

Innovación y competitividad. Empresas CANACO Tampico

Innovation and competitiveness. CANACO Companies, Tampico

Javier Chávez Meléndez

Universidad Autónoma de Tamaulipas, México

jchavezm@uat.edu.mx

Juan Antonio Olgúin Murrieta

Universidad Autónoma de Tamaulipas, México

jaolguin@uat.edu.mx

Juan Carlos Guzmán García

Universidad Autónoma de Tamaulipas, México

jcguzman@uat.edu.mx

Resumen

Promover la innovación en las Mypes es una tarea difícil debido a las limitaciones económicas, de capacitación y asesoría del personal. Con base en lo anterior, se buscó estudiar la forma como se puede fomentar la innovación en estas empresas.

Este trabajo se fundamenta teóricamente en trabajos e investigaciones desarrollados por la Dra. Teresa Amabile de la Harvard Business School, en estudios sobre el ambiente creativo desarrollados por investigadores de la Universidad de Colombia-Manizales, así como en los resultados de los experimentos del Dr. Edward Deci de la Universidad de Rochester en Nueva York, Estados Unidos.

La investigación desarrollada es del tipo descriptiva, con enfoque cuantitativo y no experimental en empresas afiliadas a la CANACO Tampico, buscando determinar el nivel de impulso a la innovación. Para ello se utilizaron métodos basados en preguntas y observación para el acopio de información.

Los resultados obtenidos permiten crear un constructo propio denominado “perfil de innovación empresarial”.

Palabras clave: innovación, competitividad, Mypes.

Abstract

Promote innovation in MSEs is a difficult task due to economic constraints, training and staff consulting. Based on the foregoing, we sought to explore ways how you can encourage innovation in these companies.

This work is theoretically based on work and research developed by the Dr. Teresa Amabile of Harvard Business School, studies on the creative environment developed by researchers at the University of Colombia-Manizales, as well as on the results of the experiments of Dr. Edward Deci from the University of Rochester, New York, United States.

The developed research is descriptive, with quantitative approach and non-experimental in companies affiliated to the CANACO Tampico, seeking to determine the level of promotion of innovation. It used methods based on questions and observation for the collection of information. The results obtained allow to create an own construct called "profile of business innovation".

Key words: innovation, competitiveness, SMEs.

Fecha recepción: Agosto 2015

Fecha aceptación: Diciembre 2015

Introducción

Actualmente la competitividad, productividad y eficiencia empresarial no son suficientes, pues se requiere del apoyo lateral de estrategias y técnicas que fortalezcan a la organización. Una de estas estrategias es la innovación empresarial, la cual algunos autores definen como el uso del conocimiento para ofrecer un nuevo producto/servicio solicitado por los clientes (Albers y Brewer, 2003). De acuerdo con Sala et al (2012), el proceso de innovación está ligado a la

búsqueda, experimentación, desarrollo e implementación de nuevos productos, servicios, procesos, ideas y nuevas formas organizacionales.

En nuestro país y en toda Latinoamérica los datos en relación a la innovación en las Mypes (micro y pequeñas empresas) no están muy bien definidos (Zevallos, 2003). No se conocen indicadores certeros sobre la forma en la que se promueve o fomenta la innovación. Aunado a lo anterior, los tiempos de negocio actuales son muy complejos debido a la tendencia al cierre de las Mypes en nuestro país, la cual se comporta de acuerdo con la relación 10 a 6, es decir, de cada 10 empresas que abren 6 se cierran. Muchas empresas abren, pero un gran número de ellas no sobrepasa los 5 años de vida (Moreno, Sanjinés, 2002).

Crear espacios idóneos para la innovación es algo difícil de encontrar en las empresas pequeñas, no obstante que estas representan un porcentaje elevado del espectro empresarial en México.

Por consiguiente, es importante buscar formas de enfrentar esta problemática. Una de tantas alternativas para el desarrollo de las ventajas competitivas (Porter, 2005) en este grupo de empresas, puede ser la creación de condiciones en las organizaciones que permitan fomentar la participación creativa e innovación de los empleados y adicionalmente fortalecer la creación de ambientes creativos como elementos de respuesta (González y Vargas del Río, 2004). La innovación está relacionada con la inteligencia competitiva, tal como señalan López et al (s.f.)

Objetivo general

Definir el perfil de impulso a la innovación de micro y pequeñas empresas afiliadas a la CANACO (Cámara Nacional de Comercio) en Tampico, con base en un constructo propio.

Objetivos específicos

- a) Desarrollar un constructo propio para medir el impulso a la innovación.
- b) Evaluar el impulso a la innovación en empresas Mypes afiliadas a la CANACO Tampico.
- c) Revisar las relaciones que puedan existir entre el impulso a la innovación y la competitividad, de acuerdo con la lógica de estudio propuesta.

Objeto de estudio

El objeto de la investigación lo constituye el “impulso a la innovación de los empleados” en empresas Mypes afiliadas a la CANACO Tampico.

