

¿Cómo una microempresa logra transformarse en una macroempresa a través de mentes  
innovadoras?

Mariana Echeverri López  
Asesores: Gloria Mesa y  
Julián Grisales Cardaño.  
Colegio Marymount  
Medellín  
Proyecto de grado  
2018

## Tabla de contenido

<b>Resumen</b>	<b>3</b>
<b>Abstract</b>	<b>4</b>
<b>Introducción</b>	<b>5</b>
<b>Justificación</b>	<b>6</b>
<b>Antecedentes</b>	<b>7</b>
<b>Objetivos</b>	<b>10</b>
<i>Objetivo general</i>	<i>10</i>
<i>Objetivos específicos</i>	<i>10</i>
<b>Marco Teórico</b>	<b>11</b>
<b>1. El proceso de emprender e innovar</b>	<b>11</b>
1.1 <i>El emprendimiento</i>	<i>11</i>
1.2 <i>La innovación</i>	<i>14</i>
1.3 <i>CEO (chief executive officer)</i>	<i>17</i>
<b>2. Empresas</b>	<b>20</b>
2.2 <i>Microempresa</i>	<i>21</i>
2.3 <i>Macroempresa</i>	<i>25</i>
<b>3. Relación entre punto crítico de cambio y mentes innovadoras</b>	<b>27</b>
3.1 <i>mente</i>	<i>29</i>
<b>4. Metodología</b>	<b>31</b>
4.1 <i>La investigación cualitativa</i>	<i>31</i>
4.2 <i>Investigación de tipo</i>	<i>31</i>
4.3 <i>Técnicas de recolección</i>	<i>32</i>
4.4 <i>Población y muestra</i>	<i>32</i>
4.5 <i>Estudios de caso</i>	<i>32</i>
4.5.1 <i>Caso 1 (Paletas la 13)</i>	<i>33</i>
4.5.2 <i>Caso 2 (helados Mimo's)</i>	<i>33</i>
<b>5. Análisis</b>	<b>36</b>
<b>Conclusiones</b>	<b>38</b>
<b>Anexos</b>	<b>40</b>
<i>Entrevista :</i>	<i>40</i>
<b>Bibliografía</b>	<b>45</b>

## Resumen

Las microempresas en Colombia juegan un rol muy importante y representativo tanto en la economía del país como en las familias y en la sociedad misma, estas son generadoras de empleo y de capital.

En el presente trabajo se exponen las diferencias establecidas para definir unas empresas como microempresas y otras como macroempresas en el sector Colombiano. Además, se muestra como el CEO es un constituyente clave para el crecimiento de empresas con diferentes modalidades y se demuestra como es posible la transformación de una empresa gracias a esta ficha representativa. Es notorio que hoy en día la innovación es necesaria para el desarrollo de un país, una ciudad e incluso una organización, es por esto que su aplicación dirigida, en cada una de las etapas que estas tengan generalmente garantiza el crecimiento y bienestar de las mismas, se habla también, de cómo estas diferentes estrategias alimentan y nutren un ciclo y proceso productivo de expansión en las empresas para darles valor y así, de este modo, convertirlas en empresas con un alto nivel de competitividad en entornos que son cada vez más cambiantes .

Los CEO's son personas que están orientadas al logro, se evidencia como ellos facilitan las relaciones tanto al interior como al exterior de la empresa, por esto, se habla de cómo son personas a las cuales se les hace fácil enfrentar los desafíos y retos que se presentan al interior de la empresa y en el mercado, por esto son los líderes capaces de encaminar una pequeña empresa o negocio a un proceso de crecimiento y transformación para lograr y alcanzar la meta de ser una macroempresa.

En este trabajo entonces, se desarrolla la relación que hay entre el proceso de cambio de una microempresa a una macroempresa, a través de los CEO's quienes son mentes poderosas, líderes e innovadoras capaces de generar cambios significativos dentro de las organizaciones.

**Palabras claves:** Emprendimiento, innovación, CEO, empresas, cambio.

## **Abstract**

Microenterprises in Colombia play a very important and representative role, in both in the economy of the country for families within the country and for society itself, these small businesses are generators of employment and capital in the country.

In the following thesis the established differences that determine microentreprises and macroentreprises in the Colombian sector are exposed. In addition, it displays how a CEO is a key constituent for the growth of companies with different modalities and demonstrates how the transformation of a company is possible thanks to this representative. It is well known that now a days innovation is a key component for the development of a country, a city and even an organization, that is why its directed application, in each of the stages that these have, generally guarantees the growth and well-being of them. se habla tambien, of how these different strategies feed and nourish a cycle and productive process of expansion in companies in order to give them value and thus, in this way turn them into companies with a high level of competitiveness in environments that are increasingly changing.

The CEO's are people oriented towards achievement, it is evident how they facilitate relationships both inside and outside the company, so, we talk about how they are people who can easily face the challenges that arise within the company and in the market, this is why they are leaders capable of leading a small company or business towards a process of growth and transformation to achieve their goal of becoming a macro company.

In this thesis, we develop the relationship between the evolution process from a microenterprise to a macro company lead by CEO's who are powerful minds, leaders and innovators capable of generating significant changes within organizations.

***Key words:*** Emprendimiento, innovación, CEO, empresas, cambio.

## **Introducción**

El presente trabajo tiene como objetivo principal dar respuesta a la pregunta ¿Cómo una microempresa logra transformarse en una macroempresa a través de mentes innovadoras? Para cumplir con este propósito, se realizó una investigación basada en la revisión bibliográfica de artículos especializados sobre la temática de microempresas y macroempresas, tomando en cuenta factores relevantes como lo son el emprendimiento, la innovación y los directores ejecutivos. Estos últimos poseen la habilidad de ser la ficha clave que encamina y guía la empresa a un crecimiento significativo. Seguido a esto, se plantea la relación entre punto crítico de cambio y mentes innovadoras, a través del estudio de caso entre dos diferentes empresas del sector alimenticio: Mimo's y Paletas la 13. Esto se lleva a cabo con el fin de corroborar la teoría investigada, ya que ambas empresas iniciaron con los atributos característicos de una microempresa Colombiana y crecieron gracias a diferentes aspectos.

En la actualidad las dos empresas se enfrentan a realidades diferentes, donde Mimo's ya alcanzó el estatus de ser una macroempresa con una proyección de internacionalización y con más de treinta años de presencia en el mercado, mientras que Paletas la 13 aún se clasifica como una microempresa sin internacionalización y con poca expansión en el mercado, con dieciocho años de vigencia. Esto demuestra la diferencia que se ha tenido dentro de los procesos internos de cada organización, el aprovechamiento de las oportunidades y la resolución de sus conflictos.

A partir de lo anteriormente mencionado, se pretende identificar la importancia que tienen los CEO's en los diferentes emprendimientos y su función principal de acompañar los procesos de innovación y competitividad a través de iniciativas que buscan resultados satisfactorios para el crecimiento de una empresa.

## **Justificación**

La presente investigación se enfocará en estudiar la clasificación empresarial en Colombia y la trayectoria en la transformación de las dos empresas seleccionadas para los estudios de casos, analizando los cambios notorios en sus estrategias empresariales, para lograr avanzar de una micro (pequeña) empresa a una macro (grande) empresa, creando mejores posibilidades y mayores ingresos a nivel familiar o empresarial.

Así, el propósito principal de esta investigación es descubrir cómo una microempresa logra transformarse en una macroempresa a través de mentes innovadoras. Para entender cómo las microempresas, al igual que las macroempresas, afectan la economía, no solo de un país sino también de familias en el contexto colombiano. Esto podría abrir caminos y ser de interés, no solo para mi futuro y vida profesional, sino para otros muchos que deseen ser empresarios innovadores y desarrollar una nueva idea a futuro.

Son varias las razones por las que encuentro pertinente hacer mi trabajo investigativo en la actualidad acerca de este gran proceso y tema, pues este permitirá mostrar algo de su evolución a través del tiempo. Además, deseo plantear la relación entre microempresa, CEO y macroempresa. Es por esto que se hace importante estudiar e identificar como un emprendimiento o un pequeño negocio, puede llegar a ser uno grande, a través de conocimientos y de mentes creativas para ver a su vez la clave y esencia de las ideas innovadoras en un punto crítico, las cuales, son generalmente aportadas por un Chief executive officer.

Este trabajo aportará información relevante, ya que, a pesar de que estos temas se han tratado en la actualidad, y hay varios trabajos de esta índole, en ninguno se hace la triangulación de los tres factores, de las estrategias y la ficha clave como CEO para transformar una empresa pequeña a una grande, donde estas se vean modificadas por la intervención de la innovación, que hacen que el cliente desee su servicio y/o producto, colaborando directamente al crecimiento empresarial.

## Antecedentes

Durante las dos últimas décadas se ha observado y discutido como la creación y el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) han dado un impulso notable a los negocios y al sector administrativo, para ayudar así a la creación de empleo y de oportunidades económicas, las cuales favorecen hoy en día a los actuales colombianos.

Se puede evidenciar que los negocios y las negociaciones han existido desde siempre, incluso, antes de la industrialización, aunque en su comienzo no se reconocían como tal los términos que hoy en día utilizamos como: innovación, CEO, y PYMES. En este sentido, es importante contextualizar los términos que sirven de precedente para comprender la finalidad de esta investigación, términos que se describen a continuación.

El concepto de innovación ha evolucionado a través de la historia, desde sus inicios hasta la actualidad, dinamizando su significado para adaptarse a los cambios sociales. En 1912, el economista austriaco Joseph Schumpeter en su obra “La teoría del desarrollo económico”, logra conceptualizar el término de innovación haciendo una relación entre la innovación y el progreso económico, dando lugar a la importancia del empresario innovador. Según Shumpeter (Murillo , 2014) expresó que este sería un ser capaz de impulsar actividades innovadoras, para así ponerlas en práctica en una empresa. En 1935 nuevamente el autor define ampliamente la innovación como un método de producción novedoso y apertura para un nuevo mercado.

