

# Importancia y análisis del desarrollo empresarial

---

Analysis and relevance in business development

Flor Lucila Delfín Pozos, Ph D

*delfinp70@hotmail.com*

María Pilar Acosta Márquez, Ph D

*pilar\_acosta@usa.net*

Instituto de la Contaduría Pública – Universidad Veracruzana, Xalapa,  
Veracruz (México).

**Correspondencia:** Instituto de la Contaduría Pública – Universidad  
Veracruzana, Luis Castelazo s/n, C.P. 91190, Col. Industrial Ánimas,  
Xalapa, Veracruz (México). Teléfono/Fax.: 00 52 228 841 89 00 ext.  
13465

pensamiento y gestión, N° 40

ISSN 1657-6276

DOI: <http://dx.doi.org/10.14482/pege.40.8810>

## Resumen

El desarrollo de las pequeñas y medianas empresas (Pymes) en el mercado global es una prioridad para el crecimiento económico de cada país. Si las Pymes quieren mantenerse, crecer y desarrollarse en un entorno mundial y dinámico tienen que plantear estrategias que les permitan alcanzar su desarrollo empresarial. En este artículo se explican ampliamente las diferentes definiciones que incluyen el desarrollo empresarial como concepto integrador, como son el crecimiento económico, la cultura empresarial, el liderazgo, la gestión del conocimiento y la innovación. Se pretende con ello que el empresario identifique la necesidad de capacitarse en estos conceptos, actuales y detonantes de competitividad.

**Palabras clave:** *Desarrollo empresarial, estrategias en PyMEs, capacitación en PyMEs.*



## Abstract

The development of small and medium enterprises (SMEs) in the global market is a priority for economic growth in each country. If SMEs want to stay, grow and develop in a global and dynamic environment must propose strategies that enable them to achieve their business development. This paper explains the different concepts including business development as an inclusive concept, such as economic growth, business culture, leadership, knowledge management and innovation. In this article it is intended that the employer identifies the need for training in these concepts, current and detonating competitiveness.

**Keywords:** *Business development, SME strategies, training in SMEs.*

---

Fecha de recepción: 24 de marzo de 2016

Fecha de aceptación: 20 de abril de 2016

## 1. INTRODUCCIÓN

Las Pymes son un pilar fundamental del desarrollo económico sustentable, porque son generadoras de riqueza, además, de ser entes dinámicos que identifican, explotan y desarrollan nuevas actividades productivas. Son organizaciones que se adaptan a las nuevas tecnologías con relativa facilidad, pues su planeación y organización no requiere de mucho capital. Estas organizaciones tienen que perdurar en los mercados de alta competencia y para ello deben alcanzar un desarrollo empresarial que se les permita. Conceptos como crecimiento económico, cultura empresarial, liderazgo, gestión del conocimiento e innovación son los que integrarían un desarrollo empresarial para una Pyme.

Para las Pymes no solo debe bastar un crecimiento económico, en el que se obtenga la máxima producción y el máximo beneficio o excedente, según determinada medida e inspirada en los principios de “eficiencia” y “rentabilidad”, sino también buscar otros factores que se vean reflejados en su productividad.

En los siguientes apartados se abordarán los cuerpos teóricos que integran el desarrollo empresarial, haciendo un análisis de cada uno de ellos: crecimiento empresarial, cultura empresarial, liderazgo, gestión del conocimiento e innovación. Se pretende así fortalecer en los empresarios sus conocimientos acerca de cada elemento, tal como menciona Delfín (2014), pues es lo que permitirá el logro de los objetivos de la empresa ante cualquier situación, sea esta positiva o negativa.

## 2. OBJETIVO

Analizar los conceptos que integran el desarrollo empresarial, con el fin de fomentar la reflexión de los empresarios para capacitarse en cada uno de ellos.

## 3. METODOLOGÍA

Se realiza un estudio exploratorio, a partir de una revisión documental que implica la recolección, selección, análisis y presentación de la información.