Los sujetos de estudio son:

- a) Los gerentes o administradores de la muestra de empresas medianas y pequeñas en estudio.
- b) Los empleados de esas empresas micros y pequeñas de Mypes afiliadas a la CANACO de Tampico con al menos 2 años de antigüedad (cierto conocimiento y arraigo en la empresa).

Unidades de análisis

La unidad de análisis será por empresa. Las empresas se obtendrán de una muestra de MYPES de la zona conurbada de Tampico, pertenecientes a la CANACO Tampico.

La unidad de registro será por persona, es decir, cada gerente o empleado de nivel medio encuestado o entrevistado.

Delimitación de la investigación

- El proyecto se circunscribió al estudio de una muestra de empresas MYPES afiliadas a la CANACO Tampico, con dimensiones de un constructo propio denominado “el impulso a la innovación de los empleados”, dichas dimensiones e indicadores se definen en el punto no. 8 de este proyecto.
- Solo se buscará encontrar la relación entre las variables: impulso a la innovación y la competitividad, en consideración a los casos de estudio propuestos.
- Solo se consideraron empresas micros y pequeñas (MYPES) afiliadas a CANACO Tampico con al menos 5 años de antigüedad.
- El levantamiento de datos solo se realizó durante 100 días.
- Solo se evaluaron 60 empresas.

Problema de investigación

¿Cómo se puede medir el nivel de impulso o apoyo a la innovación como estrategia de competitividad en las micro y pequeñas empresas afiliadas a la CANACO en Tampico con la finalidad de poder desarrollar propuestas de mejora para estos empresarios?

Variable 1: impulso a la innovación en los empleados. **Variable 2:** competitividad.

Definición conceptual de la variable 1.- Impulso a la innovación en los empleados.

El impulso a la innovación en los empleados se define como el grado en el cual el gerente, administrador y sus mandos medios crean las condiciones propicias en la organización que fomentan la innovación de los empleados.

Definición operacional de la variable 1.- Impulso a la innovación en los empleados

El impulso a la innovación en los empleados en las empresas en estudio se define como el valor obtenido al medir una serie de dimensiones de un constructo propio sobre el fomento a la innovación de los empleados.

Revisión de la literatura

A. Variable de estudio: competitividad

Estudiar la competitividad por ser una variable con diversos enfoques conceptuales, con muchas aplicaciones y diferentes niveles de análisis, es toda una aventura; de esta forma es posible revisar que la competitividad tiene varios niveles de estudio, que son: la propia empresa, el sector, la región o el país. En este estudio se consideró solamente el nivel de análisis 1, que es el nivel de la empresa, de acuerdo con Abdel y Romo (2004), dejando a un lado los demás niveles.

B. Modelos teóricos de competitividad empleados y sus dimensiones

A continuación se describen diez de los modelos teóricos de competitividad empleados, incluyendo sus dimensiones conceptuales, en las cuales se puede observar la participación de la innovación en todos estos modelos.

Tabla 1. Modelos conceptuales de competitividad

No.	Nombre	Autor(es)	Año	Características
1	Modelo Nacional para Mipymes Competitivas	Instituto Nacional para el Fomento de la Calidad (2010)	2010	<ul style="list-style-type: none"> ○ Conocimiento del entorno ○ Alianzas ○ Relación con clientes. ○ Recursos y actividades clave ○ <i>Propuesta de Valor (Innovación)</i> ○ Estructura de costos ○ Fuente de ingresos
2	Modelo de la Competitividad Sistémica	Esser, Wolfgang, Dirk, Meyer_Stamer, (1996)	1996	<ul style="list-style-type: none"> ○ Capacidad de la gestión ○ Estrategias empresariales ○ <i>Gestión de la Innovación</i> ○ Mejores prácticas producción ○ Integración redes coop. tecnológicas ○ Logística empresarial ○ Interacción de proveedores y productores
3	Modelo de la Competitividad Integral	López, López y Pérez (2004)	2004	<ul style="list-style-type: none"> ○ Papel del gobierno. ○ <i>Acciones de la Empresa. (Innovación)</i>
4	Modelo del Análisis de la Competitividad	Ten Kate, citado por Garduño, Castro y Rojas (2006)	2006	<ul style="list-style-type: none"> ○ Factores que afectan los costos, precios, rentabilidad, permanencia y penetración de mercados. ○ Factores de eficiencia de uso de insumos. ○ <i>Factores relacionados con calidad y diferenciación de productos o servicios. (Innovación)</i>
5	Modelo de Competitividad	Hamel y Prahalad (1990)	1990	<ul style="list-style-type: none"> ○ Posición relativa en el mercado. ○ <i>Ventaja competitiva sostenible. (innovación)</i> ○ Competencias centrales
6	Modelo de Competitividad en el Comercio Internacional	Lerma (2000)	2000	<ul style="list-style-type: none"> ○ Producto vendible en el comercio exterior (diseño, calidad, presentación, tecnología, envase, precio, etcétera). ○ Comercialización (promoción, venta, servicio, condiciones

