander Salmon, E., & Bravo Bravo, I. (2023). Obstáculos al desarrollo de las pequeñas y medianas empresas en el cantón La Concordia. *Revista de investigación Código Científico*, 4(E1), 270-295. doi: <https://doi.org/10.55813/gaea/ccri/v4/nE1/97>
- Hoyos Zavala, A., & Lasso de la Vega, M. (2017). Pymes como modelo económico en la creación de estrategias de comunicación. *Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 7(13), 59-74. doi: <https://doi.org/10.17163/ret.n13.2017.04>
- Italia, M. (2024). *Conectividad, inclusión y transformación digital para un mayor progreso*. CAF. Obtenido de CAF: <https://www.caf.com/media/4672990/impactocaf-conectividad-y-transformacion-digital-informe-completo.pdf>
- Kiwipay. (10 de Noviembre de 2024). *Soluciones innovadoras en pagos electrónicos*. Obtenido de <https://www.kiwipay.com/>



Laoyan, S. (11 de Febrero de 2025). *Design thinking paso a paso y cómo incorporarlo en la empresa*.

Obtenido de asana: <https://asana.com/es/resources/design-thinking-process>

Llorens Cervera, S. (2019). *Gestión de la innovación*. FUOC. Obtenido de

<https://openaccess.uoc.edu/bitstream/10609/147174/4/GestionDeLaInnovacion.pdf>

Llorens, R. (28 de Noviembre de 2022). *Escasez de talento: una amenaza del mercado laboral para tu*

empresa. Obtenido de Melt Group: [https://meltgroup.com/escasez-de-talento-amenaza-del-](https://meltgroup.com/escasez-de-talento-amenaza-del-mercado-laboral/#:~:text=tecnol%C3%B3gicas%20o%20cient%C3%ADficas,-%20BFC%C3%B3mo%20afecta%20la%20escasez%20de%20talento%20a%20tu%20empres)

[mercado-laboral/#:~:text=tecnol%C3%B3gicas%20o%20cient%C3%ADficas,-](https://meltgroup.com/escasez-de-talento-amenaza-del-mercado-laboral/#:~:text=tecnol%C3%B3gicas%20o%20cient%C3%ADficas,-%20BFC%C3%B3mo%20afecta%20la%20escasez%20de%20talento%20a%20tu%20empres)

[.%20BFC%C3%B3mo%20afecta%20la%20escasez%20de%20talento%20a%20tu%20empres](https://meltgroup.com/escasez-de-talento-amenaza-del-mercado-laboral/#:~:text=tecnol%C3%B3gicas%20o%20cient%C3%ADficas,-%20BFC%C3%B3mo%20afecta%20la%20escasez%20de%20talento%20a%20tu%20empres)

[sa?.la%20productividad%20de%20tu%20empresa.](https://meltgroup.com/escasez-de-talento-amenaza-del-mercado-laboral/#:~:text=tecnol%C3%B3gicas%20o%20cient%C3%ADficas,-%20BFC%C3%B3mo%20afecta%20la%20escasez%20de%20talento%20a%20tu%20empres)

Mendoza Mielles, J., Macías Macías, G., & Parrales Poveda, M. (2021). Desarrollo empresarial de las

MIPYMES Ecuatorianas: Su evolución 2015-2020. *Revista Publicando*, 8(31), 320-337.

doi:<https://doi.org/10.51528/rp.vol8.id2253>

Mero-Suárez, C., Chávez-Pivaque, R., & Muñoz-Tomalá, J. (2022). Uso de herramientas tecnológicas

en el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas en Manabí. *Dominio de las Ciencias*, 8(1),

330-345. Obtenido de <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/2574/5789>

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones de Colombia. (25 de Noviembre de

2024). *Modelo Integrado de Gestión*. Obtenido de TIC:

<https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/Acerca-del-MinTIC/Modelo-Integrado-de-Gestion/>

Miranda , B. (26 de Octubre de 2018). *Rappi, el "Amazon de Colombia" que se convirtió en el*

emprendimiento más exitoso del país (y que genera protestas en algunas ciudades de América

Latina). Obtenido de BBC News Mundo: [https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-](https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-45975280)

[45975280](https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-45975280)

Montejo, M., & Bravo Juega, A. (2010). *La innovación en sentido amplio: un modelo empresarial*.

Cotec. Obtenido de

https://ocw.bib.upct.es/pluginfile.php/6390/mod_resource/content/1/Innovacion_en_sentido_am

[plio.pdf](https://ocw.bib.upct.es/pluginfile.php/6390/mod_resource/content/1/Innovacion_en_sentido_am)

Navarro, I. (07 de Septiembre de 2024). La eterna batalla entre las pymes y la Administración: ¿hay

demasiada burocracia? *EL PAÍS*. Obtenido de EL PAÍS:



https://elpais.com/economia/negocios/2024-09-08/la-eterna-batalla-entre-las-pymes-y-la-administracion-hay-demasiada-burocracia.html?event=go&event_log=go&prod=REGCRART&o=cerradoam

NotCo. (15 de Enero de 2025). *Preguntas frecuentes*. Obtenido de <https://notco.com/ar/sobre/faq>

OECD/CAF. (2019). *América Latina y el Caribe 2019. Políticas para Pymes competitivas en la Alianza del Pacífico y Países participantes de América del Sur*. OECD Publishing. doi:<https://doi.org/10.1787/60745031-es>