#### 4. DESARROLLO EMPRESARIAL

El desarrollo empresarial articula diferentes elementos con los que el empresario puede llevar a una organización hacia el logro de sus objetivos. Elementos como crecimiento económico, cultura empresarial, liderazgo, gestión del conocimiento e innovación. Es un concepto integrador con el que se puede lograr un impacto positivo en las organizaciones mediante el reconocimiento de las capacidades del capital humano.

Alcanzar un desarrollo empresarial le permitirá al empresario de una Pyme aprovechar las oportunidades que se le presentan a la empresa en un entorno globalizado.

#### 5. CRECIMIENTO ECONÓMICO

El crecimiento en una empresa se establece con referencia a su mayor o menor productividad, y se entiende a la productividad como la habilidad o facultad de producir, lo que lleva implícito el reconocimiento del estado y la manera como fueron utilizados los diversos insumos en el proceso productivo. En este sentido, la productividad condensa el problema central de la economía: hacer un mejor y mayor uso de los recursos disponibles. Así pues, todo sistema económico tendría como objetivo obtener una mayor productividad.

D'Elía (2001, p.19) afirma que la productividad evalúa la capacidad del sistema para elaborar los productos requeridos (que se adecúan al uso), y a la vez del grado en que se aprovechan los recursos utilizados, es decir, el valor agregado, el cual tiene dos vertientes para su incremento:

- Producir lo que el mercado (clientes)valora y
- hacerlo con el menor consumo de recursos.

Para la economía en México, esto significa que los avances en la productividad posibilitan una utilización más eficaz y eficiente de los medios de producción disponibles, lo que permite obtener la mayor cantidad posible de bienes y servicios a un costo más bajo.

Existen tres criterios comúnmente aplicados a la productividad y que resulta necesario definir para su mejor comprensión: *eficiencia*, *efectividad* y *eficacia*. La eficiencia se utiliza para dar cuenta del uso de los recursos o cumplimiento de actividades con dos acepciones: la primera, como relación entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de recursos que se había estimado o programado utilizar; la segunda, como grado en el que se aprovechan los recursos utilizados transformándolos en productos. Como puede observarse, ambas definiciones están muy vinculadas a una vertiente de la productividad, al uso de recursos; sin embargo, como ya se mencionó, no da cuenta de la cantidad ni de la calidad del producto o servicio, por lo que expresa solo parte del significado de productividad.

La efectividad es la relación entre los resultados logrados y los resultados propuestos, y da cuenta del grado de cumplimiento de los objetivos planificados: cantidades que se van a producir, clientes que se espera tener, órdenes de compra por colocar, etc.

La eficacia valora el impacto de lo que se hace, del producto o servicio prestado. No basta producir con 100% de efectividad el servicio o producto fijado, tanto en cantidad como en calidad, sino que es preciso que este sea el adecuado, que logre satisfacer al cliente o impactar en el mercado. Se puede concluir que la eficacia es un criterio muy relacionado con la calidad (ajuste al uso, satisfacción del cliente), por lo que debe utilizarse en conjunción con los dos criterios anteriores.

Consecuentemente, la productividad es pensada como el resultado a corto plazo de un proceso que encierra educación, administración, organización laboral, organización de la producción, investigación en ciencia y tecnología y gestión empresarial.

La importancia de la productividad de una empresa va ligada con su rentabilidad, binomio que se logra a través de la consecución de la máxima calidad, como lo declara Nevado (2006, p. 21), pero calidad no solo en los procesos de fabricación de productos, sino en toda la dimensión a la que se enfrenta la empresa. Es decir, con todos los *stakeholders*, como se muestra en la figura 1, con los que esté relacionado, respetando los com-

portamientos éticos y de responsabilidad social que son necesarios para un desarrollo sostenible.



Fuente: Elaboración propia.