				comerciales). ○ <i>Empresa (organización, capacidad tecnológica, productiva y económica, actitud hacia la internacionalización) Innovación.</i>
7	Modelo de Desarrollo y Generación de Competitividad Internacional	Batres y García (2006)	2006	○ Desarrollo de cadenas productivas ○ <i>Capital Humano, Capacitación y Desarrollo. (Innovación entre otros tópicos)</i>
8	Modelo de las Ventajas Competitivas	Porter (2002)	2002	○ Composición del sector ○ Poder e influencia de cada fuerza. ○ Posición competitiva. ○ Cadenas de valor ○ <i>Ventajas competitivas (Innovación)</i>
9	Modelo de Competitividad	Schuller y Lidbom (2009)	2009	○ Desempeño del mercado ○ Alta eficiencia ○ <i>Factores de éxito clave. (Innovación)</i> ○ <i>Valor agregado (Innovación)</i>
10	Modelo de Competitividad de una Compañía	Vilanova, Lozano y Arenas (2009)	2009	○ <i>Capacidad de innovación</i> ○ Relaciones internas y externas. ○ Reputación ○ Recursos estratégicos

Fuente: elaboración propia.

Variable: Impulso a la Innovación

Crear un ambiente propicio en las empresas buscando el impulso de la innovación de los empleados es algo importante para el alcance de objetivos, tal como señala Teresa Amabile (2003), de la Harvard Business School después de una serie de investigaciones en empresas de Estados Unidos, quien consideró como fundamental en la participación de los trabajadores con iniciativas creativas o innovadoras la siguiente dimensión: Influencia del ambiente social, que estableció como las condiciones que un gerente, administrador o superior genera o impulsa y que fortalecen la participación creativa e innovación de los empleados.

Edward Deci, Koestener, y Ryan (1999) de la Universidad de Rochester en sus experimentos con estudiantes de esa misma institución, determinaron la importancia de la motivación extrínseca para el logro, sobre todo en procesos de innovación, mejora o cambio. Por tal razón, la motivación extrínseca juega un papel importante en la innovación.

a) Ofrecer motivación extrínseca informacional.

Esto significa proporcionar información acerca de cómo mejorar, de las áreas importantes del negocio, que conozca los objetivos, establecer reconocimientos de su aporte, etcétera.

Adicionalmente para establecer las dimensiones en este proyecto, se utilizó la información de los trabajos realizados por Amabile et al (2003) y otros investigadores en una investigación con 222 empleados de 7 compañías, en 3 industrias en Estados Unidos.

De lo antes descrito se proponen las siguientes dimensiones:

Dimensiones de la variable: Impulso a la innovación

a) *Prácticas de participación*. La participación del empleado en juntas de operación o algún otro tipo de eventos o reuniones para solucionar problemas.

b) *Relación tarea-persona*. La asignación de tareas con base en el interés del empleado.

c) *Autonomía operacional*. El nivel en el cual un empleado puede hacer cambios y tomar decisiones referentes a su área de trabajo, así como la disposición de tiempo para que solucione los problemas en la empresa y por ende genere ideas.

d) *Estímulo a la generación de ideas*. La aplicación de técnicas o estrategias de cualquier tipo, en las cuales se invite al empleado a participar en situaciones de mejora en la empresa, por medio de la generación de ideas.

e) *Análisis de problemas organizacionales*. La aplicación de técnicas, herramientas o prácticas en la organización o fuera de ella por parte de los gerentes o empleados medios, para que el empleado ayude a resolver problemas de la organización.

f) *Prácticas de motivación extrínseca*. La existencia de sistemas de estímulo o recompensa a la aportación de ideas e innovaciones en la empresa. Reconocimientos de cualquier índole verbales, escritos, públicos o privados, pequeños premios que se ofrezcan en efectivo o en especie a la aportación de ideas, así como promotores de la participación, tales como tableros, carteles, buzones de sugerencias, etcétera.

- g) *Prácticas de difusión*. La difusión que se haga en la empresa por cualquier medio de comunicación de las aportaciones que hacen los empleados de la organización.
- h) *Prácticas de comunicación*. La comunicación de las ventajas estratégicas del negocio o de acciones que den mayor conocimiento de la organización, sus productos, servicios, etcétera, la cual se transmite al empleado por parte del líder (gerente general o gerentes medios).
- i) *Relación jefe-subordinado*. La apreciación de la relación jefe-subordinado percibida por el empleado.

Metodología

Características del estudio. Método.

El estudio se desarrolló siguiendo el Método Inductivo, fue un estudio descriptivo transversal, donde se hicieron mediciones en una sola ocasión en el tiempo.

Obtención de la información

a) Población

La población en estudio la constituyen empresas micros y pequeñas de la zona conurbada de Tampico, pertenecientes a la CANACO Tampico.

b) Diseño de la muestra

La muestra que se utilizó fue **No representativa** de la población, principalmente por limitaciones económicas y de facilidad de acceso a la empresa.

La selección de los elementos de la muestra se desarrolló siguiendo la técnica denominada muestreo a juicio o conveniencia del investigador.

Criterios de selección de casos

En este proyecto de acuerdo con otros estudios se pueden presentar las siguientes variables que pudieran explicar el fomento a la participación creativa, y son: a) *edad del gerente o administrador*, b) *nivel de estudios del gerente o administrador* y c) *la creatividad innata* propiamente dicha de un individuo, independientemente de que se fomente o no.

