

**GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN EN PEQUEÑAS EMPRESAS. UN ESTUDIO
EXPLORATORIO EN QUERÉTARO¹**

INNOVATION MANAGEMENT IN SMALL BUSINESS. AN EXPLORATORY STUDY
IN QUERETARO

Damaris Yunuen Mejía López²

Para citar este artículo: Mejía, D. (2014). "Gestión de la innovación en pequeñas empresas. Un estudio exploratorio en Querétaro". *Inquietud Empresarial*. Vol. XIV (2), p.p. 71-86

Fecha de recepción: 30 de Julio de 2014

Fecha de aceptación: 21 de octubre de 2014

1 Artículo de investigación científica y tecnológica, resultado parcial del proyecto de investigación "Gestión de la Innovación Tecnológica" el cual tiene como objetivo compartir los hallazgos de cómo se gestiona la innovación tecnológica y proponer procesos que coadyuven a mejorar su efectividad y eficiencia.

2 Damaris Yunuen Mejía López. Licenciada en administración ha ocupado cargos de gerencia en el área de servicios financieros en empresas de clase mundial y galardonada con el Primer lugar del Premio Nacional de Investigación COLPARMEX 2013. Actualmente es estudiante del programa de maestría en gestión de la innovación tecnológica en la Universidad Autónoma de Querétaro la cual forma parte de los PNPC (Programa Nacional de Posgrados de Calidad) del CONACyT, siendo becada por el CONACyT para la realización de estos estudios, ha publicado en diversas revistas arbitradas y participado en congresos internacionales. damaris.mejia7@gmail.com

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo el Identificar cómo se gestiona la innovación en las pequeñas empresas seleccionadas ubicadas en el Estado de Querétaro, lo anterior, debido a que en el mundo empresarial actual, esto representa una condición indispensable no solo para sobrevivir, sino, para crecer y consolidarse en un mercado cada día más exigente, en este sentido, el problema de investigación se enuncia como ¿Es factible identificar cómo se gestiona la innovación en las unidades de estudio seleccionadas? Para encontrar respuesta a ello se realizó una investigación de tipo transversal, exploratoria (ya que lo importante es obtener información en un tema que hasta donde el autor conoce no hay antecedentes del mismo) seleccionando 20 empresas ubicadas en Querétaro y empleando un instrumento realizado con método Thurstone, siendo una investigación de tipo transversal la cual reporta datos significativos tales como que solo el 5% de las empresas encuestadas tiene procesos consolidados y estructurados para la gestión de la innovación tecnológica y en gran medida, estos procesos se ven impulsados por solicitud de sus clientes, quienes en su mayoría son empresas consideradas como grandes.

PALABRAS CLAVE

Gestión de la innovación, Empresa innovadora, Optar por la innovación, operación, Valorizar la innovación

ABSTRACT

This research aims to identify how innovation is managed in selected small businesses in the state of Queretaro, above, because in today's business world, this is a necessary condition not only to survive but to grow and establish itself in a market increasingly demanding, in this sense, the research question is stated as is it possible to identify how innovation is managed in units of study selected? To find answers to this research cross, exploratory approach was performed (as what is important is to obtain information on a topic to where the author knows no history of it) by selecting 20 companies located in Queretaro and using an instrument made with method Thurstone, being a cross-sectional research which reports significant data such as that only 5% of the surveyed companies have consolidated and structured processes for managing technological innovation and largely, these processes are driven by demand for its customers, who are mostly large companies considered.

KEYWORDS

Innovation Management, Innovative Company, Opting for innovation, Recognize as operating, Valuing innovation

INTRODUCCIÓN

La innovación, dentro del concierto empresarial, ha cambiado, de una característica que permitía estar a la vanguardia, en una necesidad imperante para prevalecer. En este contexto, basta mencionar que los cambios tecnológicos se suceden con tal

velocidad que los procesos y productos que hasta hace poco tiempo resultaban de frontera, ahora se ven, en el mejor de los casos, como una forma poco practica de hacer las cosas. Las nuevas tecnologías que van desde la forma de comunicarnos hasta la manera como producimos nuestros bienes se transforman día a día y las empresas que deseen no solo sobrevivir, sino obtener una ventaja competitiva deberán contar con una gestión eficiente de la innovación en sus procesos. Es en este contexto que nace la presente investigación que desea identificar si existe la gestión de la innovación en las unidades de estudio seleccionadas del Estado de Querétaro. La importancia de este tópico es tal que es posible encontrar un tratamiento amplio del tema en el Plan Nacional de Desarrollo de México.