Figura 1. Los *stakeholders* que influyen en las organizaciones

Observando a la empresa desde su forma operativa, Nevado (2006, p.19) menciona que los objetivos fundamentales, en lo que hace referencia a la gestión, control y análisis de las actividades económicas y financieras, podrían englobarse en los siguientes:

1. **Estabilidad económica, rentabilidad-seguridad.** Se consigue con una adecuada proporcionalidad entre el activo fijo y circulante que permita una rentabilidad máxima con un cierto grado de seguridad financiera. La permanencia de la empresa de forma indefinida es algo a lo que ningún agente económico ni social quiere renunciar por lo que se pretende la máxima rentabilidad, pero sin poner en peligro su continuidad en el tiempo, por ser este el objetivo básico. Por otra parte, precisa proveerse de fondos financieros propios o ajenos, a corto y a largo plazo. De la combinación de los mismos va a depender tanto su influencia en la rentabilidad de los recursos propios como en su estabilidad y viabilidad futuras.

2. **Estabilidad financiera, solvencia-estabilidad.** Se consigue con la concreción de las tres condiciones básicas: contar con los recursos financieros precisos, disponer de los mismos en el momento adecuado y oportuno, así como durante el tiempo previsto y al mínimo coste posible.

Existen diferentes factores que condicionan la productividad y rentabilidad de las organizaciones; estos son: la globalización, la competencia, los desequilibrios en el comercio internacional, el capital humano, los avances tecnológicos, etc. Lograr un crecimiento económico sostenible requiere que el empresario tenga la capacidad de ver en estos factores una oportunidad o ventaja.

## 6. LA CULTURA EMPRESARIAL

El elemento que sirve como pegamento social que vincula a una organización en conjunto es la cultura empresarial. Cameron y Quinn (2011, p. 30) dan un concepto funcional de cultura empresarial: “*son aquellos valores, supuestos, expectativas y definiciones que caracterizan a la organización y a sus miembros*”. La cultura empresarial nos dice cómo se realizan las cosas en cada organización, pues representan las ideologías que prevalecen en la cabeza de las personas que la integran.

Al definir claramente la cultura en una organización se provee a todos los miembros de un sentido de identidad, así como de guías de acción no escritas ni dichas, además de consolidar el sistema social que se aprecia.

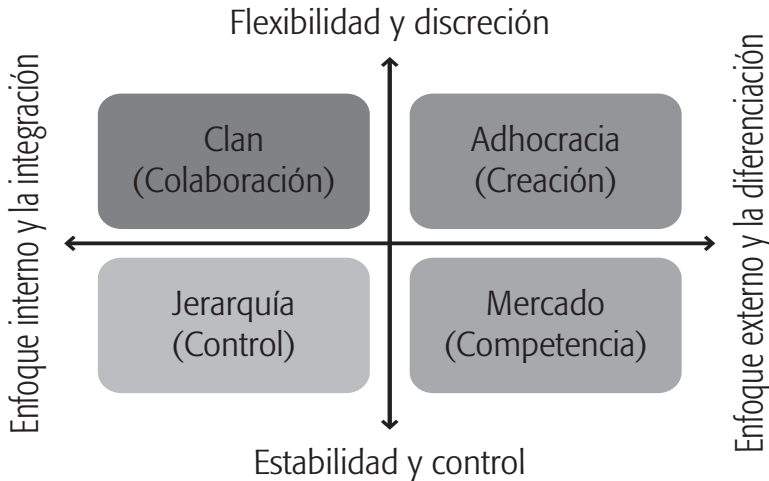
Estos autores identifican como parte de la cultura empresarial los elementos inobservables en los que se incluyen los *supuestos implícitos*, que se presupone posee la persona y que definen la condición humana y su relación con el medio ambiente. Muchas veces no se reconocen estos supuestos hasta el momento en que se tienen que cambiar porque entran en conflicto o se contradicen con otros supuestos. También se encuentran los *contratos de conciencia y normas*, estos son los procedimientos, políticas y reglas que establece la forma de actuar para un mejor desempeño del trabajo. Además, aquellos elementos observables, como los artefactos, los edificios, oficinas e instalaciones, declaración de misión, definición de

objetivos, logos, etc. Igualmente, se encuentran elementos observables, como comportamientos explícitos, tales como las manifestaciones obvias de la personalidad y que pueden ser toleradas y alentadas en beneficio de los objetivos de la organización.