Freeman en 1984 definió la innovación como la fusión de la tecnología existente e inventos para la mejora o creación de un producto. Fue en 1986 cuando Drucker conceptualiza la innovación como herramienta del emprendimiento siendo esta un medio, por el cual, el emprendedor crea recursos nuevos generando de esta manera riqueza. Más cerca a la actualidad en 2005 Formichella opina que la innovación es el camino, por el cual, el conocimiento se transforma en un producto y/o servicio que trae ventajas al mercado. (Murillo , 2014)

El segundo concepto que definir es el de PYMES. Este se requiere al hablar sobre las estructuras de mercado que clasifican a las empresas en los términos: micro, medianas,

grandes y pequeñas empresas. Estos términos son los encargados de definir la estructura empresarial dentro de una industria. (Nieto, Timoté, Sánchez, & Villarreal, 2015)

En Colombia, estos términos empiezan a ser definidos alrededor de los años 70 donde existía una clara distinción entre pequeña y mediana empresa, pero fue en 1988 donde gracias a la promulgación de la ley 078 se comienza a definir la microempresa, la pequeña y mediana industria dentro del mismo conglomerado que actualmente recibe el nombre de Mipymes. (Nieto, Timoté, Sánchez, & Villarreal, 2015)

En el año 2000 se crea en Colombia la ley 590 donde finalmente se hace la diferenciación oficial entre las pequeñas y medianas empresas; esta ley pasa a ser modificada en el 2004 para convertirse en la ley 905 donde se dictan las disposiciones para las micro, pequeñas y medianas empresas. De acuerdo con el segundo artículo de dicha ley, una mediana empresa está compuesta por una planta personal entre unos 51 a 200 trabajadores o por poseer activos totales entre 5,001 a 30,000 salarios mínimos mensuales vigentes. Una pequeña empresa se define al poseer una planta de personal entre once y cincuenta trabajadores o tener activos totales por valores entre 501 y menos de 5,000 salarios mínimos mensuales legales vigentes. Finalmente esta ley define una microempresa como una empresa que cuenta con una planta de personal no superior a diez trabajadores o en la cual sus activos totales, descartando la vivienda, sean inferiores a 500 salarios mínimos mensuales legales vigentes. (Nieto, Timoté, Sánchez, & Villarreal, 2015)

Finalmente, el concepto de CEO (Chief executive officer) conocido también como el director ejecutivo, tiene como función principal generar la dirección, el alineamiento y el compromiso, necesarios para crear e implementar algo que aporta valor al interior de una empresa o negocio (Magellan Horth & Vehar, 2014). Los CEO's son los líderes que instigan la innovación, son los encargados de generar, hacer o crear campañas para cambiar el rumbo de las cosas a nivel de su empresa, para así buscar soluciones o mejoras viables que sin duda beneficien a la empresa o negocio. Esta persona trae el pensamiento innovador a una organización para así complementar el pensamiento empresarial. (Magellan Horth & Vehar, 2014)



## Pregunta

¿Cómo una microempresa logra transformarse en una macroempresa a través de mentes innovadoras?

## **Objetivos**

### ***Objetivo general***

1. Analizar el proceso por el cual una microempresa logra transformarse en una macroempresa a través de mentes innovadoras, a partir de modelos como Paletas la 13 y Mimo's de la ciudad de Medellín.

### ***Objetivos específicos***

1. Identificar la manera en que se manifiestan las ideas innovadoras en el proceso de crecimiento de una empresa.
2. Indagar las causas por las que una microempresa logra convertirse en una gran empresa.
3. Describir la importancia que tiene un CEO como mente innovadora al interior de una empresa.

## **Marco Teórico**

### **1. El proceso de emprender e innovar**

El siglo XX es tal vez el más importante para la creación y definición del concepto de emprender e innovar, ya que diferentes autores conceptualizaron ambos términos. Se puede entender el emprendimiento como una actitud básica hacia la identificación de oportunidades y la toma de riesgos por parte de los individuos en diferentes tipos de organizaciones (Vesga, 2007). A partir de esta definición, se puede deducir que el emprendimiento ocupa un lugar central en el beneficio del desarrollo económico. Por otro lado, innovar se entiende como el desarrollo de nuevos productos, servicios y modelos de negocio que generen valor para las organizaciones y está relacionada con el crecimiento económico (Vesga, 2007). Por lo tanto, la innovación es la clave y herramienta para tener una ventaja competitiva en el mercado. Aunque ambos términos tienen significados parecidos, en diversas investigaciones teóricas se observa que son diferentes, e incluso, se puede emprender sin innovar.

#### ***1.1 El emprendimiento***

A través del tiempo, el concepto de emprendimiento ha ido evolucionando a la par del crecimiento de las sociedades. A este propósito, emprender se define como el desarrollo de un proyecto que busca un fin económico, político o social, entre otros (Formichella, 2004). Por lo tanto, los emprendedores exitosos son aquellas personas que buscan satisfacer demandas de la sociedad, a través de sus proyectos y así, a su vez, las demandas personales. Esto hace entonces, que emprender esté ligado con la satisfacción de las necesidades.

Dado que el emprendimiento surge de las necesidades, podemos definirlas como los elementos propios de la supervivencia y la capacidad de motivación; pues generalmente las necesidades van de la mano con la motivación, es por esto, que todo proyecto de

emprendimiento necesita un motor, y ese impulso es la satisfacción de una necesidad. Es solo cuando una necesidad está “razonablemente” satisfecha, que se despierta una nueva necesidad (Calvin & Rutland, 2008). Es aquí donde surge un nuevo emprendimiento formando así una cadena sin fin de oportunidades existentes, posibles de aprovechar.

Otros autores han planteado diferentes definiciones para el concepto de emprendimiento, a tal punto de relacionarlo con sinónimos como lo son: factor empresarial, función empresarial, iniciativa empresarial, comportamiento empresarial o también como espíritu empresarial. Según (Timmons, 1994) se podría definir el emprendimiento como el proceso de creación o aprovechamiento de una oportunidad, a pesar de los recursos actualmente controlados. A su vez, (Reynold, 1999) lo define como cualquier intento de crear un nuevo negocio; incluyendo el autoempleo, una nueva empresa o la expansión de una empresa ya existente; proceso que puede ser puesto en marcha por una o varias personas, de forma independiente o dentro de una empresa en funcionamiento. A partir de lo anterior, el término emprendimiento, se puede denominar al igual que las demás actividades como una actividad e iniciativa que requiere de mente, de trabajo y de esfuerzo.

Dicho proceso de emprendimiento recae sobre la acción de una figura conocida como el emprendedor. Según (Formichella, 2004) La palabra emprendedor se originó en el idioma francés, *entrepreneur* lo que significa pionero, ella cuenta también que en su inicio se usó para designar a las personas que se desempeñaban hacia la aventura de viajar, hacia el nuevo mundo. Más adelante (Wennekers, 2006) describe al emprendedor como alguien con la capacidad para la identificación de oportunidades. Esta es la capacidad para articular un orden a partir del caos del entorno, descubrir necesidades insatisfechas en los consumidores y crear soluciones para esas necesidades. Por el mismo camino (Ballester, González, Megías, Polo, Romero, & Vilanova, 2014) articulan que el emprendedor parte de un problema que él considera vale la pena resolver. Esto significa que un emprendedor es aquel que toma decisiones, para poner en acción sus deseos, iniciativas e implementar las ideas que le surgen, asumiendo siempre los riesgos que estas traen consigo.

El emprendedor, por su actitud se distingue de las personas comunes. A diferencia de

solo imaginar y crear, tiene la aptitud de llevar sus ideas a cabo, de generar bienes y a su vez servicios, está preparado para asumir riesgos, y es capaz de enfrentar los problemas y dificultades, él es un individuo capaz de ver y descubrir las oportunidades que se encuentran ocultas, para así aprovecharlas y tomar ventaja de ellas (Formichella, 2004). El emprendedor es una persona que cumple con ciertas características mencionadas a continuación: (Formichella, 2004) afirma:

Tiene alta autoestima, confía en sí mismo y posee una gran necesidad de logro. Trabaja duramente, es eficiente y se da la oportunidad de pensar diferente. Es un individuo positivo, pero no sólo para sí mismo, sino que genera un ambiente positivo a su alrededor y este entorno le favorece para alcanzar las metas que se proponga. (p.4)

Basándose en esto, el emprendedor posee características definidas, una de las principales es su pensamiento y su sentimiento de tener una necesidad específica. Esto lo convierte en una persona visionaria. Por lo tanto, también es capaz de generar impactos, no solo en su vida, sino en su entorno, esta persona hace que cualquier tipo de situación, sea buena o mala, se convierta en una oportunidad para emprender.

Es así como la forma para aprovechar las oportunidades es a través de actividades emprendedoras. Estas deben cumplir con unos pasos para resolver algunas preguntas antes de comenzar, con el fin de generar un buen emprendimiento, y así pues, será necesario pensar en: ¿tengo las aptitudes de emprendedor? ¿La idea que se imagina de negocio es realista? Luego de responder a estas dos preguntas se debe hacer una estructura de cómo se va a organizar el plan empresarial y como se va a financiar dicho proyecto (Cardenal & Salcedo, 2006). En este orden de ideas, es correcto afirmar que para generar un buen emprendimiento se deben seguir dichos pasos, los cuales, varias veces no se tienen en cuenta por la falta de conocimiento o minuciosidad, esto será lo que ayude a que se cree un emprendimiento sostenible y exitoso.

Según (Ballester, González, Megías, Polo, Romero, & Vilanova, 2014) es la actitud emprendedora la que colabora y de alguna manera directa beneficia al desarrollo,

posibilitando y aumentando las capacidades y oportunidades para los individuos y es este quien favorece principalmente los procesos de desarrollo local.

América Latina tiene la cultura de emprendimiento más fuerte del mundo (Quarterly, 2017). La TEA es el indicador encargado de registrar emprendimientos de todas las clases. Fue en el 2007 donde el indicador de la TEA Colombiana obtuvo el segundo lugar en emprendimiento más alto del mundo, el cual es superado únicamente por Perú. La TAE, en Colombia, tiene un alto componente de emprendimiento por necesidad (Vesga, 2007). De este modo es claro afirmar que, en Colombia hay un gran espíritu emprendedor de mejora de oportunidades, este parte de las necesidades personales, familiares y/o culturales.

## ***1.2 La innovación***

Etimológicamente, el termino innovar viene del latín innovare, el cual se refiere a cambiar o alterar las cosas en función de introducir novedades. Hoy en día, la palabra innovación está definida en el Diccionario de la Lengua Española (2001) como la creación o modificación de un producto y su introducción en el mercado. ( Murillo , 2014)

Por esto la innovación es utilizada en los negocios como una herramienta para transformar y mejorar productos, generando así mayores oportunidades, satisfacciones al cliente y aumento de capital propio. Así que la innovación está avanzando de una manera rápida en las organizaciones e incluso en nuestra cultura. Según (Vesga, 2007) la innovación está vinculada con el crecimiento económico, la dimensión y la dinámica de los mercados. Él la define como la elaboración de nuevos productos, servicios y modelos de negocios, los cuales originan valor para las diferentes organizaciones. Por otro lado, (Drucker, 2004) aporta que la innovación es el mecanismo a través del cual el emprendedor concibe nuevos recursos productores de riqueza o dota a los recursos ya existentes de mayor potencial. A través de estas dos teorías se puede deducir que la innovación es un proceso deliberado a nivel empresarial con un fin productivo, para alcanzar metas propuestas por personas en las diferentes organizaciones, siendo la innovación sinónimo de mejora para las mismas.