Referentes Teóricos

La importancia que reviste la gestión de la innovación es tal que el Plan Nacional de Desarrollo 2013 – 2018 (Diario Oficial de la Federación, 2013.) Menciona que “la competencia por integrarse a las Cadenas Globales de Valor (CGV) se ha desplazado de los países a las regiones, centrándose en actividades, fragmentos, procesos o funciones en lugar de industrias o productos específicos. “Lo que se hace” importa más que “lo que se exporta”. La competitividad en este tipo de cadenas implica el fortalecimiento de los factores de producción que no son susceptibles a la circulación a través de las fronteras. De ahí la importancia del capital basado en el conocimiento y de la inversión en infraestructura de alta calidad. Aunado a ello, las CGV inducen a que los países integrantes de una determinada región no sólo comercien bienes finales, sino que compartan su producción debido a la propia fragmentación de los procesos productivos”.

Con base en información obtenida del Diario Oficial de la Federación (2013), se encontró que México en el año 2009 ocupó el décimo lugar como exportador de manufactura de alta tecnología en tanto que en el 2010 remontó al noveno.

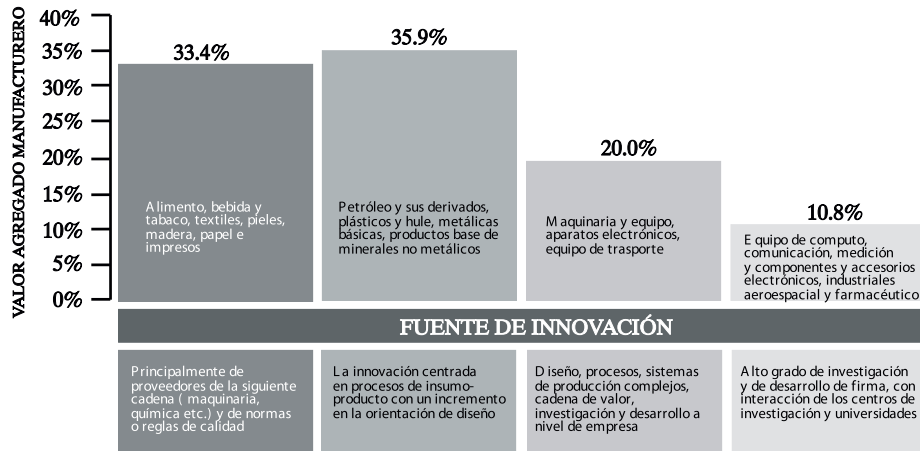
En este tenor y con datos de la OCDE (2013) se puede apreciar que en el 2011, cerca del 70% de las manufacturas relacionadas con investigación y desarrollo en México son de nivel alta y media tecnología, en tanto que el 30% restante se clasifica como media y baja tecnología, ocupando el lugar 25 de los 33 posibles en el del estudio realizado por la OCDE, en tanto que las ventas en línea caen dramáticamente hasta prácticamente desaparecer de la gráfica ocupando el último lugar de los 30 posibles, apareciendo en dicha estadística porque en el 2009 tuvo un porcentaje cercano al 9%, mismo de que desapareció en el 2012.

La importancia de impulsar el desarrollo tecnológico no solo está relacionado con incrementar el número de empleos, sino que además, en sintonía con lo mencionado por la ONUDI (p. 20) “El cambio estructural en la industria manufacturera no solamente mejora la cantidad de empleo a medida que los países aumentan sus ingresos; también mejora la calidad del empleo”.

En sintonía con lo anterior también es importante impulsar el desarrollo de manufacturas de alta tecnología ya que como mencionan ONUDI (p. 22) “ Las capacidades de la mano de obra necesitan estar a tono con la estructura de la industria y evolucionar con el proceso de industrialización... las industrias avanzadas requieren capacidades manufactureras altamente especializadas, con un especial énfasis en las áreas técnicas, tales como la ingeniería, las matemáticas, y una fuerte educación y capacitación técnica y vocacional”.

En este contexto, resulta fundamental para comprender este proceso el conocer como están integrados estos sectores de baja, media y alta tecnología y cuáles son sus fuentes, con la finalidad de lograr esto se presenta la siguiente gráfica.