En la cultura organizacional se reflejan diferentes características acerca de las empresas: el estilo de administración, el liderazgo, los planes estratégicos, sistemas de recompensa, el clima organizacional, los valores básicos, entre otros muchos aspectos. De ahí la importancia de revisar el Modelo de Evaluación de Competencias (*The Competing Values Framework*) de Cameron y Quinn, ya que a través de este se pueden conocer los indicadores de eficacia que tiene una organización.

Estos indicadores son los que las personas identifican en las organizaciones efectivas y que se encuentran en dos dimensiones que forman cuatro cuadrantes y representan los cuatro valores fundamentales en competencia, tal como se muestra en la figura 2, en los que aparecen la flexibilidad frente a la estabilidad, lo interno frente a lo externo. En cada cuadrante se presenta su etiqueta más característica y que le da nombre. Estos autores tomaron las teorías de la gestión de las organizaciones y verificaron cómo estos cuadrantes coincidían con las formas de organización, definiendo los nombres de cada cuadrante de la siguiente manera: el cuadrante clan o colaborativo, el cuadrante de adhocracia o creativo, el cuadrante jerárquico o de control y el cuadrante de mercado o de competencia.





Fuente: Cameron y Quinn (2011).

Figura 2. El modelo de evaluación de competencias

Estas dimensiones y cuadrantes tratan de explicar las diferentes orientaciones, supuestos y valores que comprenden el comportamiento humano. Y que se identifican con un tipo de cultura organizacional.

Al utilizar este modelo se consideran cuatro tipos de cultura organizacional, lo cual resulta importante ya que en varios estudios se han reportado que la falta de éxito en las principales estrategias de mejora en varias empresas (administración de calidad total, reingeniería, planeación estratégica, esfuerzos en la reducción de personal) ha fallado o creado otros problemas, porque desconocen el tipo de cultura organizacional que existe en su empresa, su cultura organizacional no es fuerte o no es congruente con lo que la organización está requiriendo en estos tiempo de cambios constantes.

Hay que mencionar que los cambios culturales en la organización no son rápidos ni fáciles, pero se requiere que esta cambie y se adecúe a las necesidades que tiene que enfrentar.

Ligando los tipos de cultura organizacionales, con los tipos de liderazgo, se puede determinar la fuerte relación que existe entre ambos para el logro del desarrollo empresarial. Sin embargo, esto representa un reto que el empresario debe identificar.

## 7. LIDERAZGO

Autores como Fernández y Sánchez (1997, p.293) afirman que los directivos de las empresas actualmente se enfrentan a diferentes presiones contradictorias, generadas de diferentes campos, y se encuentran con que no hay respuestas correctas que las puedan resolver.

La importancia de incluir el concepto de liderazgo en el desarrollo empresarial se basa en la relación directa que tiene con el éxito y logro de los objetivos de la organización. El liderazgo ha sido un tema estudiado ampliamente y varios autores han aportado datos de interés al respecto. A continuación se hace referencia a algunas de las teorías clásicas.

El liderazgo como rasgo de personalidad en la que se señala que el líder nace y es líder en todos los grupos en los que participa.

A continuación se intenta dar una aproximación al liderazgo como conducta, según estudios desarrollados por algunas universidades:

- Carroll Shartle, en la Universidad de Ohio (USA), clasificaron el comportamiento de liderazgo en dos factores independientes: *Iniciación de estructura y Consideración*. El primero se relaciona con la planificación, organización del trabajo y de las tareas; el segundo se refiere a las relaciones.
- En la Universidad de Michigan (USA), el comportamiento del líder puede darse desde un extremo, “centrado en la persona”, hasta el otro extremo, “centrado en la producción”.
- Bales, en la Universidad de Harvard (USA), detalla que en grupos pequeños surgen dos tipos de líderes: el líder de la tarea y el líder socio emotivo.

En investigaciones posteriores se continúa atrapado en la misma dualidad, considerando los dos componentes más como variables independientes que como situadas en un continuo.