Edad del gerente o administrador. Un gerente o jefe relativamente joven, menor de 45 años, tiende a promover más la participación con ideas de los empleados, que un ejecutivo ya maduro.

Nivel de Estudios del gerente o superior. Un gerente o jefe con estudios de licenciatura o posgrado tiende a promover más la participación de los empleados que si no los tiene.

Por tal razón, las combinaciones que se buscaron en la Muestra se describen en la tabla siguiente:

a) Combinación: Edad del gerente- Nivel de estudios-Núm. de casos

Combinación	Edad del gerente	Nivel de estudios	Número de casos
I	Menor de 45 años	Con estudios de licenciatura o posgrado	15
II	Menor de 45 años	Sin estudios de licenciatura o posgrado	15
III	Mayor de 45 años	Con estudios de licenciatura o posgrado	15
IV	Mayor de 45 años	Sin estudios de licenciatura o posgrado	15

Fuente: elaboración propia.

Recolección de datos

a) Técnica. Diseño del instrumento

Se emplearon tres herramientas diferentes, los cuestionarios, la entrevista y la guía de observación.

a.1 Cuestionarios

Se utilizaron dos cuestionarios, uno orientado a los gerentes o administradores, y uno segundo orientado a los mandos medios.

a.2 Entrevista. Se diseñó una entrevista estructurada para aplicar a los gerentes o administradores de las empresas en cuestión.

a.3) Guía de observación.

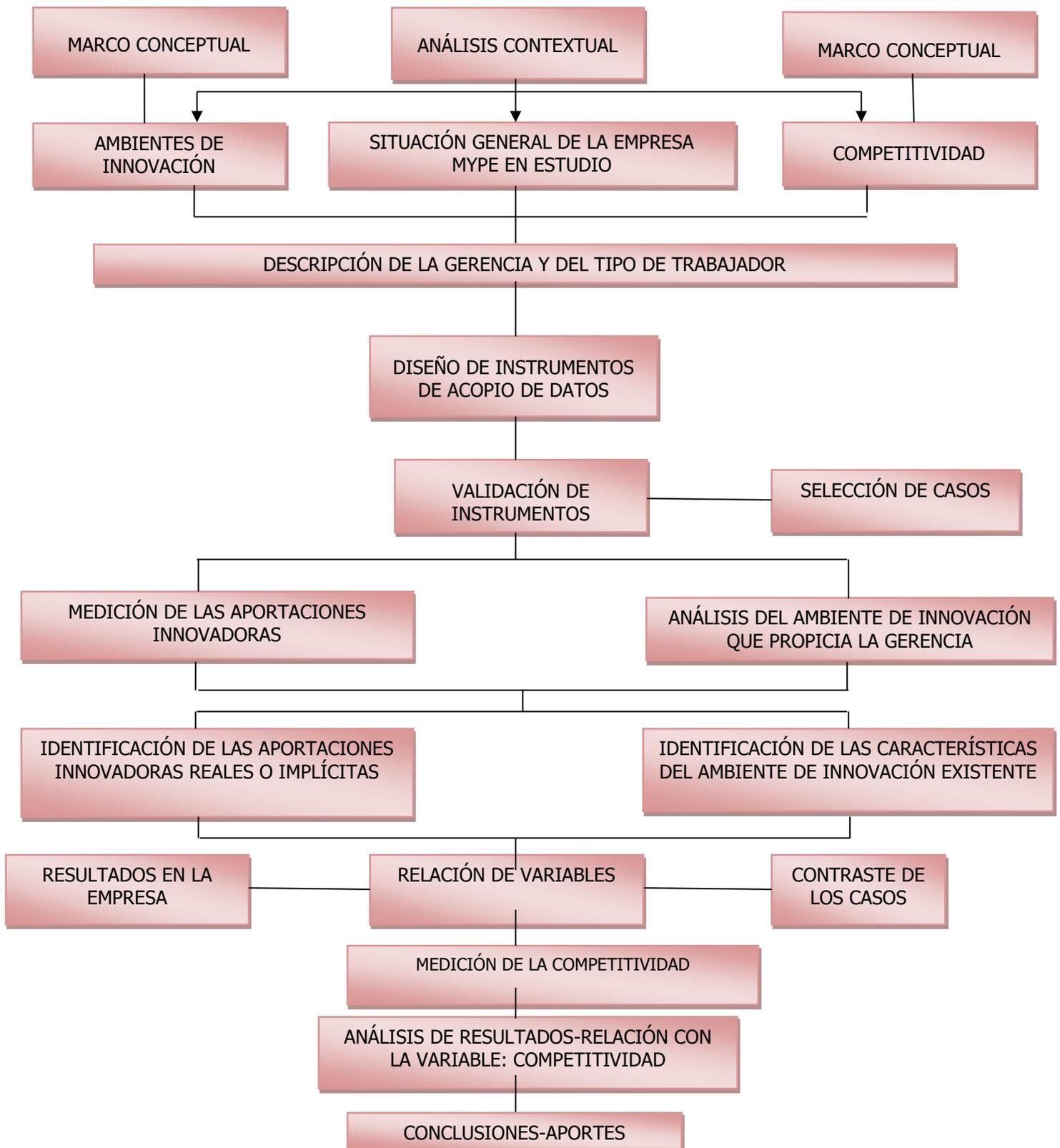
Adicionalmente se utilizó la observación directa por medio de la elaboración de las guías de observación. Su uso obedeció a la necesidad de validar los resultados obtenidos con otras técnicas.