Gráfica 1. Clasificación de la industria por intensidad de tecnología

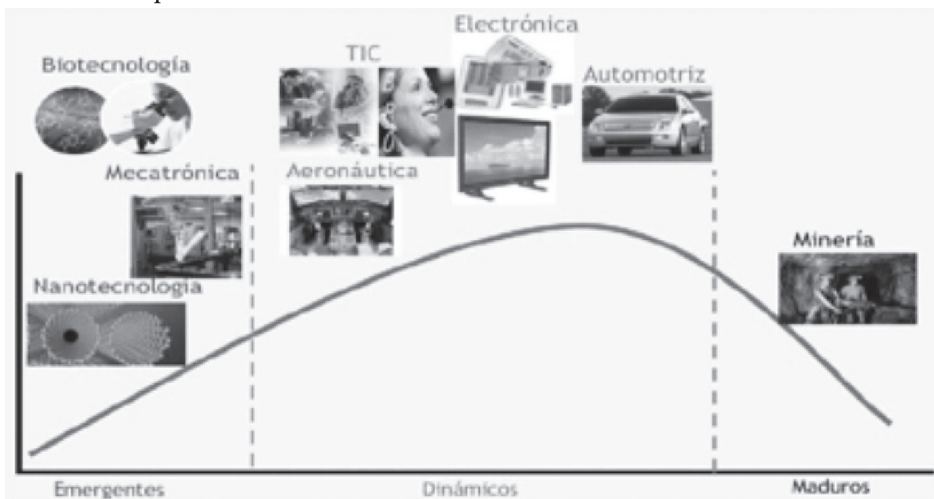


Fuente: Ruíz (2013)

También resulta importante el identificar como se encuentran concentrados los diferentes proyectos (inversiones) a lo largo del país, para ello sirva la gráfica 4.

Anexo a lo anterior, resulta importante el identificar como están clasificados los diferentes sectores los cuales están considerados como: Dinámicos, Maduros y Emergentes, para visualizar lo anterior es interesante ver la siguiente gráfica.

Gráfica 2. Tipo de mercados



Fuente: Diario Oficial de la Federación (2013)

Ampliando el tema y considerando lo publicado en el Programa Nacional de Desarrollo 2013 – 2018 podemos obtener los siguientes conceptos:

Sector dinámico: En este sector se agrupa actividades productivas altamente competitivas y con elevadas tasas de crecimiento las cuales provienen de la innovación o de ser productos considerados nuevos en el mercado. Poseen un peso importante en la capacidad de generar empleos, coadyuvan en forma importante al crecimiento y su estructura industrial despliega rasgos deseables en la economía tales como calificación de la mano de obra superior al promedio de las manufacturas, mayor uso y generación de tecnología e importante vinculación con otros sectores.

Sector maduro: En este sector se tienen actividades y productos con presencia en el mercado por un largo periodo, debido a ello, generalmente se tiene una demanda relativamente estable y que se ve afectada por el crecimiento poblacional. En este sector, el énfasis se encuentra en la reducción de costos y en lograr diferenciar el producto o servicio.

Sector emergente de la economía: Su característica principal es que son sectores económicos de alto potencial y crecimiento hacia el futuro, que impulsan la creación de empresas y empleo de valor añadido, incorporan un fuerte componente de investigación, innovación y desarrollo en procesos, productos o servicios, así como nuevas aplicaciones tecnológicas. Se encuentra principalmente vinculados al sector industrial o al de servicios de las empresas, se basan en las tendencias globales, orientados a necesidades y mercados internacionales. Por su propia naturaleza, coadyuva en la productividad y competitividad de otros sectores.

En este orden de ideas resulta importante para el estudio el comprender cuál es la brecha que existe entre la productividad que presentan las grandes empresas con respecto a las pequeñas empresas objeto del estudio y se encontró que dicha brecha en México es de 2.9 veces con respecto a las grandes empresas, para visualizar este concepto se anexa el siguiente cuadro.

Cuadro 1. Brecha de productividad. Número de veces que la empresa grande es más productiva que las MIPYMES

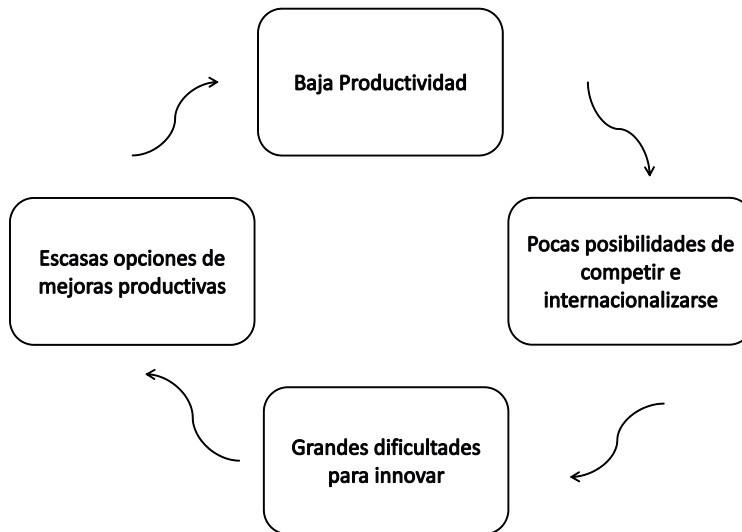
País	Tamaño de Empresa		
	Micro	Pequeña	Mediana
Argentina	4.2	2.8	2.1
Brasil	10.0	3.7	2.5
Chile	33.3	3.8	2.2
Perú	16.7	6.3	2.0
México	6.3	2.9	1.7
Alemania	1.5	1.4	1.2
España	2.2	1.6	1.3
Francia	1.4	1.3	1.25
Italia	2.4	1.6	1.2
Unión Europea	1.7	1.4	1.2