Estos dos componentes tradicionalmente se han distinguido de dos formas diferentes de pensamiento: uno analítico, secuencial, racional, verbal; el otro holístico, sintético, intuitivo, difuso y no verbal. El primero se ha asociado con el hemisferio izquierdo del cerebro y el segundo con el hemisferio derecho.

Dando paso al enfoque humanista de McGregor (1960), que cita Palomo (2014 p. 32), este hace un esfuerzo por demostrar que es posible armonizar los intereses de la organización con los de los individuos. Parte del supuesto de dos estilos de dirección:

1. Un estilo autoritario, que denomina teoría X, en el que el trabajador siente repugnancia al trabajo y, por lo mismo, el directivo tiene que obligar, controlar y amenazar para conseguir buenos resultados.
2. Un estilo igualitario llamado teoría Y, que se basa en que el trabajador satisface sus necesidades personales al mismo tiempo que logra los objetivos organizacionales, por lo que el directivo tiene que facilitar que el trabajador pueda autodirigirse y propiciar su desarrollo personal.

Se han propuesto otros estilos óptimos, como las teorías de “Liderazgo situacional II”, de Blanchard (1984), que menciona Palomo (2014, p.42), la cual se deriva de la “Teoría del ciclo vital del liderazgo” y del “Liderazgo situacional I”, en la que determinó que “la eficacia del líder estará en función de adecuar cada uno de los estilos a la situación de los trabajadores. Así pues, el líder más eficaz será aquel que demuestre una mayor flexibilidad de estilo y que utilice el estilo adecuado en cada situación con la persona adecuada”.

Pero las situaciones actuales demandan que se examinen otras perspectivas, como el enfoque del “Nuevo liderazgo”, de acuerdo con lo planteado

por Palomo (2014, p.43), en el que se incluye el liderazgo visionario, liderazgo carismático y el liderazgo transformacional. El *líder visionario* posee una imagen mental del futuro deseado tanto para él como para sus colaboradores, en la que se describen oportunidades nuevas para la organización. El *líder carismático* cuenta con una visión clara y sabe transmitirla; al mismo tiempo de que acepta el riesgo que implica lograr esa visión, paralelamente es consciente de las competencias y necesidades que tienen sus colaboradores para lograrla. Este líder trasmite, a través de sus acciones, los sentimientos y valores que posee, los cuales contagia a sus colaboradores. Y el *líder transformacional* que, de acuerdo con Acosta Vera (2011 p.84), es el aquel que trata por separado a cada individuo, lo estimula intelectualmente, buscando el reto continuo a sus capacidades, lo motiva para lograr una visión en conjunto e influye en él a través de generar admiración, empatía y deseo de conseguir los objetivos.

Realizar una síntesis de la evolución de un concepto como el liderazgo permite, entre otros aspectos, explicar lo que algunos teóricos piensan sobre el líder y su importancia para el logro de los objetivos de una organización.

Se pueden identificar en cada uno de los enfoques antes mencionados una serie de competencias en el liderazgo, que definen el actuar del líder. Se entiende por competencias a los conocimientos, habilidades y aptitudes que un líder posee y/o desarrolla. Palomo (2014 p.52) hace una clasificación de las competencias de la siguiente manera: 1) Competencias de gestión que incluye dirigir personas, gestionar los recursos y poseer los conocimientos técnicos; 2) Competencias interpersonales, como la percepción social, la inteligencia emocional y la gestión de conflictos; y 3) Competencias conceptuales que le permitan la solución de problemas, ser capaz de desarrollar una planeación estratégica y poseer una visión del futuro y saber transmitirla a los demás.

Autores como Wright y Mackinnon (2011) definen cuatro competencias en un líder muy acordes con los tiempos de grandes cambios: 1) Anticipación estratégica; monitorea el horizonte para detectar aquellos cambios que puedan afectar o beneficiar a su organización; 2) Visión y valores; el líder crea, articula y reconfirma la visión, así como los preceptos bajo los

cuales se va a trabajar para alcanzarla; 3) Empoderando a los demás; el líder al compartir el poder genera un mayor poder; y 4) Aprendizaje y cambio; el líder ve en todas sus experiencias y contextos una oportunidad de aprender, además es un promotor del cambio.