Validación

De forma previa a la aplicación de los instrumentos, estos se validaron de la forma siguiente:

- De forma interna, por riesgos de sesgo, por validez de constructos, con prueba piloto.
- Y con la prueba Alpha de Cronbach.

Diagrama 1. Lógica de la investigación



Resultados

Una vez analizados los datos obtenidos, se obtuvieron los siguientes resultados:

- a) El perfil de fomento a la participación creativa e innovación en la muestra de empresas realizada es de BAJO fomento a la participación.
- b) Se encontró 40 % (24 de 60 empresas) con aportaciones creativas, sin embargo, solo 30 % de las empresas (18 de 60) fomentan la participación, razón por la cual se puede dilucidar que en 10 de esas empresas las aportaciones se deben a la creatividad propia de la persona y no al fomento a la participación creativa e innovación.
- c) Como consecuencia del resultado del inciso b, se puede determinar que en las empresas de la muestra, no existe una relación importante entre el fomento a la participación innovadora y las aportaciones creativas de los empleados.
- d) Con respecto a la variable “Fomento a la participación innovadora de los empleados”, los indicadores con valores promedio más bajos fueron: Autonomía Operacional, Estímulo a la Generación de Ideas, Prácticas de Motivación Extrínseca y Prácticas de Difusión.
- e) Se confirmó también que los gerentes menores de 45 años tienden a promover más la participación innovadora de los empleados.
- f) De igual forma se corroboró en la muestra de empresas que los gerentes con estudios de licenciatura o mayores promueven más la participación innovadora de los empleados.

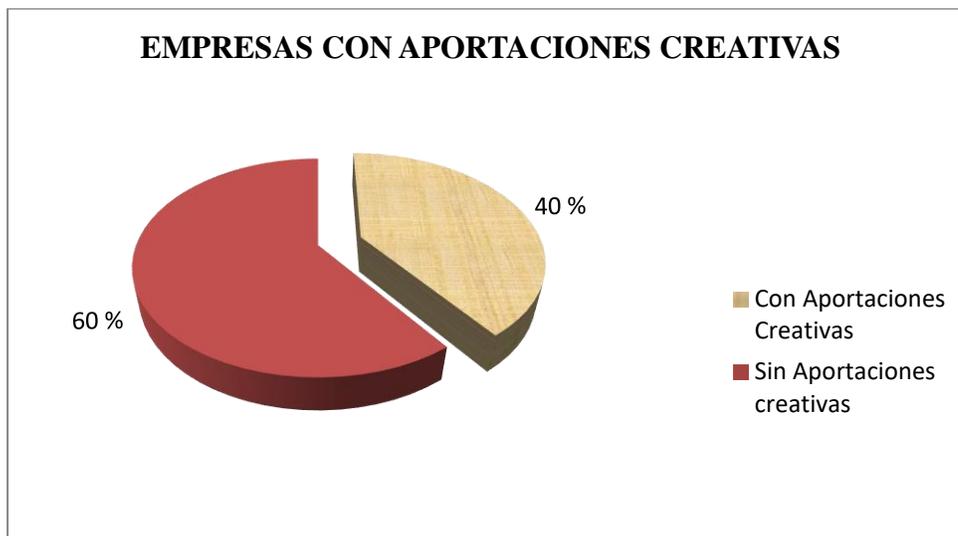
Gráfico 1. Tipo de empresas en estudio



Fuente: elaboración propia.

En cuanto al giro no existen diferencias significativas en los resultados entre ambos segmentos de empresas estudiadas, a pesar de que se estudiaron más empresas comerciales (65 %) que de servicios (35 %).

Gráfico 2 Empresas con aportaciones creativas



Fuente: elaboración propia.

En las aportaciones creativas, 40 % de las empresas estudiadas sí presentan aportaciones de este tipo.

Tabla 1. Perfil de los empresarios y/o administradores de las muestras de empresas en estudio (el tamaño de la muestra es de 60 empresas en total).