Fuente: Diario Oficial de la Federación (2013)

Con el deseo de explicar brevemente el porqué de esta diferencia se anexa la gráfica 3 la cual hace referencia a lo que se conoce como círculo vicioso el cual busca explicar el por qué las empresas pequeñas y medianas (PyMES) no logran concretar en sus proyectos de internacionalización tendiendo dentro de las causas:

- a) La baja productividad. Como se ha comentado en líneas anteriores en el caso de las pequeñas empresas la brecha es de 2.9;
- b) Las pocas posibilidades de competir e internacionalizarse. En este tenor debido precisamente a que se encuentran más preocupadas por sobrevivir no logran visualizar o tener los recursos para buscar mercados externos;
- c) Grandes dificultades para innovar. Derivado de las complicaciones previamente comentadas pues se tiene la mente fija es sobre llevar el “día a día” antes de pensar en un “futuro distante” y que en múltiples ocasiones los dueños de las PyMES carecen de formación empresarial para llevar su propia empresa;
- d) Escasas opciones de mejoras productivas. Al sumar todo lo anterior, el resultado pareciera casi obvio, pues ante la falta de interés de los actores económicos las innovaciones son pocas ya que las opciones para acceder a recursos económicos resultan limitados y esto aunado a la falta de confianza de los empresarios y a las altas tasas de interés ocasionan un acceso limitado a fuentes de financiamiento.

Gráfica 3. Círculo vicioso de la internacionalización de las Pymes



Fuente: Cepal (2013)

Anexo a lo anterior, el panorama para las pequeñas empresas no se presenta prometedor ya que, en lo relativo a la dificultad que conlleva obtener un crédito para proyectos relacionado con innovación y desarrollo un estudio realizado por la OCDE (2011) México se encuentra en el lugar 35 de los 39 posibles donde en una escala de uno a siete (asignando valores de uno para lo más difícil y siete lo más fácil) México se encuentra ligeramente arriba de uno en el periodo 2009 – 2010 y presentando una caída con respecto al periodo 2007 – 2008 en este mismo contexto. Es decir, que la percepción de los empresarios en México es que obtener financiamiento para

proyectos de innovación y desarrollo resulta verdaderamente difícil.

Un caso exitoso de integración a la manufactura de alta tecnología

Considerando el caso obtenido del Diario Oficial de la Federación (2013) se presenta el caso del Learjet de Bombardier, el cual se menciona que en el 2014 será cuando el primer avión de negocios Learjet 85 se despliegue de una fábrica de Bombardier ubicada en Wichita, Kansas, siendo éste el último paso de un proceso que inicia con la investigación y diseño en Montreal, el integrado por partes de las cuales una empresa en Querétaro, México, fabrica el fuselaje, las alas y arneses eléctricos, en tanto que el motor es manufacturado a las afueras de Toronto. Sirva este caso de antesala para la investigación.

METODOLOGÍA

Planteamiento del problema

Si bien como se ha comentado la gestión de la innovación es una condición "sine qua non" para que las empresas y por ende los países crezcan y se desarrollen hasta donde el autor conoce no existen estudios que se enfoquen a identificar la forma como se gestiona la innovación en las pequeñas empresas del Estado de Querétaro, por ello surge el problema de investigación:

¿Es factible identificar cómo se gestiona la innovación en las unidades de estudio seleccionadas?

Preguntas de investigación

¿En las unidades de negocio seleccionadas existen procesos que opten por la innovación?

¿En las unidades de negocio seleccionadas existen procesos que reconozcan a la innovación como una operación fundamental?

¿En las unidades de negocio seleccionadas existen procesos que valoren la innovación?

Hipótesis

H1 ¿Es factible identificar en las unidades de negocio seleccionadas procesos que opten por la innovación?

H2 ¿Es factible identificar en las unidades de negocio seleccionadas procesos que reconozcan a la innovación como una operación fundamental?

H3 ¿Es factible identificar en las unidades de negocio seleccionadas procesos que valoren la innovación?

Objetivo General

Identificar cómo se gestiona la innovación en las pequeñas empresas seleccionadas ubicadas en el Estado de Querétaro.

Alcance

Los resultados obtenidos de la investigación permitirán identificar si las pequeñas empresas de la muestra seleccionada poseen procesos que permitan la gestión de la tecnología en sus organizaciones.

Limitaciones

Se realizará solo en las unidades de investigación seleccionadas del Estado de Querétaro.

Diseño de la investigación

El diseño de la investigación es No experimental, Transeccional - correlacional. “Tiene como objetivo indagar la incidencia y los valores en que se manifiestan una o más variables o ubicar, categorizar y proporcionar una visión de una comunidad, un evento, un contexto, un fenómeno o una situación” Hernández (2003, p.273).