En la actualidad es imperativo para el empresario capacitarse para poder desarrollar aquellas competencias que no posee y que le permitan ser el líder que necesita su organización para el logro del desarrollo empresarial que las Pymes requieren.

## 8. GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

En la actualidad, el futuro de las empresas depende de su capacidad de respuesta e innovación, por lo que el capital humano representa una ventaja competitiva sustentable. El avance de las empresas en la globalización implica un proceso de modificación constante en su actividad, tanto en lo que respecta a su gestión como en la generación de nuevas ideas. Existe un gran número de efectos de la globalización sobre los recursos humanos. Martín I. (1999, p.879) identifica: la reorganización global, la cultura mundial de la empresa, sensibilidad intercultural que se refleja en la adaptación del producto al entorno local, equipos de alianzas globales y mercados globales de trabajo, entre otros. Escenarios que indican que las necesidades de gestión prevalecen sobre las necesidades técnicas. La dirección de las empresas, independientemente del tamaño o sector, requiere de competencias directivas, conocimientos técnicos y experiencia para garantizar el éxito de su misión.

Destacando la importancia que tiene el conocimiento como factor de producción para las empresas, Rodríguez (2006) afirma:

El desarrollo de tecnologías, metodologías y estrategias para su medición, creación y difusión se convierte en una de las principales prioridades de las organizaciones en la sociedad del conocimiento. Sin embargo, también se puede considerar que ha sido precisamente el desarrollo de esas tecnologías y metodologías para la medición y difusión del conocimiento las que han convertido el conocimiento en un elemento indispensable para el desarrollo económico y social (p. 27).

Es importante remarcar cómo el empresario capacitado representa una valiosa herramienta para la transmisión de la cultura y la filosofía de la empresa. Por lo que se pretende demostrar que este mismo recurso humano puede ser generador de conocimiento e innovación, y es parte del capital intelectual que las empresas deben de desarrollar.

La información y el conocimiento son los elementos estratégicos de la competitividad en las organizaciones. La nueva economía hace énfasis en el capital humano como proveedor de efectividad y mayores rendimientos a la empresa. Los empresarios representan el capital humano que se debe cultivar, para promover el aprendizaje continuo y la innovación, que forman parte de sus activos intangibles valiosos.

Autores como Nonaka y Takeuchi (1999) señalan que en la empresa "... hay dos tipos de conocimiento: El conocimiento explícito, contenido en manuales y procedimientos, y el conocimiento tácito, adquirido solamente por la experiencia" (p. 67). Este modelo permite relacionar el conocimiento tácito como el que posee el empresario y que adquiere durante toda la vida laboral, el cual representa el *know how* o conocimiento práctico.

Por ejemplo, el conocimiento que surge de la experiencia tiende a ser tácito, físico y subjetivo, mientras que el conocimiento racional suele ser explícito, metafísico y objetivo. Estos importantes autores destacan que el tipo de conocimiento que los estadounidenses aplican es el explícito, en tanto que los japoneses se centran en el tácito.

El conocimiento tácito representa el 90 por ciento del que se necesita para el *know-how* (saber-hacer) en un puesto de trabajo. Este se debe convertir en conocimiento explícito para su aprovechamiento posterior, a través de la divulgación en su gestión e incorporación en el aprendizaje personal (experticia, profesionalismo, pericia y técnica), así como el tiempo y los recursos que pertenecen a las empresas.

En la "era del conocimiento", para la empresa, la unidad económica primaria de la economía es el conocimiento y no el dinero o la tecnología. Así, los empleados constituyen la riqueza más crítica de la organización,

razón por la cual adquiere mayor valor la capacitación del empresario y la transmisión de su conocimiento –a través del aprendizaje– a todos los miembros de la organización. De ahí la relevancia de la gestión del conocimiento en las Pymes.