No.	Rasgo	Límite inferior de la muestra	Límite superior de la muestra	Predominan
1	Edad	25 años	65 años	Entre 35 y 45 años
2	Nivel de estudios	Carrera trunca	Posgrado (Maestría)	Licenciatura
3	Situación empresarial del administrador /empresario.	Empleado	Dueño de la empresa.	Dueño de la empresa, junto con otros socios.
4	Sexo (género)	No aplica	No aplica.	Predominan los varones. 80-20 %.
5	Experiencia en el giro	3 años	Más de 40 años.	Entre 8 y 15 años en el giro.
6.	Solvencia económica	Muy limitada, en ocasiones no tienen	Muy alta, con capacidad de reinvertir en	Solvencia económica limitada,

		para pagar nóminas.	infraestructura.	dificultades para reinvertir en ambos segmentos.
7.	Manejo de tecnología	No saben usar la computadora personal.	Experto en sistemas computacionales.	No conocen los beneficios de los sistemas computacionales.
8.	Capacitación recibida	Nunca reciben capacitación, ni asesoría alguna.	Bastante actualizados y con buena capacitación.	Capacitación reducida
9.	Visión del negocio	Anticuada, no creen en la tecnología, ni en modernización, alianzas, nuevos enfoques del negocio, etcétera.	Moderna, capacitados, con tecnología actual, buscando alianzas con proveedores, con nuevos enfoques del negocio.	Tendencia a una visión tradicional de negocios, buscan más el apoyo de Internet.
10.	Toma de decisiones	Baja, solo son empleados que reportan diariamente a los accionistas.	Muy amplia, son dueños únicos.	Media, son miembros de una sociedad de accionistas.
11.	Nivel socioeconómico al que pertenecen	Bajo, familias de escasos recursos que con el tiempo han creado una pequeña empresa.	Alta, dueños de varias empresas.	Media en ambos segmentos.
12.	Uso de instrumentos financieros	Bajo, casi ni los conocen.	Muy alto, son expertos financieros.	Medio, usan los estados financieros y ciertos indicadores de negocio.
13.	Manejo de Mercadotecnia	Solo conocen el producto.	Medio, saben tratar al cliente, manejan algunas variables.	Bajo, solo saben de precio, distribución y un poco de promoción.

14.	Conocimiento de Recursos Humanos	Bajo en ambos segmentos, desconocen la mayoría de los procesos.	Alta, conocen la mayoría de los procesos de recursos humanos.	Media, solo conocen de algunos procesos, no recurren al outsourcing.
15.	Pensamiento cuantitativo	Muy bajo, no hacen análisis numéricos para ninguna decisión.	Alta, con buenas bases cuantitativas, basan en costo-beneficio sus decisiones	Media, solo en algunas decisiones son analíticos.
16.	Estilo de liderazgo	Muy pobre, totalmente dictatorial.	Participativo, alto nivel de participación del personal.	Tendencia a ser dictatoriales en su mayoría, en los dos segmentos.

Fuente: elaboración propia.

Tabla 2. Valores del “Impulso a la innovación de los gerentes”.

No.	Dimensión de Impulso a la Innovación.	Caso I	Caso II	Caso III	Caso IV
1	Prácticas de participación	8	6	6	4
2	Relación tarea-persona	6	5	4	3
3	Autonomía operacional	5	5	4	3
4	Estímulo a la generación de ideas innovadoras	7	5	4	2
5	Análisis de problemas organizacionales	7	6	4	1
6	Prácticas de motivación intrínseca	7	7	4	2
7	Prácticas de difusión	5	3	3	1
8	Prácticas de comunicación	4	4	2	0
9	Relación jefe-subordinado	7	6	6	5
	CALIF. PROMEDIO	6.2	5.2	4.1	2.3

Fuente: elaboración propia.

Caso I. Gerentes menores de 45 años y con estudios de licenciatura o posgrado.

Caso II. Gerentes menores de 45 años y sin estudios de licenciatura o posgrado.

Caso III. Gerentes mayores de 45 años y con estudios de licenciatura o posgrado.

Caso IV. Gerentes mayores de 45 años y sin estudios de licenciatura o posgrado.

- a) En esta tabla podemos observar que los gerentes que tienen mayor impulso a la innovación son los del caso I, es decir, los menores de 45 años y con estudios de licenciatura o posgrado, con un valor en el constructo de 6.2, con escala de cero a diez.
- b) También se puede observar que los gerentes del caso IV, es decir, los mayores de 45 años y sin estudios de licenciatura y posgrado, son los que menos impulsan la innovación en sus empleados de acuerdo con el constructo y con un valor en el mismo de 2.3, con escala de cero a diez.

Tabla 3. Valores de la variable “competitividad” en los gerentes.

No.	Dimensión de Impulso a la Innovación	Caso I	Caso II	Caso III	Caso IV
1	Conocimientos de administración	9	7	8	7
2	Conocimientos de finanzas	8	6	7	4
3	Conocimientos de Admón. de Recursos Humanos	7	5	5	3
4	Conocimientos de Mercadotecnia	8	4	6	4
5	Conocimientos de sistemas de información	8	5	5	4
6	Conocimientos de tecnología	8	6	7	4
7	Técnicas de control	9	6	9	5
8	Resultados de negocio	8.5	7.5	9	6
9	Crecimiento	7	6	7	5
	CALIF. PROMEDIO	8.5	5.8	7.0	4.7

Fuente: elaboración propia.

Caso I. Gerentes menores de 45 años y con estudios de licenciatura o posgrado.

Caso II. Gerentes menores de 45 años y sin estudios de licenciatura o posgrado.