La innovación puede ser entonces la introducción de calidad en un proceso emprendedor; es una técnica, una fuerza y un cambio que suele introducir novedades en una organización. La innovación, es por lo tanto: “La función específica del emprendimiento, ya sea en una empresa existente, en una institución de servicio público o en un nuevo negocio comenzado por un individuo solitario en la cocina de su casa” (Drucker, 2004, p. 3). La innovación es vista como la estrategia en y para las empresas; es también la identificación de las necesidades propuestas por parte de los consumidores, es decir, de lo que ellos demandan y por último es la generación y adecuación de conocimientos y tecnologías (Vesga, 2007). Cabe aclarar entonces, que para formar la innovación siempre tiene que haber antes un emprendimiento, pues bien, la innovación esta siempre asociada con el emprendimiento, ya que la primera procede para mejorar la segunda. Por esto es correcto afirmar que puede haber emprendimiento sin innovación, sin embargo, no puede haber innovación sin antes un emprendimiento.

La innovación, se puede ver como una necesidad o identificación de ellas para cubrir otra necesidad dentro de un emprendimiento, pues generalmente esta es buscada a nivel empresarial, por los individuos. Según (Acs & Szerb, 2007) la innovación se puede ver o tomar como la finalidad clara de un negocio, ya que esta tiene una capacidad para transformar las reglas del juego, en este caso las reglas u ordenes empresariales. Por otro lado, los expertos del Future Trends Forum identifican dos grandes fuentes de motivación, para dar pie a la innovación. Según (Slama , et al., 2010, p. 7):

La primera trata sobre el deseo ardiente, el hambre o la necesidad de supervivencia. Así, la creatividad surge ante la necesidad de solucionar un problema de manera urgente. La segunda fuente de innovación procede de la competitividad. Una vez garantizado un nivel de bienestar, el afán de superación de algunas personas alimenta de manera continua la iniciativa necesaria para seguir innovando.

Según lo anterior, es claro que la competitividad está de la mano de la innovación; a través de ella se busca mejorar, a nivel personal, empresarial y a nivel del mercado

completo. Al satisfacer las necesidades personales y de los clientes se busca también vencer las demás competencias que se encuentran en el mercado.

Debido a que la innovación está ligada con la competitividad y posicionamiento empresarial, esta misma es una fuente clara para la sostenibilidad de una empresa, ya que se aplica en un momento específico y busca mejorar sus condiciones con una perspectiva para la situación actual y con una duración a largo plazo. Según (Fox, 2008) en la innovación se da la asignación de recursos como elemento crucial para la sostenibilidad de las empresas. La pasada teoría se puede consolidar con la teoría de (Litan, 2007) donde menciona que las probabilidades para que se genere una innovación son mayores siempre y cuando las decisiones a tomar estén a la par con los intereses de largo plazo de la organización y no solo con las motivaciones a corto plazo de los individuos. Es claro que la innovación es una inversión, y esta al igual que las demás se crea para beneficiar directamente a la persona que la haga, en dicho caso, a la empresa. Siendo la innovación una inversión que gasta y requiere de tiempo, recursos y esfuerzos, se espera de ella recibir frutos por un tiempo justificable, para que dicha innovación sea sostenible y a su vez haga sostenible a la organización.

Por lo tanto, es notorio que la innovación es necesaria para el éxito de una compañía y esta debe introducirse y generarse con paciencia, para así no dar resultados a corto plazo. Su intención es obtener resultados para la competitividad a un mediano y largo plazo. (Murillo, 2014) Dice que si las empresas desean seguir siendo competitivas en el mercado al que pertenecen estas deben innovar constantemente para así sobrevivir en su ámbito. La innovación es sinónimo de aumento de la productividad y por esto también de la competitividad. Pero bien la innovación no es competitiva por sí sola, para que sea competitiva frente a otra debe cumplir con ciertas características: esta debe ser percibida claramente por los clientes, debe tener un precio razonable ya que los clientes deben estar dispuestos a pagar su precio, además se debe pensar en que esta sea sostenible a lo largo del tiempo, incluso si es necesario se debe proteger. Una de las formas existentes es patentándola para evitar copia por parte de la competencia. De este modo podríamos decir que la innovación es una clave, la cual se debe utilizar en un punto crítico, cuando las cosas



no están yendo tan bien, a como podrían llegar a ir, es decir, cuando no alcanza “su punto máximo” de rendimiento o satisfacción al cliente. Este proceso se debe introducir de manera paulatina para así alcanzar la competitividad que se desea.

Llegado a este punto, se puede observar en diferentes culturas como la mayoría de las organizaciones deciden en cierto punto implementar el proceso de la innovación. Cuando un negocio decide hacerlo, es generalmente porque quiere alcanzar un objetivo propuesto e incluso para darle solución a una crisis, según (Vesga, 2007) el proceso de innovar está asociado con el espíritu emprendedor de los individuos, una actitud hacia el trabajo caracterizado por la permanente búsqueda de oportunidades y por la capacidad para articular recursos humanos y físicos, con el objetivo de aprovecharlas. Este proceso innovador debe llevar a resultados concretos y medibles. (Drucker, 2004) Dice que para que una innovación ser eficaz, debe ser simple y enfocada. Esta debe ser centrada solamente en un factor específico, para así disminuir la probabilidad de generar confusión en los consumidores. La innovación de los mercados debe estar dirigida hacia una aplicación clara y específica cuidadosamente diseñada. Por esto, es mejor realizar innovaciones concretas y sencillas que probablemente las personas piensen, *¡es obvio! la clave del éxito era cambiar solo eso y ya, ¿cómo no pensé en eso?, yo también lo pude haber hecho*. Entonces la innovación no requiere algo complejo, esta puede ser sencilla, bien estructurada y elaborada. Generalmente la innovación comienza a ser implementada de una manera pequeña y requiere de estrategias para su éxito.

### ***1.3 CEO (chief executive officer)***

El origen de la innovación en una empresa son sus personas. No todas las personas tienen la habilidad y aptitud para innovar, para hacerlo indudablemente se requiere de un pensamiento positivo y visionario, el cual tiene de aliado a la creatividad; ya que la innovación provee de la capacidad de los individuos para crear y actuar en grupos interdisciplinarios y la diligencia de procesos para mantener un flujo de nuevos productos y servicios (Vesga, 2007). Para la innovación debe haber cierta cultura, pues solo una cultura

que sea tolerante al error será capaz de fomentar la innovación. (Slama , et al., 2010). Ahora bien, la innovación debe ser generada de forma creativa, pero siempre realista para que esta se convierta en una ventaja sostenible a lo largo del tiempo. La innovación tiene su fundamento en el pensamiento “ser el primero y el mejor”, de modo que el cliente elija esa compañía y no a la competencia.

Como fue mencionado en el párrafo anterior, el esfuerzo de la innovación requiere que las personas que lo fomentan usen su creatividad. Según (Slama , et al., 2010) estos líderes encargados de gestionar la innovación deben tener antes una formación, para así adquirir conocimientos.

Esto significa que, en cierto sentido, la innovación requiere personas creativas y con iniciativa, pero es esta iniciativa la principal señal de identidad de un innovador. Dado el contexto y la oportunidad, casi cualquier ciudadano puede originar una idea creativa. Es la iniciativa y la capacidad de poner estas ideas en práctica lo que define a una cultura innovadora. Se trata de fomentar el espíritu emprendedor en las personas y esto sólo se consigue con la motivación adecuada. (Slama , et al., 2010, p. 7)

La innovación entonces es una manera ingeniosa y creativa, siempre liderada, para generar mayores ganancias. Esto funcionará siempre y cuando se piense minuciosamente en las oportunidades y se tome ventajas de ellas. La innovación se sirve de la creatividad para tener clientes seducidos, a gusto y satisfechos, no siempre con los mismos productos o servicios básicos. También sirve para traer nuevas ideas, pues cuando una empresa decide innovar por lo general apuesta por mejorar, reformar y crear, pensando siempre en su bien a corto y largo plazo y en el interés del cliente. A su vez, para que esta reforma logre ser exitosa, se debe tener en cuenta los posibles riesgos y una motivación clara por la cual se quiere trabajar.

Así mismo, toda innovación exitosa necesita ser estructurada y liderada, pues esta necesita estar en manos de alguien especializado. (Drucker, 2004) Opina que la innovación

exitosa desde su principio pretende volverse el nuevo estándar, es decir determinar la dirección de un nuevo sector y crear un negocio que se sitúe y permanezca a la cabeza del resto. Si una innovación no es liderada desde su comienzo, esta seguro no será lo suficientemente innovadora para hacerlo. (Slama , et al., 2010) Resaltan que:

Una empresa innovadora necesita genios, que son los profesionales que conciben nuevas perspectivas, transforman estas perspectivas en ideas y las ideas en innovación. Sin embargo, también necesita de paladines que apoyen, fomenten y promuevan la innovación, así como de líderes encargados de diseñar las estructuras y las operaciones de la organización con el objetivo de fomentar la innovación. (P.7)

(Drucker, 2004) Afirma que la innovación es antes trabajo que genialidad. Esta requiere conocimiento, es más, en ciertas ocasiones de ingenio, pero siempre de un foco. Es por esto que indudablemente hay personas que poseen mayor talento innovador que otras. Basado en lo antes mencionado esta persona a nivel empresarial cumple una labor fundamental e irremplazable, aporta conocimiento esencial para la toma de decisiones y su implementación. Se puede decir que esa persona complementa a la empresa o negocio, ya que este genera ideas y tiene la habilidad de transformarlas en innovación.

Los Chiefs Executives Officers/directores ejecutivos, son también conocidos como CEO's. Estas personas son un claro ejemplo de innovadores estudiados con conocimiento, ellos son los profesionales en este ámbito. Por esto, dichos sujetos se podrían denominar o caracterizar como mentes innovadoras. Dice (Drucker, 2004) que los innovadores exitosos usan ambos lados de su cerebro, tanto el lado derecho, como el lado izquierdo. Ellos resuelven analíticamente cual debe ser la innovación que satisfaga una oportunidad. Luego analizan usuarios potenciales, estudian sus expectativas, valores y necesidades, para así después implementar todo esto en la innovación. (Magellan Horth & Vehar, 2014) Piensan que un CEO es una persona que cumple tres factores fundamentales: tiene una mentalidad amplia, posee conocimientos y maneja herramientas suficientes para así acercarse y llegar a la meta final. Cabe concluir entonces que estos líderes son como un héroe con talento y una mente maestra en tiempo de crisis o reforma para las empresas y es claramente la

creatividad de los CEO's la que ayudará a transformar sus ideas en una innovación. Estos líderes de innovación son perseverantes, enfocados, decididos y diligentes. Poseen un pensamiento estructurado para así darle comienzo a la innovación la cual, por naturaleza, viene con incertidumbres, y estos líderes son los encargados de aprender a gestionarla y manejarla.