Olaya, V. (8 de Febrero de 2023). *Big Data e Inteligencia Artificial: ¿Cómo funcionan juntos?* Obtenido de Incentro: <https://www.incentro.com/es-ES/blog/big-data-e-inteligencia-artificial>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). (2007). *Manual de Oslo, Directrices para la recogida e interpretación de información relativa e innovación*. Comunidad de Madrid. Obtenido de <https://www.madrid.org/bvirtual/BVCM001708.pdf>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). (2023). *Perspectivas de la OCDE para las PYME y el emprendimiento 2023*. Editorial OCDE. Obtenido de https://www.oecd.org/en/publications/oecd-sme-and-entrepreneurship-outlook-2023_342b8564-en.html

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). (4 de Julio de 2024). *Índice de Políticas para PyMEs: América Latina y el Caribe 2024. Hacia una recuperación inclusiva, resiliente y sostenible*. Obtenido de OECD: https://www.oecd.org/es/publications/2024/07/sme-policy-index-latin-america-and-the-caribbean-2024_d0ab1c40.html

Ospina Zapata, M., Puche Nieves, M., & Arango Alzate, B. (2014). Gestión de la innovación en pequeñas y medianas empresas. Generando ventajas competitivas y posicionamiento en el mercado. *Revista Electrónica Gestión de las Personas y Tecnología*, 7(19), 56-67. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4778/477847107005.pdf>

Paniagua, C. (2023). *Apoyo a pymes para países más productivos*. Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe (CAF). Obtenido de <https://www.caf.com/media/4663666/impacto-caf-pymes-informe-completo.pdf>



- Peña Vélez, M., & Vega Chamba, N. (2019). Estructura de las PYMES en la economía Ecuatoriana. *Revista Académica-Investigativa de la Facultad Jurídica Social y Administrativa*, 4(8), 30-34. Obtenido de <https://revistas.unl.edu.ec/index.php/suracademia/article/view/519>
- Pérez, M. (29 de Septiembre de 2023). *Estrategias para una gestión de innovación exitosa*. Obtenido de Kawak: https://blog.kawak.net/es-mx/mejorando_sistemas_de_gestion_iso/estrategias-gestion-innovacion
- Pomar, I. (17 de Diciembre de 2019). *La cultura corporativa condiciona la innovación en las pymes, más que la tecnología*. Obtenido de Directivos y gerentes: <https://directivosygerentes.es/pymes/noticias-pymes/cultura-corporativa-innovacion-datasa>
- Real Castro, E., & González Pérez, M. (2024). Modelos de gestión de la innovación y del proceso innovador empresarial. Estudio bibliométrico. *Cooperativismo y Desarrollo*, 12(1), e666-e666. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2310-340X2024000100009
- Rehkopf, M. (12 de Junio de 2023). *Kanban frente a scrum: ¿qué metodología ágil prefieres?* Obtenido de Atlassian: <https://www.atlassian.com/es/agile/kanban/kanban-vs-scrum#:~:text=Resumen:%20kanban%20es%20un%20marco,de%20valores%2C%20principios%20y%20pr%C3%A1cticas>
- Ríos-Gaibor, C., & Preciado-Ortíz, F. (2023). Estrategias de Innovación y Competitividad en. *Revista Científica Zambos*, 2(2), 17-36. doi:<https://doi.org/10.69484/rcz/v2/n2/41>
- Rodrigues, N. (31 de Octubre de 2024). *Qué es una pyme, cuáles son sus características y qué tipos existen*. Obtenido de Hubspot: <https://blog.hubspot.es/sales/que-es-pyme>
- Rodríguez-Mendoza, R., & Aviles-Sotomayor, V. (2020). Las PYMES en Ecuador. Un análisis necesario. *593 Digital Publisher CEIT*, 5(5-1), 191-200. doi:doi.org/10.33386/593dp.2020.5-1.337
- Saavedra Tenesaca, J., Tenecela Espinoza, D., & Araujo Ochoa, G. (2023). Análisis de la importancia de las pymes en la economía del Ecuador. *Visionario Digital*, 7(4), 196-211. Obtenido de <https://cienciadigital.org/revistacienciadigital2/index.php/VisionarioDigital/article/view/2779/6884>



- Sánchez Otero, M., Cervantes Atia, V., & Peralta Miranda, P. (2016). Gestión de la innovación en pequeñas y medianas empresas de Barranquilla-Colombia. *Revista de Ciencias Sociales*, 22(2), 78-91. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/280/28049145007/html/>
- Solis Granda, L., & Robalino Muñoz, R. (2019). El papel de las PYMES en las sociedades y su problemática empresarial. *INNOVA Research Journal*, 4(3), 85-93. doi:<https://doi.org/10.33890/innova.v4.n3.2019.949>
- SYDLE. (26 de Septiembre de 2022). *Automatización de procesos: ¿cómo funciona? ¿Cuáles son los beneficios?* Obtenido de <https://www.sydle.com/es/blog/automatizacion-de-procesos-6070ae4c9b901904c4349dcb>
- Torres, C. (24 de Junio de 2023). *¿Qué es el método 'Lean Startup' y por qué es efectivo?* Obtenido de BBVA: <https://www.bbva.com/es/innovacion/que-es-el-metodo-lean-startup-y-por-que-es-efectivo/>
- Vargas-Ortiz, L., Villalba-Vimos, V., Severiche-Sierra, C., Bedoya-Marrugo, E., Castro-Alfaro, A., & Cohen-Padilla, H. (2019). Tics y gestión de la innovación en MiPyMEs: Un análisis con experimentos factoriales para las utilidades. *Revista Espacios*, 40(13), 24-34. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a19v40n13/a19v40n13p24.pdf>