Haciendo un análisis se propone la siguiente definición para gestión del conocimiento: “Gestión sistemática y explícita de las actividades, prácticas, programas y políticas de la organización, donde se valorizan los activos intangibles, que facilita el aprendizaje individual y organizacional, resuelve problemas de adaptación, supervivencia y competencia a través de procesos organizacionales que combinan procesamiento de datos e información con las tecnologías de información y comunicación y la capacidad innovadora del capital humano”.

De esta manera, para el empresario la aplicación de modelos de gestión del conocimiento es un elemento valioso, en la que actividades como: la asignación de recursos importantes, el desarrollo de herramientas, la contribución a la base de conocimiento organizacional, la creación de un entorno orientado al conocimiento y el fomento de la innovación y su promoción, representan estrategias eficaces.

Por la relevancia que actualmente guarda el conocimiento, aprovechar a todos los integrantes de una Pyme puede representar una ventaja competitiva sustentable. La gestión del conocimiento es un proceso complejo y, sin embargo, sigue siendo una opción para las empresas, para apoyar su desarrollo.

La gestión del conocimiento es una herramienta útil para los empresarios, pues ellos son los encargados de abrir mercados, los responsables de proyectos, de personal, de investigación y de desarrollo.

## 9. INNOVACIÓN

En la actualidad existe una necesidad generalizada de incluir en la estrategia empresarial a la innovación, debido a que esta genera una mejora en la competitividad de las empresas.

Esta idea sobre la innovación se ha venido formando desde los clásicos de la historia del pensamiento económico, sin una definición clara al inicio, pero sí concediéndole una importancia trascendental en el proceso de desarrollo económico, de generación de valor y de riqueza.

En la tabla 1 se presentan algunos autores importantes que mencionan en sus estudios a la innovación.

**Tabla 1.** Pensamientos históricos sobre la innovación

AUTORES CLÁSICOS	PLANTEAMIENTO SOBRE LA INNOVACIÓN
Adam Smith (1776)	La innovación tiene un papel central en el crecimiento de la riqueza.
Schumpeter (1934)	En su <i>Teoría del desarrollo económico</i> define a la innovación como la “destrucción creadora”.
Nonaka y Takeuchi (1995)	La innovación consiste en un continuo proceso de aprendizaje por el cual las empresas generan nuevo conocimiento.
Drucker (1998)	La innovación se basa en la creatividad, en el orden, lo sistemático y también en lo imprevisto: se basa en última instancia en asociar una solución a una necesidad.

Fuente: Elaboración propia.

El desarrollo económico de una organización o de un país depende de su capacidad para crear ideas, aplicar ideas y difundir ideas para que lleguen a beneficiar a la sociedad. Como se puede observar, la innovación inicia con una idea creativa. Esto lo confirma Drucker (1997) al afirmar que “...entendiendo que la innovación consiste en crear y modificar lo existente, integrar lo que ya existe pero con otra forma, aportar algo nuevo o aún desconocido a un determinado producto o servicio, proceso productivo u organizacional.”

Se considera importante mencionar la definición de innovación que incluye el *Manual de Oslo* (OCDE, 2005):



La innovación es la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método de comercialización o un nuevo método organizativo, en las prácticas internas de la empresa, en la organización del lugar de trabajo o en las relaciones exteriores (p. 56).

Para fines de esta investigación se tomará como definición la desarrollada por Mielgo et al. (2007):

La innovación es el proceso a través del cual la empresa genera nuevos o mejorados productos y/o procesos productivos, o nuevas formas de organización o comercialización con el objetivo de adaptarse al entorno y generar ventajas competitivas sostenibles (p. 5).

Los procesos de innovación varían según el sector económico, el campo de conocimiento, el tipo de innovación, el periodo histórico, y aún el país en el que se desarrolla. Varía incluso con el tamaño de la empresa, su estrategia corporativa y su experiencia en innovación. Para algunos sectores también variarán la velocidad en que se den los cambios, así como el ámbito y la profundidad.