Según lo anterior, el CEO tiene unas características únicas y extraordinarias que favorecen el liderazgo dentro de una empresa. El es un líder en innovación el cual tiene una mentalidad de control. Según los autores (Magellan Horth & Vehar, 2014) los pensadores de negocios a la hora de tomar decisiones, por lo general, son rápidos y capaces de identificar la respuesta correcta entre las respuestas incorrectas. Sus herramientas preferidas son el razonamiento inductivo y deductivo en la búsqueda de pruebas y pistas para fundamentar sus decisiones. Anteriormente se habló de un cierto pensamiento empresarial o emprendedor, el cual tiene características distintas al pensamiento innovador, ya que este pensamiento es intuitivo, tiene un razonamiento abductivo, se plantea hipótesis, no está supeditado al pasado, siempre hay varias opciones para este, siempre hay un modo mejor para él, busca un porqué y goza de la ambigüedad. Es intuitivo y está abierto a posibilidades. El quiere ir más allá de identificar las respuestas correctas o falsas, su finalidad es encontrar una forma mejor y más eficaz. Por esto analiza múltiples posibilidades (Magellan Horth & Vehar, 2014). El CEO de una empresa es habilidoso y tiene un pensamiento innovador ya que es un pensador de negocios el cual administra y hace las gestiones necesarias para crecer en el mercado, por medio de sus habilidades.

## **2. Empresas**

Durante algunos siglos se han creado varios tipos de empresas distintas; estas son clasificadas como informales, formales, grandes, MIPYMES, PYMES, medianas y pequeñas empresas, entre otras. Es importante entonces definir su raíz. El termino empresa se define como: una institución social en la cual las personas que la integran realizan una doctrina de actividades, de forma consiente y con racionalidad definida para la búsqueda de

ciertos objetivos específicos y definidos. Este conjunto de actividades son los que conforman la estructura de la empresa. Su estructura y fines están ambos designados por el entorno y las estrategias utilizadas por los individuos (Hernangómez, 2018). Se puede decir entonces que la empresa para obtener sus fines, que son la razón de su existencia, se convierte en un sistema en el cual se coordinan factores de producción, financiación y marketing (Seminario de Profesores de Economía , s.f). Debido a que este específico trabajo se centrara en las microempresas y macroempresa es importante entender dichas organizaciones.

## ***2.2 Microempresa***

Una microempresa es una modalidad empresarial, la cual actualmente es implementada en el ámbito colombiano a una gran escala. Este tipo de empresa cumple con algunas características. En relación con Colombia, la primera es que posee una planta de personal de diez o menos trabajadores, y la segunda, es que excluyendo la vivienda tiene unos activos totales inferiores a quinientos salarios mínimos mensuales legales vigentes (Nieto, Timoté, Sánchez, & Villarreal, 2015). En el sector de las microempresas nos encontramos a su vez con un microemprendimiento, que es un negocio donde el emprendedor es el dueño y el administrador de este, en el cual se llevó a cabo una pequeña y moderada inversión. Generalmente esta no tiene empleados externos, pues el propietario y su familia son los que ponen en pie dicha empresa. (Pérez Porto & Merino, Definicion.de, 2009). Así este conjunto de características son las que conforman a una microempresa; una organización compuesta por un pequeño número de trabajadores, facturando en menor medida que una macro o más grandes empresas.

En definitiva, las microempresas surgen como un emprendimiento, de una iniciativa personal o de un grupo pequeño de personas, esta creación da pie en su comienzo a satisfacer o complacer “pequeñas” necesidades. Estas iniciativas, determinadas como microempresas han sido indudablemente todas generadas por emprendedores, personas que se han encontrado motivadas por la actual situación de desempleo, también para

complementar y aumentar sus ingresos o simplemente por su deseo o ánimo de utilizar y sacar a la luz las destrezas y habilidades que les pertenecen (Dávalos de la Mora, 2001). Según (Velásquez Moreno, Larrañaga Rincón, & Sarmiento Linares, 2016) el emprendedor es quien decide desarrollar el proyecto de la creación de una microempresa, varias veces estas personas no tienen claro que están creando una. Sin embargo, ellas contribuyen a través de riesgo e iniciativa de creación a un capital, es decir que esta persona arriesga sin miedo su capital para así iniciar su propio negocio. A partir de lo anterior se puede deducir que todo inicio de una microempresa es un riesgo que se debe asumir en el proceso de consolidación de la idea creativa.

Dado esto, para crear estas empresas es necesario un cambio de pensamiento en las personas. (Velásquez Moreno, Larrañaga Rincón, & Sarmiento Linares, 2016) Destaca que por naturaleza el ser humano tiende a actuar y pensar de manera negativa, es por esto que un emprendedor que dé pie a estas empresas es una persona que debió pasar de un “*no puedo*” a un “*si puedo*”. Son los adultos de 25 a 35 años los que en la actualidad buscan más oportunidades para crear este tipo de negocios, estas cifras de creación son mucho menor en las edades de 35 a 60 años y decaen aún más en personas de 60 años en adelante (Global Entrepreneurship Monitor, 2013). Según (Velásquez Moreno, Larrañaga Rincón, & Sarmiento Linares, 2016) esto se debe a varios factores, algunos de estos son: el temor al fracaso, la falta de actitud de creación, la falta de visión empresarial, la falta de una preparación académica necesaria, la poca capacidad para organizar, dirigir y administrar una empresa y uno de los factores más importantes es la falta de recursos económicos necesarios para fomentar el emprendimiento empresarial. Por esto los adultos de estas edades tienden a cambiar este pensamiento con mayor facilidad, ya que ellos deben y les urge satisfacer sus propias necesidades. Lo que los lleva a tener más actitud de creación, menos temor, mayor toma de riesgos y en algunos, mejores estudios y capital; lo que es fundamental para dar pie a microempresas exitosas. Esto hace que ellos sean los posibles creadores.

Hoy en día las microempresas se han empoderado poco a poco del comercio, producción y en su parte de la economía local. Ellas pueden ubicarse dentro de las PYMES,

pequeñas y medianas empresas. (Montoya R, Montoya R, & Castellanos, 2010) con su teoría confirman, que las PYMES son uno de los mayores generadores de empleo y producción en Colombia, pues en el país, representan hasta más del 90% del número total de empresas existentes, generan más de la mitad del total de empleo y un tercio de la producción. No obstante, es necesario resaltar que no todas las personas tienen la capacidad y oportunidad de salir adelante y mejorar su calidad de vida a través de estas. Pues (Santana Ramos, 2017) argumenta que la crisis humana de pobreza es quien sigue condenando a unas malas condiciones de vida a niños, mujeres, hombres, jóvenes, adultos, ancianos y a familias enteras. Por lo tanto, ellos no tienen oportunidades para ser productivos y por este motivo no poseen capacidades para competir, del modo en que la era global lo demanda. Ciertamente es que la pobreza generalmente está ligada a falta de conocimiento y esta falta es una barrera para la creación de empresas exitosas, debido a la falta de capital y capacidad de administrar. Se puede evidenciar que no todas las personas pueden tener bajo su propiedad una empresa de esta modalidad, por lo que no todos tienen la oportunidad de ser personas productivas, emprendedoras y/o innovadoras.

Siendo así, las microempresas podrían ser tomadas como una invención algunas veces espontánea, aunque algo planeada, que brinda bastas oportunidades. Lo dicho anteriormente, hace referencia a que empiezan en miniatura y en estas, según (Páez Gabriunas, 2012) hay un nivel de educación baja en sus empleados, en algunos casos incluso de sus propietarios, lo que significa que en estas empresas pocas o ningunas veces se cuenta con personas que hayan obtenido un doctorado (Ph.D.). El afirma que solo un 16% de los empleados en estas son profesionales y no hay un porcentaje relevante de técnicos, pues este es solo del 11%. Según (Velásquez Moreno, Larrañaga Rincón, & Sarmiento Linares, 2016) las microempresas mueven el mundo empresarial tanto en Colombia como en su exterior, estas son nacidas en este caso, del esfuerzo de la población colombiana y en su mayoría de veces son vistas como tiendas o locales. Pues bien, los empleados de este tipo de empresas denominadas como tiendas y locales son en su mayoría educados con un bajo nivel, lo que hace entonces, que en estas no se cuente con profesionales. Hay variedad de casos en los que los bajos niveles de educación no son una

barrera para comenzar un negocio, sin embargo, esto podría ser sin duda un obstáculo para su crecimiento y potencialización, si así es deseado.

Por lo anterior micro se relaciona con pequeña, pero esto no significa que estas no puedan ser innovadoras, de hecho, existen en el mercado microempresas innovadoras. Dice (Dini & Stumpo Compiladores, 2011) que las estrategias informales de innovación, la interacción entre microempresas y el entorno tiene un rol bastante importante. Esta relación, es la capacidad que tienen las empresas para interpretar las señales de mercados, las oportunidades y necesidades competitivas que enfrentan y, por otro lado, modifica sus capacidades de aprendizaje, para detectar, interpretar, adaptar e incorporar nuevos conocimientos, potenciando sus competencias. Según (Vesga, 2007) la característica para ello son los altos niveles de educación en los individuos que las componen. Sin embargo, son mayores las barreras que existen para implementar la innovación en dichas empresas; una de las más grandes es la ausencia de interlocutores que enfrentan estos empresarios, o personas que lideran estas empresas. Siendo así, lo ideal para el crecimiento de esta empresa es implementar la innovación. Por esto cuando las personas tienen escasas de esta habilidad es importante recurrir a alguien para poder implementarla, este alguien podría ser mejor conocido como el CEO.