Población

La unidad de estudio seleccionada estará integrada por pequeñas empresas del ramo manufacturero ubicadas en Querétaro.

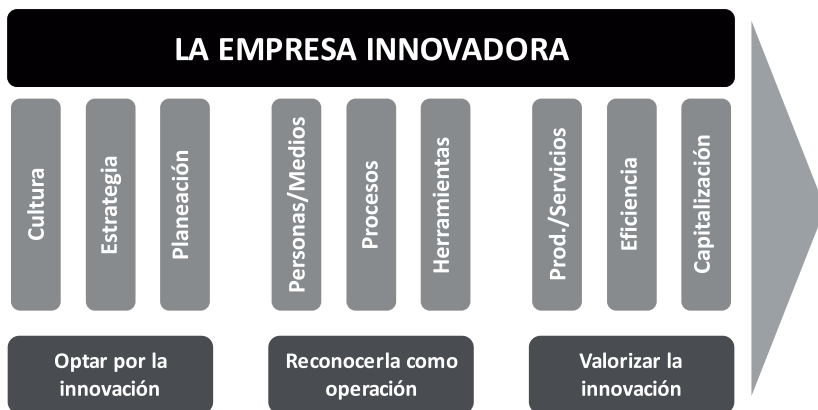
Muestra

Se considera una muestra del tipo denominada sujetos tipos, lo anterior porque lo importante en esta investigación es la riqueza, calidad y profundidad de la información por sobre la generalización, la cantidad y estandarización. Hernández (2003).

La muestra a la que se aplicó la encuesta estuvo compuesta por 20 empresas pequeñas del ramo manufacturero ubicadas en el Estado de Querétaro.

Instrumento de medición

Para lograr el objetivo de identificar la gestión de la innovación que existe en las empresas seleccionadas de Querétaro se empleará el modelo de la empresa innovadora que brinda la Fundación Cotec representada en la siguiente gráfica.



Gráfica 4. La empresa innovad

Fuente: Fundación Cotec para la Innovación Tecnológica (2001)

Para ello se aplicará un cuestionario el cual se desarrolló empleando la técnica de Thurstone lo que le brinda confiabilidad y validez. Las preguntas abarcan las tres variables que se consideran como las bases para la innovación en la empresa siendo estas: optar por la innovación, reconocerla como operación y valorizar la innovación.

VARIABLES

Gestión de la innovación tecnológica, integrada por tres variables;

Optar por la innovación

Reconocerla como operación

Valorizar la innovación

Innovación

Se toma como punto de partida un concepto muy concreto que Fundación COTEC (citado en Valles, 2013) brinda sobre la innovación considerándolo como tal a "todo cambio, basado en el conocimiento, que genera valor". En este sentido, es factible mencionar que en la esfera empresarial, dicho valor se mide, casi exclusivamente, en términos económicos, agregando que la razón que tiene una empresa para innovar es precisamente, generar más valor, logrando con ello aumentar la competitividad de sus productos y servicios. En este orden de ideas, esta competitividad debe demostrarse no solo en términos locales, sino que debe trascender a los mercados internacionales, lo anterior debido a que, si no se logra el éxito en esos mercados, el inexorable proceso de globalización hará que en breve tiempo fracase también en su mercado local.

Gestión de la innovación

Del mismo modo es posible mencionar que la gestión de la innovación tecnológica según Roberts (citado en Fundación Cotec, 2001, p.25) es «la organización y dirección de los recursos, tanto humanos como económicos, con el fin de aumentar la creación de nuevos conocimientos, la generación de ideas técnicas que permitan obtener nuevos productos, procesos y servicios o mejorar los ya existentes y, la transferencia de esas mismas ideas a las fases de fabricación, distribución y uso».

Optar por la innovación

Se identifica a esta organización por la elaboración de nuevos productos, porque se decide conscientemente asumir el riesgo de innovar y favorecen las condiciones para la innovación de productos.

Reconocerla como operación

En estas organizaciones el departamento responsable de la innovación de productos detenta la misma jerarquía que el resto de las áreas de la operación y se le asignan recursos los cuales se consideran desde el presupuesto anual.

Valorizar la innovación

Estas organizaciones cuentan con procedimiento que permite la valoración del impacto de la innovación en la organización.