Caso III. Gerentes mayores de 45 años y con estudios de licenciatura o posgrado.

Caso IV. Gerentes mayores de 45 años y sin estudios de licenciatura o posgrado.

- a) En esta tabla podemos observar que los gerentes que tienen mayor conocimiento de dimensiones de competitividad son los del caso I, es decir, los menores de 45 años y con estudios de licenciatura o posgrado, con un valor en el constructo de 8.5, con escala de cero a diez.
- b) También se puede observar que los gerentes del caso IV, es decir, los mayores de 45 años y sin estudios de licenciatura y posgrado, son los que tienen un menor nivel competitivo de acuerdo con el constructo y con un valor en el mismo de 4.0, con escala de cero a diez.

Tabla 4. Relación “Impulso a la innovación - competitividad” de los gerentes en estudio

No.	Variable	Caso I	Caso II	Caso III	Caso IV
1	Impulso a la innovación en los empleados	6.2	5.2	4.1	2.3
2	Competitividad	8.5	5.8	7.0	4.7

Fuente: elaboración propia.

Caso I. Gerentes menores de 45 años y con estudios de licenciatura o posgrado.

Caso II. Gerentes menores de 45 años y sin estudios de licenciatura o posgrado.

Caso III. Gerentes mayores de 45 años y con estudios de licenciatura o posgrado.

Caso IV. Gerentes mayores de 45 años y sin estudios de licenciatura o posgrado.

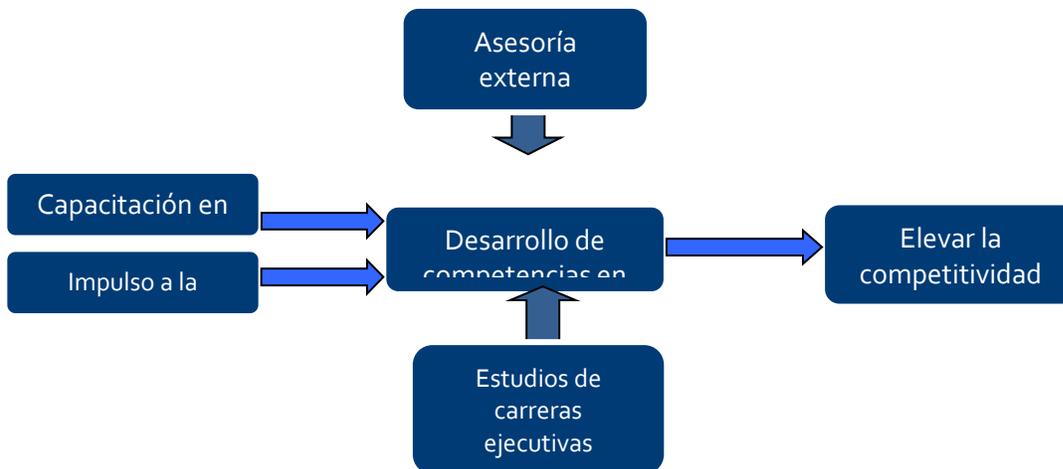
- a) En esta tabla se puede observar que los gerentes del caso I, es decir, los menores de 45 años y con estudios de licenciatura o posgrado, son los que mayormente impulsan la innovación, pero también los más competitivos.
- b) Se percibe que los gerentes del caso III impulsan menos la innovación de los empleados que los gerentes del caso II, a pesar de eso los gerentes del caso III son más competitivos. Lo anterior nos dice que los gerentes con estudios de licenciatura o posgrado tienden a

ser más competitivos que los que no tienen estos estudios, pero no necesariamente impulsan más la innovación en los empleados.

- c) El impulso a la innovación depende más de la combinación de edad y estudios; a menor edad y más estudios tiende el gerente a impulsar más la innovación en los empleados.
- d) Por otro lado, la competitividad se relaciona más con el nivel de estudios; a mayor nivel de estudios mayor competitividad.

Conclusiones y propuestas

Algunas de las conclusiones más importantes se pueden explicar con ayuda del diagrama siguiente:



Propuesta de desarrollo gerencial de los empresarios de los dos segmentos de muestras estudiadas.

Fuente: elaboración propia.

Objetivo de la propuesta:

- Estructurar un programa de capacitación y desarrollo para empresarios, apoyados en universidades con conocimientos de vanguardia y en asesores externos o consultores, con la finalidad de prepararlos en las dimensiones de competitividad estudiadas y en prácticas que impulsan la innovación de los empleados.
- Adicionalmente promover entre los gerentes o administradores que no tienen estudios la opción de estudios de carreras administrativas ejecutivas, carreras administrativas

abiertas o cursos de educación continua, para que adquieran las bases teóricas de las dimensiones de competitividad.

Conclusiones generales de la investigación

- a) La competitividad depende más del nivel de estudios de los gerentes que de la edad.
- b) El impulso a la innovación depende del nivel de estudios del gerente, de no tener edad muy avanzada y del estilo del administrador.
- c) Se detecta la necesidad de reconstruir las relaciones entre las empresas, generadoras de la actividad productiva del país y las universidades e instituciones de educación superior, para que por medio de la transferencia de información, conocimientos, prácticas y tecnología, se logren los diseños y las propuestas de planes y programas que fortalezcan a este tipo de empresas, principalmente en lo relacionado a la competitividad.