Al igual que todas las organizaciones este tipo de negocios presenta problemas y dificultades desde su comienzo, hasta su extinción y posee a su vez unos determinantes para su duración. (Sánchez, Osorio, & Baena, 2007) Esclarece que en estos negocios se presentan problemas de formalización, de acceso a crédito bancario para su principio de sostenimiento y también del fortalecimiento del tejido empresarial. (Santana Ramos, 2017) Menciona que la principal razón de cierre en estos pequeños negocios es ante todo una quiebra financiera, ya que bajos ingresos no harán sostenible a la microempresa, hasta llevarla así a su liquidación. Comprueba también que una alta deuda de estas empresas en su inicio y un alto número de empleados desfavorecen la probabilidad de éxito a largo plazo del emprendimiento. Se ha notado que, en este tipo de empresas y negocios como las tiendas, cuentan en su mayoría con la informalidad, lo que significa un desarrollo empresarial sin el pleno cumplimiento de las normas que regulan el comportamiento de los



negocios (Cárdenas & Mejía, 2007). La informalidad puede incluir: desarrollarse en pequeñas unidades de producción, no llevar contabilidad, no estar registradas ante la entidad correspondiente, no cumplir con el pago de impuestos y tener bajos niveles de productividad como el manejo de capital (Dinero, 2015). Es claro entonces que la vida de una de estas empresas depende de estos factores, los cuales determinan su duración y éxito en el mercado. También lo expuesto anteriormente significa que, a mayor número de empleados, mayor riesgo corren este tipo de negocios. Se puede analizar que su tamaño, características y naturaleza las hace vulnerables a tener una corta vida.

### ***2.3 Macroempresa***

Macro se relaciona con grande, por eso el término macroempresa da pie a una empresa de mayor tamaño, que cumple con ciertas características. Según (Pérez Porto & Merino, Definicion.de, 2009). La palabra macro proviene de la lengua griega e indica algo que es “grande”, significa entonces lo contrario a micro “pequeño” (Velásquez Moreno, Larrañaga Rincón, & Sarmiento Linares, 2016). Hacen referencia a que las macroempresas pertenecen al sector comercial y de servicios, son de mayor tamaño, tienen estrategias proactivas, estas en su generalidad cuentan con procesos formales de implementación, formulación y persecución de estrategia y esta se relaciona con el entorno, para su desarrollo. Este tipo de empresas tiene en cuenta la innovación en su plan estratégico de organización, cuenta con una estructura organizacional flexible, tienen capacidades para adecuar e integrar tecnologías nuevas, cuenta con políticas en su interior para fomentar la innovación, impulsan y tienen iniciativas y procesos de cambio, en estas se practica el liderazgo participativo y planean diseños industriales. Las macroempresas mejoran sus ganancias y capital a través de las innovaciones desarrolladas e implementadas. Por las razones descritas anteriormente, las macroempresas se podrían determinar como empresas de mayor tamaño y a su vez más completas, logrando ser más competentes en el mercado local, nacional e internacional.

En este sentido, la mayoría de las macroempresas implementan la innovación, ya que las empresas que son innovadoras tienden a ser más rentables y competitivas en el mercado que se encuentran (Tarapuez, Guzmán, & Parra Hernández, 2016). Según (Galvez Albarracín & García Pérez de Lema, 2012) las empresas que son innovadoras son a su vez más flexibles, pues estas se adaptan a los cambios en el entorno, respondiendo de una mejor manera, con más facilidad y agilidad a las necesidades que van cambiando en la sociedad (Páez Gabriunas, 2012). Concluye que las empresas grandes como lo son las macroempresas muestran un porcentaje más alto, tanto en el esfuerzo de inversión en capacitación (82%) como en actividades tecnológicas (78%) y por esto, a su vez reflejan resultados de innovación más elevados (86%). Según lo anterior este estilo de empresas, macroempresas son por naturaleza más propensas a implementar la innovación en ellas, ya que estas empresas buscan ser competitivas en todos sus ámbitos, tanto locales como internacionales. La innovación será a su vez factor de ayuda para su rentabilidad.

En su totalidad, las microempresas son organizaciones formalizadas. Incluso este proceso y formalización puede traer ventajas para ellas al ser sinónimo de competitividad. (Velásquez Moreno, Larrañaga Rincón, & Sarmiento Linares, 2016) afirma que “la formalización empresarial nace de una condición necesaria para generar crecimiento sostenible de las empresas y de esta manera de la economía competitiva y productiva. Esta formalización debe generarse en primera medida a la empresa y posteriormente a todos los que participan al interior de ella (empleados, socios, gerentes)” (p.5). La formalidad permite que la empresa sea visible para el Estado Colombiano, para otros empresarios y para otras entidades, incluyendo las de nivel internacional. Esta visibilidad será útil para los aspectos que conciernen al sector tributario, también para acceder a los programas y políticas estatales y privadas que buscan y ayudarán a mejorar la situación actual de las grandes empresas, a través de facilitar la capacitación, estudios de mercado y demás ventajas que le permitan al empresario participar y competir en el mercado nacional e internacional (Confecamaras, 2011). Por lo tanto, las microempresas son empresas formalizadas, y con beneficios por dicha actividad, estos beneficios se ven de diferentes maneras en la organización de mayor tamaño. Para que una empresa pueda competir a

mayor escala e incluirse en el ámbito internacional esta debe ser una empresa formalizada, ya que es factor clave para su crecimiento y desarrollo.

Debido a que una macroempresa es por naturaleza estructurada, esta sin duda cuenta con diferentes funciones y puestos empresariales para funcionar debidamente. En estas empresas se cuenta con unos puestos de trabajo significativos e indispensables, que contribuirán si fuesen implementados, al éxito de esta organización. “Así como en un ser vivo existen órganos vitales para su funcionamiento, en una empresa existen funciones vitales para que ella pueda prosperar, generar valor y crecer de manera saludable.” (Lisiak, 2017, p. 1). Este autor aporta en sus teorías siete puestos laborales indispensables: El primero es conocido como Director Ejecutivo (CEO); el segundo es el responsable operativo, conocido como director de Operaciones (COO); el tercero es el responsable de ventas, conocido como director Comercial (CSO); el cuarto es el responsable de marketing, conocido como director de Marketing (CMO); el quinto es el responsable de las personas, conocido como director de Recursos Humanos (CHRO); el sexto éxito del cliente, conocido como customer success (CS); el séptimo y último es el responsable financiero, mejor conocido como director financiero (CFO), (Lisiak, 2017). En este sentido, al ser la macroempresa una gran empresa cumple con un plan estratégico, mejor organizado, donde estos sujetos que ocupan los mencionados puestos laborales cumplen con una función fundamental dentro de la empresa, llevándola o encaminándola de este modo al éxito, a través de la planeación y buena organización. Al igual que estos cargos, puede haber muchos otros que en el momento de implementarlos en la industria la hagan de igual sentido más funcional.

### **3. Relación entre punto crítico de cambio y mentes innovadoras**

A punto crítico de cambio se hace alusión, en este caso y contexto, a cuando una pequeña empresa o negocio (microempresa) está a punto de convertirse en una empresa grande (macroempresa), la cual tiene estrategias definidas. En general la aspiración de toda empresa o negocio es potencializarse de tal manera que resulte siendo una empresa grande.

“Los factores críticos del éxito son el número limitado de áreas que asegurarán, si se producen resultados satisfactorios, un brillante desempeño de la organización en el campo competitivo” (Rockart, 1979, pp. 7-9). En este proceso de llegar al éxito competitivo se presentan diversos obstáculos tales como: capital, formación, inclusión de la innovación, formalización entre otros.

Claro está, la innovación y las estrategias son en las empresas factores fundamentales para lograr este cambio representativo. La transformación de un pequeño emprendimiento que favorece a su entorno, y posiblemente a un rango moderado de personas a una empresa grande, bien estructurada, con misiones y visiones, que genera más empleos, producción y capitales. Las personas que son administradores necesitan interpretar perfectamente la situación en industria para así entender que es preeminente para el éxito competitivo y que es de menor importancia. Ellos a su vez requieren saber que tipo de recursos son competitivamente valiosos. (Thompson & Strickland, 2012). También es notorio que para ser una empresa exitosa que vende bien y constante su producto, se necesita de aliado la innovación. Como se especificó, la innovación es una herramienta que no puede ser introducida por todos, pues, manejar y dirigir estrategias minuciosamente usando la inteligencia y que favorezcan a la empresa no es tan sencillo, y como este es el factor clave y principal para que la empresa pueda cambiar, se necesitarán de personas, mentes innovadoras como lo son los CEO que puedan encargarse y favorecer este proceso.

En este punto crítico de cambio, después de un arduo proceso por parte de algunos individuos que hacen parte de la empresa, se necesitará una persona con una gran mentalidad, que sea capaz de, bien dirigir y de imaginarse a sí mismo y a su empresa o a la empresa para la que fue contratada como grande, figurarse tal cual como desea ser. Esta característica es especial del chief executive officer. Es así entonces como una persona específica con un rango de características; como ser el encargado de la administración y gestión de la empresa a través de planes estratégicos y una amplia visión, es fundamental en este punto crítico de cambio, es la persona que será capaz de liderar este “operativo” que guía el camino, llegando a su fin, derribando este punto crítico, en el cual muchas empresas se estancan y volviéndose de esta forma en una empresa grande.

### **3.1 mente**

La mente es un concepto bastante usado en diferentes campos, tanto en el empresarial como en muchos otros. El concepto mente proviene del latín mens, y este hace alusión a un fenómeno complejo que se relaciona al pensamiento. La mente se podría definir como la facultad intelectual del alma. (Pérez Porto & Merino, Definición.de, 2011).

La mente es básicamente un sistema de comunicación y control entre el thetán , el ser espiritual que es la persona misma en su entorno. Está compuesta de cuadros de imagen mental que son grabaciones de experiencias pasadas. El individuo usa su mente para plantear y resolver problemas relacionados con la supervivencia y para dirigir sus esfuerzos de acuerdo con estas soluciones. La mente analítica es la racional, la mente consciente que piensa, observa datos, los recuerda y resuelve problemas. La mente reactiva es la porción de la mente de una persona que trabaja sobre una base totalmente estímulo-respuesta. No está bajo control voluntario, y ejerce su fuerza y poder de mando sobre la conciencia, propósitos, pensamientos, cuerpo y acciones. (Scientology)

La mente esta concatenada con el pensamiento, por eso todas las personas tenemos la habilidad de pensar distinto, de actuar distinto, de tomar riesgos y por esta razón, existen personas con cierta mentalidad y pensamiento que logran hacer y dar paso a esta evolución empresarial. En este caso el objetivo de esta mente, la mente innovadora es que una microempresa pase a ser una macroempresa y para esto debe ser una mente con visión a futuro, con capacidad de plantearse objetivos, metas, visiones y misiones. Esta mente establecerá una ruta hasta llegar a su meta, usando principalmente su pensamiento analítico. Es así entonces como podemos denominar mente innovadora a quien posee la habilidad de gestionar cambios en función del éxito empresarial manejando o controlando el alma de la empresa a través de la mentalidad.

La mentalidad, viene lógicamente de la mente, esta es un factor clave para el crecimiento o expansión de una organización ya que la mentalidad de la empresa y de las

personas encargadas de su direccionamiento son las que guían o no a esa ruta de desarrollo y por esto esa mentalidad le facilitará o impedirá alcanzar sus metas o futuras proyecciones lo que por consecuencia retrasará su avance.