RESULTADOS

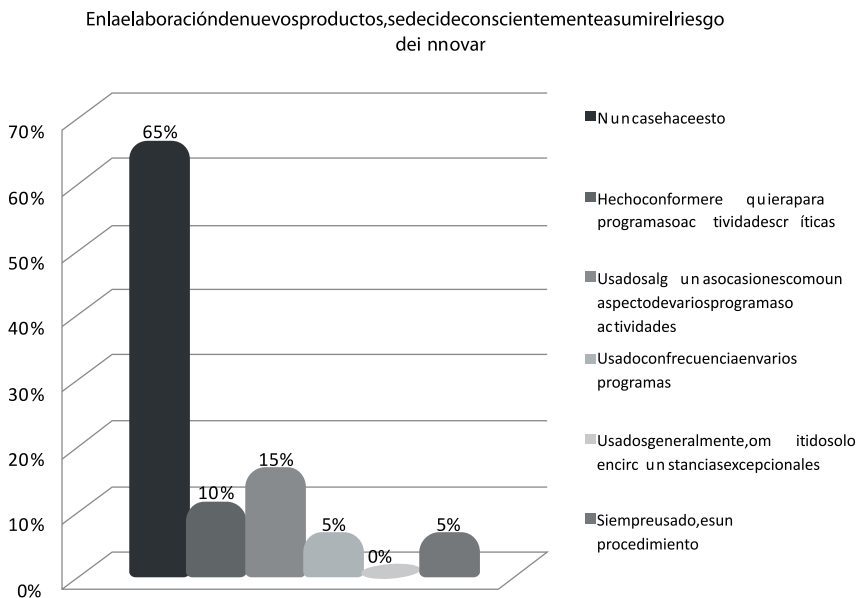
Tras la aplicación del instrumento a la muestra seleccionada se obtuvieron los siguientes hallazgos.

Optar por la innovación

En lo relativo a la variable optar por la innovación se encontró que:

En la elaboración de nuevos productos solo el 5% de las unidades de estudio seleccionadas deciden conscientemente asumir el riesgo de innovar, en este sentido dichas empresas mencionan que toman pequeños riesgos o lo que algunas de ellas referencian como “pequeñas apuestas” en las que dedican parte de sus utilidades para desarrollar productos realmente innovadores, si bien, compartieron que no siempre las cosas salen como desean, cuando han logrado aciertos estos les reditúan no solo grandes beneficios económicos, sino, que además, les permiten desarrollar fortalezas al interior de sus organizaciones para fomentar el desarrollo de ideas innovadoras.

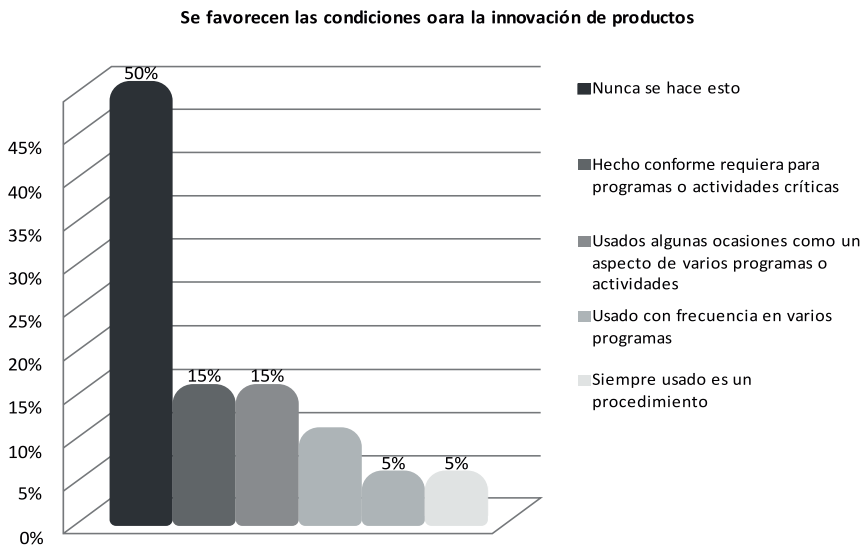
Gráfica 5. Asumir riesgos en la elaboración de productos nuevos



Fuente: Elaboración propia

En lo relativo a favorecer las condiciones para la innovación de productos nuevamente un 5% de las empresas seleccionadas se mostraron constante en torno al desarrollo de nuevos productos, sin embargo, en este aspecto es de resaltar que un número mayor de empresas se mostraron sensibilizadas en torno a este tópico mencionando en algunos casos que era ya una necesidad el buscar innovar en forma constante.