Mielgo et al. (2007) hace referencia a la obra de Schumpeter (1934) quien menciona que “un empresario innovador está motivado a asumir el riesgo de introducir una nueva idea en el mercado debido a los beneficios extraordinarios que espera recibir en el futuro” (p. 2). De ahí la importancia de procesos de aprendizaje que le permitan adquirir las competencias necesarias para apoyar dicha innovación. Pues poseer la capacidad de crear ideas, aplicarlas y difundirlas, como Mielgo lo señala, en un proceso de innovación, resulta indispensable para lograr el desarrollo económico de una organización.

## 10. CONCLUSIONES

Revisando todos estos cuerpos teóricos se reconoce la necesidad que existe de que el empresario actual se capacite en cada uno de ellos.

El crecimiento económico es el objetivo de toda empresa lucrativa, y que este crecimiento sea sostenible debe ser la prioridad del empresario Pyme. Esta sostenibilidad se puede lograr con la sinergia de los diferentes conceptos que integran al desarrollo empresarial; y la cultura empresarial provee a todos los miembros de la organización de un sentido de identidad, por lo que el empresario debe definirla claramente y ser congruente con ella.

En el caso de muchos países de Latinoamérica, el liderazgo en las organizaciones resulta complicado; para los empresarios implica adquirir y desarrollar las competencias necesarias para poseer una visión del futuro y los valores que se requieren para poder enfrentar la complejidad, para gobernar organismos inteligentes y con una actitud de aprendizaje del entorno al que deben de responder.

De igual manera, la gestión el conocimiento representa un propulsor de procesos de innovación, que para la Pyme significa lograr su desarrollo empresarial. En investigaciones posteriores se presentará un análisis de las Pymes y las características de los empresarios productores veracruzanos como caso de estudio.

## REFERENCIAS

- Acosta, J.M. (2011). *Dirigir* (4<sup>a</sup>. ed). Madrid: ESIC.
- Cameron, K. y Quinn, R. (2011). *Diagnosing and changing organizational culture*. San Francisco, Ca.: Jossey Bass.
- Delfín, F. (2014). La capacitación como potencializador de las PyMES. *Gestión y control en contaduría*, 3, enero-junio, 45-52. Universidad Veracruzana, México.
- D'Elia, G. (2001). *Cómo hacer indicadores de calidad y productividad en la empresa*. Buenos Aires: Alsina.
- Druker, P. (1997). *La sociedad postcapitalista*. México: Norma.
- Fernández- Ríos, M. y Sánchez, J.C. (1997). *Eficacia organizacional: concepto desarrollo y evaluación*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Martín, I. (1999). *La formación intercultural en la gestión de expatriados*. Recuperado el 10 octubre 2007 del sitio <http://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=4>

- Mielgo, N., Montes, J.M. y Vázquez, C. (2007). *Cómo gestionar la innovación en las Pyme*. España: Netbiblo.
- Nonaka, I. y Takeuchi, H. (1999). *La organización creadora de conocimiento*. México: Oxford University Press.
- Nevado, D. (2006). *Cómo gestionar el binomio rentabilidad productividad*. España: Especial Directivos.
- OCDE y Eurostat (2005). *Manual de Oslo. Guía Para la recogida e interpretación de datos sobre Innovación*. Recuperado El 11 de Mayo de 2011 del sitio [http://Www.Conacyt.Gob.Sv/Indicadores%20Sector%20Academcio/Manual\\_De\\_Oslo%2005.Pdf](http://Www.Conacyt.Gob.Sv/Indicadores%20Sector%20Academcio/Manual_De_Oslo%2005.Pdf)
- Palomo, M.T. (2014). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo* (8ª. ed). Madrid: ESIC.
- Rodríguez, D. (2006). *Modelos para la creación y gestión del conocimiento: una aproximación teórica*. Recuperado el 10 diciembre 2007 del sitio <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2287463>
- Schumpeter, J. A. (1934). *The theory of economic development: An inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle* (Vol. 55). Transaction publishers.
- Wright, S. y Mackinnon, C. (2011). *Alquimia del liderazgo: la magia del líder coach*. Lima, Perú: UPC.