## **4. Metodología**

Para esta investigación se ha planteado la siguiente ruta: el enfoque de investigación adoptado es cualitativo basándose en un estudio de caso explicativo. Se implementará la aplicación de entrevista abierta a profundidad y se entrevistará al fundador de cada una de las empresas (Mimo's y Paletas la 13). Las categorías de análisis a emplear son: microempresa, macroempresa, innovación, emprendimiento y CEO.

### ***4.1 La investigación cualitativa***

El tipo de investigación cualitativa tiene como fundamento la recolección de información, a partir de un problema previamente definido que orienta el diseño del trabajo y el posterior análisis de los datos obtenidos; apoyada en la percepción de diferentes comportamientos organizacionales y a su vez de la interpretación de las respuestas de las entrevistas. Su objetivo es profundizar en el fenómeno; mediante esta se busca conceptualizar la realidad asentándose en los entendimientos y actitudes las cuales indican el comportamiento de las personas entrevistadas; en este caso de las empresas y sus fundadores. Durante este proceso de investigación cualitativa es posible explorar de manera ordenada los conocimientos que se comparten en un contexto específico para así luego realizar el respectivo análisis (Bravo, 1994).

### ***4.2 Investigación de tipo***

El tipo de investigación utilizado es explicativo, ya que a través de este se pretende obtener información precisa sobre los temas relacionados en el diseño del trabajo. Por medio de este método se establecen las razones por las que la innovación y el emprendimiento son fundamentales para el crecimiento de una empresa. Paralelo a esto, se observa la relación de causa – efecto en el crecimiento entre las PYMES, por medio de los dos casos analizados.

### ***4.3 Técnicas de recolección***

Para esta investigación se utilizó como técnica de recolección de datos, la entrevista a profundidad, estructurada con preguntas abiertas. Este tipo de entrevista busca obtener eficazmente información sobre el entrevistado con un orden específico y concreto. Por lo general, en esta técnica de recolección, el entrevistador y el entrevistado se acaban de conocer y el entrevistador tiene el propósito de recoger el mismo tipo de información acerca de los participantes. Esta técnica explora y permite observar diversas realidades e incluso perspectivas diferentes (Fernández, 1998).

### ***4.4 Población y muestra***

Se realizarán dos entrevistas a profundidad con empresarios de la ciudad de Medellín, que con sus observaciones facilitarán la recolección de datos para luego analizarlos a través de las categorías seleccionadas. La población escogida para entrevistar son fundadores de las empresas Mimo's y Paletas la 13. Ambas organizaciones están en el sector empresarial, pero dentro de diferentes clasificaciones; una obedece a las características de una macroempresa, mientras la otra cumple con las características de una microempresa.

### ***4.5. Estudios de caso***

“Los estudios de caso tienen como característica básica que abordan de forma intensiva una unidad, esta puede referirse a una persona, una familia, un grupo, una organización o una institución.” (Stake, 1994)

Para lograr el propósito de esta investigación es necesario tomar dos casos, estos serán ambos colombianos. Se decidió hacer uno con una microempresa y otro con una macroempresa, para así notar sus diferencias, similitudes y cambios. Las dos empresas por estudiar son especializadas y productoras de helado; al ser la microempresa las Paletas de la señora doña Consuelo, Paletas de la 13, de Medellín y la macroempresa Mimo's la



heladería. Se puede observar que estas empresas son diferentes, aunque lo que no se pensaría es que fueron empresas fundadas de la misma manera, con el mismo fin: crecer como negocio independiente y obtener capital.

#### **4.5.1 Caso 1 (Paletas la 13)**

Paletas la 13, es una pequeña empresa desarrollada por una madre cabeza de familia de la Comuna Trece de Medellín, Colombia, ella es mejor conocida como doña Consuelo, la creadora de las cremas en dicha comuna; esta mujer decidió crear y emprender este negocio o tienda en el año 2000, hace 17 años en un sentido familiar, para así generar ingresos y mejorar sus condiciones básicas y calidad de vida.

El negocio familiar de doña Consuelo empezó con la ayuda de su esposo y una vecina. Este negocio ofrecía en su comienzo cuatro productos diferentes: paletas de mango, maracuyá, coco y salpicón; vendiendo aproximadamente entre veinte y sesenta paletas diarias dependiendo del día, cada una a setecientos pesos. Esta empresa sigue siendo hoy en día una microempresa que cuenta con cinco empleados y continúa vendiendo las mismas paletas con que inició el negocio: mango, coco, maracuyá y salpicón. Paletas la 13 no ha tenido ni la oportunidad, ni la iniciativa de invertir en innovación dentro del negocio. Sin embargo, esta si ha incrementado el numero de ventas y hoy en día se venden aproximadamente entre trescientas y mil paletas diarias cada una a mil quinientos pesos, dependiendo del día y del flujo de turistas en la comuna. La misión de esta empresa es tener clientes felices con el producto y su visión es llegar a tener una empresa grande donde puedan vender entre dos mil y tres mil paletas diarias.

#### **4.5.2 Caso 2 (helados Mimo's)**

Mimo's es una empresa que al igual que las demás grandes organizaciones lleva delante de ella un largo proceso y arduo trabajo. Mimo's fue una empresa fundada en el año 1971, hace cuarenta y siete años, con el propósito de implementar la idea del helado suave.

Esta empresa fue creada por una familia emprendedora, paisa, de apellido Saldarriaga, que decidieron en ese entonces ofrecer al mercado una novedad para la ciudad: un helado blando de vainilla, cubierto de chocolate caliente, algo que en Medellín antes no se había visto.

En su comienzo este fue un negocio familiar inaugurado en el garaje de una casa, por los hermanos Jorge Iván y Jairo Saldarriaga Zapata, sin duda montar esta idea fue posible gracias a la gran ayuda de toda su familia. En su comienzo ellos contaban con solo una empleada y ofrecían un único producto (helado blando de vainilla, cubierto de chocolate caliente), esta empresa contaba con una máquina para producir helados. Fue después de esta primera compra que tuvieron su primer tropiezo, les enviaron la máquina con un sistema eléctrico que no funcionaba en Medellín, les hicieron reposición y sin embargo esta no les funcionaba muy bien, sacaban dos o tres conos y comenzaba a salir la mezcla muy blanda. Para reponerla, lograron conseguir una máquina de la marca Sweden Freezer, sin embargo la venta era muy poca o ninguna ya que por ahí no pasaban casi personas, entonces a ellos se les ocurrió una idea para poder llevar clientes al garaje, y fue así como desde el principio este negocio empezó con técnicas de mercadeo, tan sencillas como regalarles conos a los niños con la condición de que se los fueran a comer a la puerta del supermercado Ley y a la puerta del teatro Tropicana para así llamar la atención de las personas con estos conos y efectivamente fue así, como las personas empezaron a conocer el helado suave, bañado en chocolate y empezaron a preguntar “¿dónde venden eso?”. De esta manera, las personas comenzaron a llegar al garaje, tanto así que la máquina ya no daba abasto. La empresa en el año 1972 empezó a vender y producir aproximadamente entre ciento cincuenta a doscientos helados diariamente; los cuales costaban un peso y con chocolate uno con veinte pesos. Después de mucho insistir lograron conseguir una licencia de importación con el ministro de comercio para importar dos máquinas de marca Taylor de muy buena capacidad para poder producir más helados. De esta manera se expandieron rápidamente ya que la sociedad misma exigió su crecimiento y por esto tuvieron un gran aumento de producción.

Después de todo este proceso, actualmente Mimo's, es una empresa multinacional la cual se puede categorizar como una macroempresa que se dedica a la fabricación de

helados gourmet; tiene múltiples puntos de venta y cuenta con quinientos treinta empleados directos, también expandió y amplió los productos que antes ofrecía, pues ahora ofrece una variedad de productos innovadores como lo son los helados infantiles, las copas especiales, los barquillos con helado (barquimimos), las bebidas de helado, los conos, la línea de helado de soya, la deslactosada y la dietética. Fue gracias a la gran mentalidad que esta empresa tuvo y a la ayuda que recibieron por el principal CEO (director ejecutivo), Mauricio Saldarriaga y con más ayuda de profesionales en innovación los cuales fueron contratados, que fue posible para Mimo's vender y producir una gran cantidad de diferentes helados.

A través de las franquicias fueron posibles las ventas tanto a nivel nacional como a nivel internacional, pues cuenta con diversos locales y tiendas en diferentes ciudades del país e incluso por fuera de él. Es una empresa estructurada que a lo largo del tiempo creó una misión y visión las cuales son: ser una empresa innovadora, productora y comercializadora de helados y alimentos complementarios; que construye relaciones de largo plazo con sus clientes y consumidores, diferenciándose y siendo reconocida por el servicio y la calidad de sus productos (misión). En el año 2015 deseaban ser una empresa productora y comercializadora de helados reconocida como líder en innovación, calidad a nivel nacional e internacional; teniendo una auténtica y diferenciada red de distribución y franquicias (visión).

## 5. Análisis

A partir de las preguntas realizadas en las entrevistas, dirigidas a ambos sujetos fue posible examinar las dos diferentes empresas y hacer una triangulación.

Paletas la 13 es un tipo de negocio que cuenta con amplias posibilidades de progresar y convertirse en una macroempresa con estándares de competitividad y a su vez calidad. Se puede analizar que este diseño de negocio cuenta con diversas oportunidades para lograr su crecimiento tanto económico como empresarial, sin embargo, cuenta con una limitada mentalidad de crecimiento. A su vez, se puede evidenciar que el personal de esta empresa cuenta con pocos conocimientos administrativos y su mentalidad innovadora es precaria, lo cual tiene como consecuencia la falta de empleados competentes, capacitados en administración que podrían llegar a ser un CEO para la organización. En la empresa, también faltan recursos para invertir en personas profesionales que sean innovadoras. A falta de esta condición, podría llegar un CEO externo a hacer y cumplir con el papel de un inversionista “ángel”, este verá el potencial que la idea y empresa tiene e invertirá en capital, innovación y mejoras e incluso brindará, facilitará y/o capacitará en conocimiento a sus diferentes miembros.

La falta de una visión y misión clara de esta empresa la lleva a no contar con una estrategia adecuada, la que favorecería para cumplir o lograr una idea a futuro, obstaculizando así el camino para alcanzar sus metas y de esta manera su crecimiento y expansión empresarial. La empresa ha sido carente de innovación, de productos innovadores y de personas como los CEO's que les colaboren con el tema de mejoramiento o con la gestión de esta. Todos estos factores derivan el análisis que explica el comportamiento y el crecimiento paulatino de la empresa en los últimos diecisiete años, razón por la cual no ha sido posible para ella pasar de microempresa a macroempresa como lo han hecho otras empresas productoras del mismo sector.