Gráfica 6. Favorecer condiciones para la innovación de productos

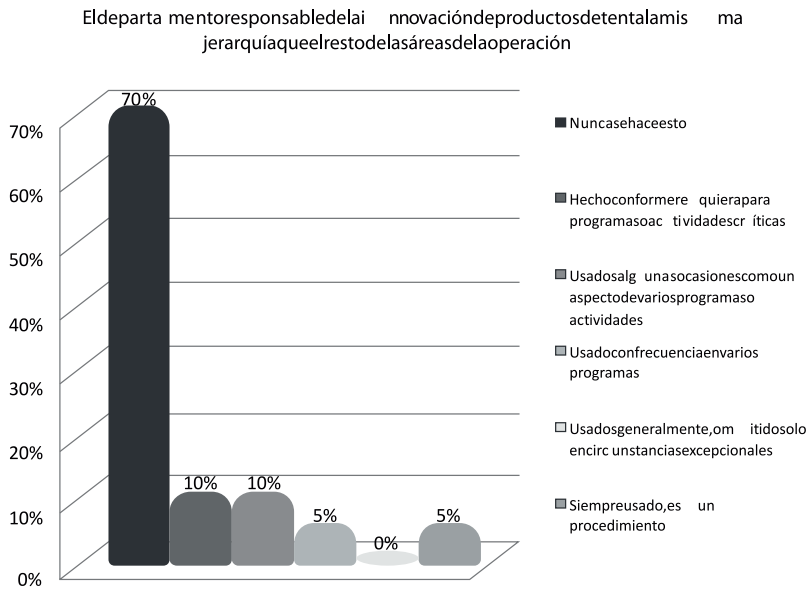


Fuente: Elaboración propia.

Reconocerla como operación

En este rubro nuevamente el 5% de las empresas seleccionadas indicaron que el departamento responsable de la innovación de productos detenta la misma jerarquía que el resto de las áreas de la operación, en este sentido, dichas empresas no solo cuentan con un laboratorio para dichos fines, sino que buscan que dicho departamento participe activamente con el resto de la organización.

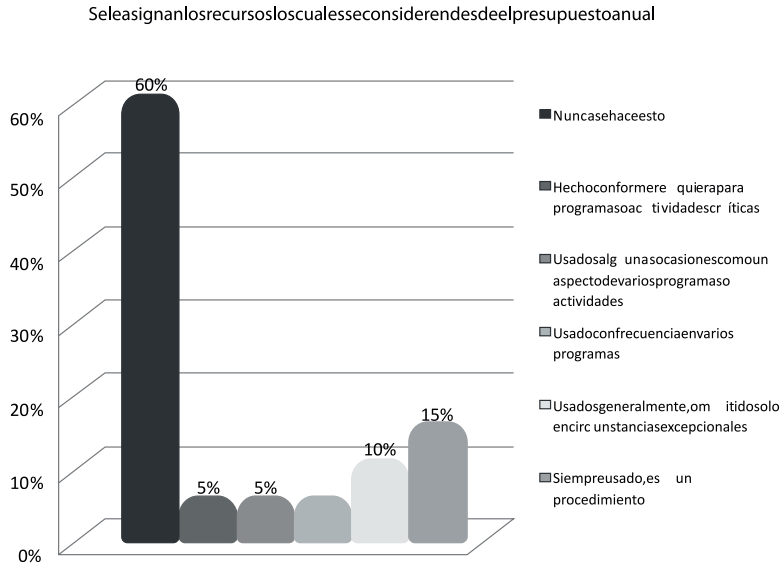
Gráfica 7. Jerarquía del departamento de innovación en la organización



Fuente: Elaboración propia

Un hallazgo interesante y alentador es que un número mayor de empresas asignan recursos para el desarrollo de nuevos productos los cuales se consideran desde el presupuesto anual llegando a un 15%. El detalle con respecto a las empresas que tienen identificado un departamento específico para dicho fin es que varias de las empresas dedican estos recursos a proyectos que no siempre cuentan con un plan específico o están alineados con la estrategia de la organización.

Gráfica 8. Recursos asignados en el presupuesto anual para la innovación

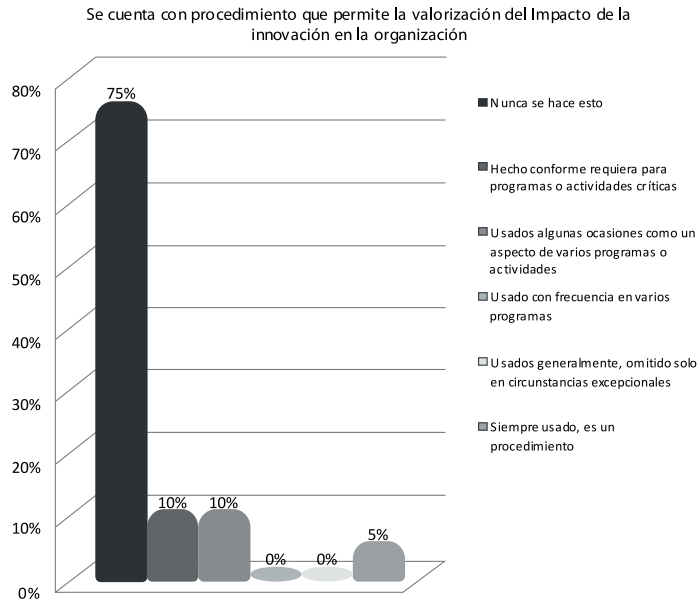


Fuente: Elaboración propia

Valorizar la innovación

En lo relativo a que se cuente con procedimientos que permitan la valoración del impacto de la innovación en la organización nuevamente solo el 5% de las empresas que formaron parte de la investigación cuenta con dichos procesos. Esta condición desalienta en gran medida la innovación en el resto de las organizaciones encuestadas pues la mayoría de ellas se encuentra resolviendo los problemas que día a día se les presentan y cuando hay innovaciones se ven como “parte del trabajo” sin que se les fomente en forma específica.