Por consiguiente, en las universidades e instituciones de educación superior del país se tienen las siguientes ventajas:

- Formación de docentes en conocimiento empresarial de alto nivel.
- Formación de docentes en conocimiento de desarrollo humano de alto nivel.
- Bajo costo de asesoría.
- Posibilidad de establecimiento de convenios o alianzas con empresarios.
- Disponibilidad de tecnología, bibliografía, bases de datos y software.
- Posibilidad de investigación de problemáticas empresariales no resueltas.

Bibliografía

- Abdel, G., Romo, D. (2004). Documentos de Trabajo en Estudios de Competitividad. Centro de Estudios de Competitividad. México: ITAM.
- Albers, J.A., S. Brewer (2003). Knowledge Management and the Innovation Process: The Eco-Innovation Model. *Journal of Knowledge Management Practice*, 4, 1-10.
- Amabile, Teresa (2003). *Motivation in Software Communities: Work Environment Supports*. Harvard Business School.
- Amabile, Teresa M., Sigal G. Barsade, Jennifer S. Mueller, and Barry M. Staw (2003). "Affect and Creativity at Work: A Daily Longitudinal Test". Harvard Business School Working Paper Series, No. 03-071.
- Batres, R., García-Calderón, L. (2006). *Competitividad y desarrollo Internacional. Cómo lograrlo en México*. México: McGraw Hill.
- Deci, E.L., Koestener, R., & Ryan, R.M. (1999). A meta-analytic review of experiments examining the effects of extrinsic rewards on intrinsic motivation. *Psychological Bulletin*, 125, 627-668.
- Esser K., Wolfgang H., Dirk M., Jörg M. (1996). *Systemic Competitiveness, New Governance Patterns for Industrial Development*, Londres, DIE.
- Garduño S., Castro M., Rojas J. (2006). *Redes Organizacionales de la Industria Chocolatera del Distrito Federal y Área Metropolitana de la Ciudad de México y la Competitividad de sus Empresas*. Ponencia. X Congreso Anual de la Academia de Ciencias Administrativas. San Luis Potosí, México.
- González, C. Alberto; Vargas del Río, Adrián (2004). *Estrategia Creativa: Una Alternativa para el Desarrollo Empresarial*. Colombia, Universidad Nacional de Colombia: Revista *Creando*, Año 2, No.2, ISN 17941253.
- Hamel, G. & Prahalad, C.K. (1990). "The core competence of the corporation", *Harvard Business Review*, 5-6. Prentice Hall. pp. 208-211. Instituto Nacional para el Fomento de la Calidad, 2010. *Modelo Nacional para la Competitividad de Micro y Pequeñas empresas 2011*. Consultado el 25 de Noviembre del 2012 en: <http://www.competitividad.org.mx/images/stories/PNCModeloPymes2011-2.pdf>

- Lerma, A. (2000). Comercio Internacional. Metodología para la Formulación de Estudios de Competitividad Empresarial. México. ECAFSA.182-212.
- López Martha, López Maricela y Pérez Silvia (2004). Hacia una competitividad integral de las Pymes en la era del conocimiento. Ponencia Congreso ACACIA, Mayo 2004.
- López I., Fernández A., Machado E., Agustín L. (s.f).La inteligencia competitiva como herramienta de innovación. Universidad de Zaragoza. España. Consultada el 10 de Febrero del 2011 en <http://www.ingegraf.es/XVIII/PDF/Comunicacion17012.pdf>.
- Moreno, G. y Sanjinés, E. (2002). Actitudes y Valores de 2 pequeños empresarios en Celaya y su relación con el éxito de sus empresas. (Ponencia). Instituto Tecnológico de Celaya. Celaya, Guanajuato.
- Porter, M. (2005). La Ventaja Competitiva de las Naciones. Buenos Aires: Editorial Vergara.
- Robinson, Alan G. y Stern, Sam. (2000). Creatividad Empresarial. México: Prentice Hall.
- Sala-I-Martin X., B. Bilbao-Osorio J., Blanke R. Crotti, M. Drezeniek, T. Geiger, C. Ko (2013). The Global Competitiveness Index 2012-2013: Strengthening Recovery by Raising Productivity. In The Global Competitiveness Report 2012–2013. Ed. K. Schwab. World Economic Forum. Switzerland.
- Schuller, B. & Lidbom, M. (2009). Competitiveness of Nations in the Global Economy. Is Europe Internationally Competitive? *Economics and Management*, 14, 934-939.
- UNESCO (1996). Situación educativa de América Latina y el Caribe. 1980-1994, Santiago de Chile.
- Vilanova M., Lozano J., & Arenas D. (2009). Exploring the nature of the relationship between csr and competitiveness. *Journal of Business Ethics*, 87, 57-69.
- Zevallos, E. (2003). Micro, pequeñas y medianas empresas en América Latina. *Revista CEPAL*. Abril 2003.