Por otro lado, Mimo's, una empresa que conglopera el mismo sector de producción, la cual empezó con estrategias de mercadeo desde su comienzo logró pasar de una

microempresa a lo que es hoy una gran empresa, con una amplia, visionara y constante mentalidad, planteándose una misión y una visión teniendo una buena estructura, la cual es definida y con un plan a seguir. Mimo's se convirtió en una empresa colombiana generadora de empleos, adicionalmente esta implementó nuevos cargos y puestos para su mejora, entre ellos uno de los más representativos fue el cargo de un CEO quien colaboró a la empresa en innovación y demostró que gracias a él se pude crecer y superar obstáculos por medio de la innovación.

Es por esto que Mimo's es hoy una empresa innovadora, productora y comercializadora de helados; sus productos son complementarios e inigualables, y a su vez competentes respecto a la innovación que contienen, para mantener al publico y sus consumidores fidelizados. Mimo's dio la iniciativa e idea a otros negocios para crecer, demostró que con perseverancia era posible convertirse en una empresa de buen nivel.

## **Conclusiones**

Respondiendo al objetivo general planteado en este trabajo, “analizar el proceso por el cual una microempresas logra transformarse en una macroempresa a través de mentes innovadoras, a partir de modelos como Paletas la 13 y Mimo’s de la ciudad de Medellín”, se evidenció como la implementación de mentes innovadoras en un proceso de transformación empresarial es necesaria para su crecimiento y cambio, ya que toda empresa que desee ser innovadora necesita ingenios que gestionen y dirijan este proceso con un plan estructurado y que estos sean capaces de transformar metas y deseos, por ideas y estas ideas en innovación.

También se concluye que innovar es completamente diferente a emprender, pues se puede emprender sin innovar, pero no es posible innovar sin antes la existencia de un emprendimiento.

Las empresas que apuntan a crecer y a transformarse en grandes empresas deben innovar con rapidez porque la competitividad entre los diferentes gremios económicos es muy alta y en el caso de Colombia las empresas que quieren estar a la vanguardia, en un mercado cambiante, deben tomar la iniciativa en la investigación de nuevos productos y servicios y centrar sus metas en la busca de resultados.

De lo anterior se podría concluir que todas las empresas tienden al crecimiento de forma innata y todas son propensas a expandirse, la potencialización de ellas no depende exclusivamente del tipo de empresa o negocio que sea en su comienzo, sino a su vez de las estrategias implementadas para lograrlo, del estímulo de la innovación y la creatividad que reciba la organización gracias a la intervención de profesionales en el área. Entonces, aunque todas las empresas por naturaleza son propensas a crecer es posible que estas no lo logren gracias a la falta de un CEO, lo que puede ser la razón por la que las empresas no crecen de manera deseada y continua.

Los profesionales encargados de la innovación deben contar con un nivel de formación que genere la creencia, necesidad e importancia de implementar la innovación en una empresa, a su vez, deben ser profesionales idóneos para acompañar el proceso. La clave de un buen CEO está en diseñar, ajustar, evaluar y plantear una visión y misión claras de donde dirigir la empresa.

Las estrategias de innovación tienen que desarrollarse de manera permanente para que una organización crezca y pueda continuar vigente en el mercado. A su vez, esta lleva consigo la disminución en los costos de producción para así cumplir con el aumento de las ganancias, lo cual permite a una empresa crecer y mejorar en sus procesos de calidad. En definitiva, la innovación es la herramienta para que el consumidor pueda creer constantemente en una empresa.

Finalmente, a través de los casos analizados fue posible evidenciar que las estrategias, rutas de planes, innovación y estrategias de mercadeo son fundamentales para un buen crecimiento y manejo adecuado de las organizaciones. Además, se observó como la implementación de profesionales, como son los CEO's, es una clave inigualable y de gran ayuda en cualquier tipo de organización, para poder generar el cambio en la transformación de ser una microempresa a ser una macroempresa; estas personas especializadas y profesionales fomentan así su expansión, crecimiento y de igual manera potencialización de la empresa.

## **Anexos**

### ***Entrevista :***

Mimo's

Paletas la 13

**1.¿Considera usted que la empresa que fundó hoy en día es una microempresa ( pequeña empresa) o una macroempresa ( grande empresa)?**

**Mimo's R/ :** Pienso que debido al volumen de empleados y al volumen de ventas es considerado como gran empresa o mejor dicho macroempresa.

**Paletas la 13 R/ :** Una microempresa.

**2.¿Por qué piensa usted que fue emprendedor a la hora de crear y montar este negocio?**

**Mimo's R/ :** Digamos que por la innovación, porque fue un emprendimiento innovador, por entregar productos diferentes al común y principalmente por el simple hecho de iniciar y poner en marcha una idea que se nos ocurrió, además esos conitos no los veía uno en Medellín, no los conocía nadie aquí.

**Paletas la 13 R/ :** Porque se genera alrededor de cinco empleos con estos helados.

**3. ¿Tenía usted alguna visión y misión empresarial de futuro que ayudó a crecer la empresa, las cuales quería cumplir a lo largo del tiempo, cuáles fueron estas?**

**Mimo's R/ :** Sí, claro que teníamos una visión y misión, las cuales queríamos alcanzar y seguir a medida del tiempo. La misión por ejemplo era ser una empresa innovadora, productora y comercializadora de helados y de alimentos complementarios, que nos llevara a tener relaciones de largo plazo con nuestros clientes y personas que los consumían y principalmente queríamos diferenciarnos y ser reconocidos por el servicio y la calidad de



los productos. Y como visión teníamos para el año 2015 ser una empresa productora y comercializadora de helados que fuera reconocida como líder en innovación, que tuviera calidad en el ámbito nacional e internacional teniendo una única y diferenciada red de distribución y franquicias.

**Paletas la 13 R/ :** Queremos generar trabajo a muchas personas, vamos poco a poco con este propósito, y también queremos distribuir nuestro producto en otros lugares y tener mayor reconocimiento y generar más venta. Nuestra misión es tener clientes felices con estas paletas y la visión es llegar a tener una empresa grande donde vendamos más o menos dos mil a tres mil paletas diarias.

**4. ¿Tiene o tuvo la empresa una estrategia para innovar desarrollada? ¿Por qué esta ha sido útil a nivel empresarial?**

**Mimo's R/ :** Sí, la empresa ha tenido no solo una sino varias estrategias innovadoras las cuales han ayudado a mejorar la empresa, pues hizo este negocio diferenciador a los demás. Claro que tuvimos esa estrategia de estar innovando permanentemente para mantener a los clientes casados con Mimo's. Fuimos la primera empresa de helados que tuvo su primer laboratorio para hacer los análisis fisicoquímicos y microbiológicos. Mejor dicho, desde que estábamos en la 70 teníamos la sala de proceso y también montamos el laboratorio para analizar todas las materias primas y balanceábamos la fórmula de una misma manera. Por esto decimos desde el principio que nos gusta hacer las cosas con mucha calidad, con mucha higiene y con mucha innovación. Personalmente creo que eso es lo que tiene a Mimo's todavía vigente, después de tantos años. Otro ejemplo fue la estrategia de los descuentos: martes dos por uno, pues estos eran los días que menos se vendían en la compañía, en los puntos de venta y en todo el país, pero este ingenio empezó a llevar mucha gente; entonces hay cosas en el mercado que hay que manejar y estar acorde con las necesidades del cliente, en nuestro caso todo esto fue realizado mediante la innovación.

**Paletas la 13 R/ :** Algunos asesores nos dieron como pautas para ser un producto reconocido y la publicidad que ha tenido nuestra microempresa nos ha ayudado mucho.

**5. ¿Recientemente se ha logrado incrementar el monto de ganancias gracias a la implementación de nuevos productos y servicios dentro de la empresa?**

**Mimo's R/ :** A veces en la innovación hay unos productos que no son tan rentables como lo son otros, pero que de igual manera hay que mantenerlos por esa imagen y lógicamente que al crecer puedes, digamos, como optimizar los costos de producción, si tienes más volumen optimizas los costos de producción y se genera así mejor utilidad. Por supuesto en esta empresa la innovación ha generado como ese atractivo en el mercado. Por ejemplo, el gancho de los descuentos, los cuales traen más ganancias también porque hay más ventas al día. La innovación al traer más productos novedosos y deliciosos para atrapar a los clientes de Mimo's logró a su vez generar aumento en las ganancias de esta empresa.

**Paletas la 13 R/ :** Sí se ha incrementado pero más que todo por el reconocimiento que tiene la empresa como tal, no por nuevos productos.

**6. ¿Considera esta empresa innovadora y qué beneficios ha traído esto consigo?**

**Mimo's R/ :** Pues innovadora, yo creo que la innovación está más que comprobada. Yo creo que respecto a empresas innovadoras en el sector de helados, nosotros fuimos los primeros en empezar a innovar porque aquí en la ciudad estaba solo lo tradicional, todo muy plano... helado de vainilla, chocolate y fresa y eso era todo lo que tú conseguías en las heladerías. Los beneficios es que por ejemplo, la mayoría de los clientes nos consideraron como innovadores y realmente eso nos permitió crecer y que la gente creyera en nosotros, es más, cuando las franquicias, nosotros fuimos también innovadores aquí en franquicias, en Colombia no había franquicias y menos de helados, pues nosotros empezamos a franquiciar. Entonces podríamos decir que los más grandes beneficios que la innovación ha traído a la empresa son lograr que esta crezca y que hoy en día la gente siga amañada con los productos y a su vez creen en la empresa.

**Paletas la 13 R/ :** Pues sí por que este producto que se maneja es único y nos ha ayudado a sostener muchas familias.

**7.¿Cree que esta empresa ha crecido significativamente y lo suficiente para competir a nivel internacional? si la respuesta es no ¿ le gustaría algún día lograrlo y cómo lo haría?**

**Mimo's R/ :** Sí, si ha crecido y creo que ya es hora de expandir con más agilidad en otros países, es más la calidad de los productos y la innovación de ellos ha despertado interés en personas de otras regiones o países para montar esta franquicia. Y ese era un plan que nosotros teníamos, un plan de expansión, que se frenó mucho con estas nuevas negociaciones y realmente las cosas no se hicieron como Mauricio, el director ejecutivo, las tenía programadas y como nosotros teníamos ese plan de expansión, pero si está en capacidades de entrar a competir.