Gráfica 9. Valor otorgado a la innovación al interior de las organizaciones



Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIONES

Teniendo como base los hallazgos de la investigación es factible responder la pregunta de investigación mencionando que:

Si resultó factible identificar cómo se gestiona la innovación en las unidades de estudio seleccionadas.

También es posible responder las preguntas de investigación en el sentido de:

En la mayoría de las unidades de negocio seleccionadas no existen procesos que opten por la innovación y gran parte de los encuestados mencionaron que prefieren “apostar” o “desarrollar productos que consideran ya se encuentran en el gusto o necesidades de los posibles consumidores.

De igual forma en las unidades de negocio seleccionadas la mayoría de ellas carecen de procesos que reconozcan a la innovación como una operación fundamental. Por el contrario, la atención se centra en dos áreas principalmente, el departamento de ventas y el de producción.

Finalmente se encontró que en la mayoría de las unidades de negocio seleccionadas no existen procesos que valoren la innovación y esta se da mayormente en la medida que sus principales clientes les solicitan lo que ellos denominan, pedidos especiales.

En lo relativo a las hipótesis se logran responder en el siguiente sentido:

En el caso de la H1 se menciona que si es factible identificar en las unidades de negocio seleccionadas procesos que opten por la innovación, ya que si bien en la mayoría de ellas no se cuentan con estos procedimientos el cuestionario empleado

permite identificar la ausencia de dichos procesos.

Para la H2 si es factible identificar en las unidades de negocio seleccionadas procesos que reconozcan a la innovación como una operación fundamental, si bien, la condición es la misma que en la hipótesis anterior, el instrumento identifica las unidades de investigación donde la innovación no es reconocida como una operación fundamental.

Finalmente para la H3 Si es factible identificar en las unidades de negocio seleccionadas procesos que valoren la innovación, si bien, el panorama para las pequeñas empresas seleccionadas resulta ser árido en el sentido de que no existen procesos que valoren la innovación el instrumento si logra su objetivo.

Teniendo como base los hallazgos de la investigación es factible considerar que en relación al objetivo general se logró identificar cómo se gestiona la innovación en las pequeñas empresas seleccionadas ubicadas en el Estado de Querétaro.

En este orden de ideas, se encontró que solo un 5% de las empresas encuestadas presentan en forma consistente y estructurada las características que se consideran identifican y distinguen a las empresas innovadoras, si bien, este porcentaje es pequeño resulta importante señalar que en palabras de dichas empresas, el contar con mecanismos específicos que fomenten y coadyuven a la innovación les ha reportado no solo beneficios en el campo económico, sino que ha permitido obtener lo que algunos llamaron “un espíritu de cambio y adaptación” que les ha facilitado la aplicación de los requisitos y especificaciones que sus clientes les solicitan, además de fomentar el espíritu de equipo y el sentido de pertenencia a la organización.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2013). Cómo mejorar la competitividad de las PyMES en la Unión Europea y América Latina y el Caribe. Santiago de Chile. Naciones Unidas.

Diario Oficial de la Federación. (16/12/2013). Plan Nacional de Desarrollo 2013 – 2018. México.

Fundación Cotec para la Innovación Tecnológica. (2001). Innovación Tecnológica. Ideas Básicas. Madrid. Colección Innovación Práctica.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2003). Metodología de la Investigación. Tercera Edición; México. McGraw Hill Interamericana.

OECD. (2011). Science, Technology and Industry Scoreboard 2011, OEDC Publishing. http://dx.doi.org/10.1787/sti_scoreboard-2011-en

OECD. (2013). Science, Technology and Industry Scoreboard 2013, OEDC Publishing. http://dx.doi.org/10.1787/sti_scoreboard-2013-en

ONU. (2013). Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial. Informe sobre el desarrollo industrial 2013. La creación sostenida del empleo: el rol de la industria manufacturera y el cambio estructural. Austria. Centro internacional de Viena.

Ruíz, C. (2013). Análisis Político. Nueva Política Industrial ¿Opción para un desarrollo sustentable e inclusivo en México? México. Ed. Friedrich Ebert Stiftung.

Vallés, D. (2013). Recomendaciones para innovar a las pymes. La innovación en las pymes españolas. Recuperado 03/09/2014 de: <http://redemprendeytrabaja.somontano.org/claves-de-la-innovacion/>