**Paletas la 13 R/ :** Sí, por que es un producto que no tiene otro país.

**8.¿Tiene, ha tenido o tuvo su empresa ayuda de un profesional en innovación, por ejemplo de un director ejecutivo innovador? ¿En qué punto lo tuvo?**

**Mimo's R/ :** Sí, la empresa ha tenido un director ejecutivo, Mauricio Saldarriaga, que fue la persona encargada de encaminar la innovación y adicional a esto nosotros teníamos un departamento de desarrollo de nuevos productos, una niña muy profesional, Gloria María, trabajó con nosotros por mucho tiempo y ella nos ayudó mucho con el desarrollo de las ideas que nosotros traíamos, de los sabores, de todo esto y dentro de la compañía había un laboratorio y un director de desarrollo de productos. Lo hemos tenido desde el momento que como empresa decidimos crecer y potencializarnos y tuvimos más crecimiento en infraestructura no solo en equipos sino también en personal, los profesionales que siempre buscábamos era gente muy capacitada en el tema.

**Paletas la 13 R/ :** Sí. en este momento muchas universidades nos ayudan con ese tema de crecimiento.

**9.¿Considera que es fundamental cuando una empresa se encuentra pequeña y desea para crecer invertir en ayuda de profesionales en innovación?**

**Mimo's R/ :** Por supuesto que si uno quiere crecer como organización y ampliar en cualquier producto hay que innovar, es más esa inversión para este cambio es fundamental y clave porque el mercado y los productos también van cambiando, entonces es importante tener personas profesionales que estén acompañando el proceso.

**Paletas la 13 R/ :** Sí, son conocimientos que brindan mucha ayuda para mejorar y alcanzar muchas metas.

**10. ¿Cuál cree que es la forma más eficaz de gestionar los cambios en una empresa? ¿se ha implementado esta en la empresa?**

**Mimo's R/ :** La forma más eficaz para hacer los cambios yo diría que es no dejar pasar las oportunidades, hacer todo en el momento indicado, si hay que innovar, hay que innovar y rápidamente, si hay que hacer un cambio administrativo, hay que hacerlo rápidamente, todo hay que hacerlo en su debido momento y no dejar que las cosas vayan más allá porque hay cambios de estructura, no solamente física, sino también pues organizacional, entonces hay que hacerlo rápido, no dejar que a uno se lo vaya tragando los problemas o que la innovación no llegue a tiempo, o sea que le salgan pues otros antes que uno, por esto la empresa siempre debe estar gestionando la iniciativa. Si tienes que cambiar una persona porque te está fallando no debes pensarlo dos veces, hay que cambiarla; si tienes que cambiar un equipo porque no te está dando a basto o porque salió uno mucho mejor que te da mejor calidad o más eficiencia, no se puede dudar porque eso se paga solo; los cambios a tiempo se pagan solos, en cambio cuando no hay cambios a tiempo lo que haces es dejar problemas que te van a dar desgastes no solamente intelectuales, sino también económicos.

**Paletas la 13 R/ :** Teniendo buenas relaciones laborales, sí.

**11. ¿Cree que las empresas saben lo que quieren cuando inician un proceso de innovación? ¿En su punto de vista, qué quieren?**

**Mimo's R/ :** Por supuesto, cuando uno quiere que haya un proceso de innovación hay que hacerlo rápido y para este proceso claramente se debe saber que se quiere o a donde

se quiere ir con esos momentos de innovación, en los cuales se prendió el bombillo y dice hagamos esto, cambiemos esto; las empresas por supuesto que deben estar atentas a estos cambios y saber qué es lo que se quiere, porque si en una empresa se empieza a innovar sin saber lo que verdaderamente se quiere y a donde va a llegar probablemente va a caer en el enredo, por esto se debe saber, se debe hacerlo rápido y se debe buscar esos logros cuanto antes. En mi punto de vista lo que toda empresa desea, con un proceso de innovación es mejorar en cualquiera de sus ámbitos.

**Paletas la 13 R/ :** Sí, deben tener como un fin, pero también se debe trabajar de acuerdo de la necesidad de nuestros cliente. Me imagino que quieren mejorar.

## **Bibliografía**

Formichella, M. (2004). *El concepto de emorendimiento y su relacion con la educacion, el empleo y el desarrollo local*. Instituto nacional de tecnologia agropecuaria. Buenos Aires: Chacra experiemntal integrada Barrow.

Shumpeter, J. (1935). *Eumed*. Recuperado el 19 de Febrero de 2018, de Eumed.net:  
<http://eumed.net/cursecon/textos/schump-cambio.pdf>

Ballester, D., González, F., Megías, J., Polo, F., Romero, P., & Vilanova, C. (febrero de 2014). *Con Tu Negocio*. Recuperado el 24 de febrero de 2018, de contunegocio.es:  
<https://www.contunegocio.es/wp-content/uploads/2014/01/ebook-emprendedores.pdf>

Cardenal, M., & Salcedo, E. (2006). *Cómo iniciar y administrar una empresa de moda*. Bogotá: norma.

Quarterly, A. (15 de febrero de 2017). Los emprendedores latinos del momento. *El tiempo*.

Calvin, M., & Rutland, F. (2008). *Is Maslow's Hierarchy of Needs a Valid Model of Motivation?* Louisiana Tech University.

Timmons, S. (1994). *New ventyre creation: entrepreneurship for the 21 century*. Chicago: Irwin.

Reynold, P. (1999). *Global entrepreneurship*. Babson College, Kauffman Center for entrepreneurial leadership. Londres: London School business.

Wennekers, S. (2006). *Entrepreneurship at Country Leavel and non-economic determinants*. Róterdam: Erasmus Research Institute of Management.

Drucker, P. F. (agosto de 2004). La disciplina de la innovación. *Harvard Business Review*, 7.

Acs, Z., & Szerb, L. (2007). Entrepreneurship, Economic Growth and Public Policy. *Small Business Economics*, 367.

Slama , J., Niculcea, A., Jiménez, M. T., Ibarra , I., Cancho, M., López Suárez, E., y otros. (2010). El arte de innovar y emprender: cuando las ideas se convierten en riqueza. 100.

Fox, G. (2008). *Te role of human capital in predicting innovation*. Washington & Lee University. Society for Marketing Advances Proceedings.

Litan, R. (2007). On the Road to an Entrepreneurial Economy: A Research and Policy Guide. 40.

Magellan Horth , D., & Vehar, J. (2014). *Convertirse en un líder que estimula la innovación*. Center for Creative Leadership.

Dávalos de la Mora, F. I. (2001). *Diseño planeación e implementación estratégica de las microempresas; carnicería "El Titis"*. universidad de Colima. Colima: Universidad de Colima.

Velásquez Moreno, J. R., Larrañaga Rincón, G. M., & Sarmiento Linares, Á. (2016). La importancia de formalizar empresa con potenciales emprendedores de la localidad de Bosa, bajo un entorno de globalización económica y desarrollo social. *Mundo Fesc* , 80-90.

Páez Gabriunas, I. (2012). *Capital humano, redes externas e innovación en la industria colombiana*. Universidad ICESI. Bogotá: Estudios Gerenciales.

Oportunidad, principal motivación para crear empresa. (2013). *Global Entrepreneurship Monitor* .

Santana Ramos, E. (2017). *La globalización que llega ¿la pobreza que se va?* Rio de Janeiro,: Quaestio Iuris.

Montoya R, A., Montoya R, I., & Castellanos, O. (2010). Situación de la competitividad de las Pyme en Colombia: elementos actuales y retos. *Agronomia Colombiana* .

Dini, M., & Stumpo Compiladores, G. (2011). Políticas para la innovación en las pequeñas y medianas empresas en América Latina. *cooperazione italiana* , 167.

Sánchez, J. J., Osorio, J., & Baena, E. (2007). *Algunas aproximaciones al problema de financiamiento de las pymes en Colombia*. Universidad Tecnológica de Pereira. Pereira: Scientia et Technic.

Dinero. (2015). La informalidad en Colombia recupera fuerzas. *Dinero* .

Galvez Albarracín , E. J., & García Pérez de Lema, D. (2012). *Impacto de la innovación sobre el rendimiento de la mipyme: un estudio empírico en Colombia*. Cali: estudios gerenciales.

Confecamaras. (2011). *Impacto de la Formalización Empresarial en Colombia*. Confecamaras.

Lisiak, F. (2017). 7 Indispensables Puestos de Trabajo en una Empresa. *Tree* , 1.

Pérez Porto, J., & Merino, M. (2011). *Definición.de*. Recuperado el 12 de marzo de 2018, de sitio web de Definición.de: <https://definicion.de/mente/>

Pérez Porto, J., & Merino, M. (2009). *Definicion.de*. Recuperado el 13 de marzo de 2018, de Definicion.de: <https://definicion.de/macro/>

Scientology. (s.f.). *scientology*. Recuperado el 13 de marzo de 2018, de Sitio web de scientology: <https://www.scientology.co/faq/background-and-basic-principles/what-is-the-mind.html>

Hernangómez, J. J. (2018). La empresa como organización una propuesta de delimitación de su concepto. *dialnet uniriója* , 236.



Nieto, V. M., Timoté, J. A., Sánchez, A. F., & Villarreal, S. (2015). *La clasificación por tamaño empresarial en Colombia: Historia y limitaciones para una propuesta*. Dirección de Estudios Económicos.

Global Entrepreneurship Monitor. (2013). *Oportunidad, principal motivación para crear empresa*. Bogotá.

Pérez Porto, J., & Merino, M. (2009). *Definicion.de*. Recuperado el 15 de marzo de 2018, de definicion.de: <https://definicion.de/micro-empresa/>

Seminario de Profesores de Economía . (s.f). *Economía y Organización de Empresas* . Aularagón .

Rockart, J. (1979). Chief executives defines their own data needs. 7-9.

Thompson, A., & Strickland, A. (2012). *Administración Estratégica*. New York: Mc Graw Hill Interamericana.

Murillo, S. (2014). *La innovación empresarial y el emprendimiento: un análisis empírico*. Universidad de País Vasco. Bilbao: Facultad de ciencias económicas y empresariales .

Vesga, R. (2007). *Emprendimiento e innovación en Colombia : ¿qué nos está haciendo falta ?* Bogotá: Facultad de Administración Universidad de los Andes.

Cárdenas, M., & Mejía, C. (2007). *Informalidad en Colombia: Nueva Evidencia*. Working papers serie.

Tarapuez, E., Guzmán, B. E., & Parra Hernández, R. (2016). Estrategia e innovación en las Mipymes colombianas ganadoras del premio Innova 2010-2013. *Estudios gerenciales* , 12.

Bravo, S. (1994). *Técnicas de Investigación social*. Madrid, España: Paraninfo.

Fernández, J. P. (1998). *Elaboración del cuestionario. Investigar mediante encuestas. Fundamentos teóricos y aspectos prácticos*. Madrid, España: Editorial Síntesis.