

ARTICULO ORIGINAL

DIAGNÓSTICO DE LA INNOVACIÓN EN PYMES DE SALTOS DEL GUAIRÁ, PARAGUAY

**Derlis Daniel Duarte Sánchez¹, Cándida Román Martínez²,
Juan Ramón Caballero Ayala³**

Recibido: 02/07/2024

Aprobado: 02/01/2025

1 Universidad Nacional de Canindeyú, FACEM, Máster en tributación, profesor investigador, Paraguay, <https://orcid.org/0000-0002-6717-2873>, duartesanchezderlisdaniel@Gmail.com

2 Universidad Nacional de Canindeyú, FACEM, Máster en Auditoria, docente catedrática, Paraguay, <https://orcid.org/0009-0008-5659-764X>, candy-roman@hotmail.com

3 Universidad Nacional de Canindeyú, FACEM, Maestrando en Administración Financiera, docente catedrático, Paraguay, <https://orcid.org/0009-0009-3253-2646>, juanfacisa@gmail.com

Diagnóstico de la innovación en Pymes de Saltos del Guairá, Paraguay

Resumen

La innovación se refiere al proceso de introducir novedades, tanto en productos o servicios como en procesos organizativos o métodos de marketing, con el objetivo de mejorar, diferenciarse o adaptarse a las demandas del mercado y de los clientes. El objetivo de la investigación fue, diagnosticar el impacto de las innovaciones en productos, procesos, marketing y estructura organizativa en pymes de Saltos del Guairá. Se utilizó una metodología mixta, no experimental y descriptiva, la población estuvo compuesta por 22 pymes de Saltos del Guairá. Se empleó un cuestionario estructurado con encuestas y entrevistas durante los meses mayo y junio de 2024. Los resultados fueron analizados en *Excel*. Los hallazgos demuestran, con relación a la innovación en productos, el 77% de las empresas han introducido nuevas ofertas al mercado, como nuevos sabores, servicios especializados, y actualizaciones tecnológicas y de software que ha sido bien recibida por los clientes con una aceptación del 100%. En segundo lugar, con relación a la innovación en procesos, el 77% ha implementado mejoras desde la adopción de tecnologías avanzadas hasta la optimización de servicios y atención al cliente. Estas innovaciones, han reportado beneficios como aumento de eficiencia operativa, mejoramiento de la calidad del producto, y reducción de costos, que contribuye a la sostenibilidad ambiental y al fortalecimiento de la competitividad empresarial. En tercer lugar, el 68% ha adoptado nuevas estrategias de marketing y ventas enfocándose en campañas digitales, promociones variadas, y la expansión de la venta por Internet. Estas iniciativas han permitido alcanzar y atraer a un público más amplio, que consolida la presencia de las pymes en el mercado regional. Finalmente, el 50% ha realizado cambios en su estructura organizativa que ha mejorado la comunicación interna, capacitación del personal, y en la optimización de la gestión operativa con nuevas tecnologías y procesos.

Palabras clave: Innovación, marketing, productos, procesos, pymes.

Ñembopyahu ojejapóva Pymes Saltos del Guairá, Paraguay-guápe ñehesa'ýijo

Ñemombyky

Ñembopyahu ko'ápe he'ise tembiapoguata mba'epyahu ñemoingerâ, upéicha taha'e tembiapokue térâ ñepytyvô, ha'eháicha iñemohendarapéva térâ tapereko ñemurekakuaa rembiapoguatápe; ñemoporâve rekávo oheka oñemoambue ýrö oñembojehegua ñemurenda ha joguahárákuéra remikotevê ha jerureháicha. Ko tembikuaareka ohesa'ýijose pe motandýi oikóva umi mba'epyahuetáre, taha'e jepe tembiapokue, tembiapoguata, ñemurekakuaa ha ñemohendarape rekópe, umi Pymes Saltos del Guairá-guápe; ojepurukuri taperekoaty ijehe'áva, andu'aporeko'ýva ha techapyrehaíva. Aty tembikuaarekarâme oĩkuri 22 Pymes Saltos del Guairá-gua; ojepurukuri poranduhaipe hetepymbaretéva, porandu ha ñe'êjovake ndive, jasypo ha jasypoteĩ javeve, ary 2024 pe. Tembiapokue oñehesa'ýijokuri Excel rupive; umi tembikuaapyre ohechauka, ñepyrûrâte, tembiapokue ñembopyahu, 77% umi atýñeha'áha oikuave'ê mba'e pyahu ñemurendakuérape, 77% ha'ehaichahína kû'andupyahueta, ñepytyvôkuéra ikokatúva, mba'aporekokuaa ha mba'eokapururâita ñemoagâgua. Ko'â mba'eita ohecha porânte umi mba'ejoguaharakuéra, omoneĩ 100% pe hikuái. Mokôiha hendápe, pe ñembopyahu ojegueroгуatáva ohóvope, 77% ñemoporâ, mba'aporekokuaa hypy'ûvéva jepuru rupive, omoporârasa peve iñepytyvô ha mba'ejoguaharakuéra rehe ñangareko. Ko'â ñembopyahu, ohejakuri heta mba'eporâ jehechapyréva, omyesakâvo pe tembiapo ojegueroгуataha hekoitépe, omoporâvévo ohóvo pe tembiapokue reko ha omboguejývo hepykuéra; péicha rupi oñepytyvô jopyjoko tekohápe ha atýñeha'áha ñemombareteve haguâ. Mbohapyha ramo, 68% oipuru ñemurekakuaa ha ñehepyne'ê hapereko pyahúva, ojeputúva opa mba'e ikuâpýiva ha ojejapóva ojekuaauka haguâ tembiapokueitápe, ha'eháicha umi ñeikuâve'ê opáichagua oikuaaukáva ñemurâ opa rupiete, omosarambívo mba'ekuaajopuru rupive. Ko'âichagua tembiapo moñepyrû rupive ojehepyty ha ojeguero hetave ha mombyryvegua avaeta, omombaretévo umi Pymes ñeime ha ñemurendaha tendaguakuérape. Ipahaitépe, 50% omoambue iñemohendarape reko, omoporâvévo ñemomorandu reko tyepypegua; omombaretevévo mba'apoharakuéra katupyry ha omoporârasávo umi tembiaporape mba'aporâ, mba'aporekokuaa ha tembiapogueroгуata pyahúva ndive.

Ñe'ênguéra karaku: Pymes, tembiapokue, tembiapogueroгуata, ñemurekakuaa, mohendapyrape.

Diagnosis of innovation in SMEs in Saltos del Guairá, Paraguay

Abstract

Innovation refers to the process of introducing novelties, both in products or services and in organizational processes or marketing methods, with the aim of improving, differentiating, or adapting to market and customer demands. The objective of the research was to diagnose the impact of innovations in products, processes, marketing, and organizational structure in SMEs in Saltos del Guairá. A mixed-method, non-experimental, descriptive methodology was employed, involving a population of 22 SMEs from Saltos del Guairá. A structured questionnaire with surveys and interviews was conducted during May and June 2024. The findings demonstrate, firstly, innovation in products; 77% of the companies have introduced new offerings to the market, such as new flavors, specialized services, and technological and software updates, which have been well-received by customers with 100% acceptance. Secondly, innovation in processes; 77% have implemented improvements, from adopting advanced technologies to optimizing services and customer care. These innovations have yielded notable benefits such as increased operational efficiency, improved product quality, and cost reduction, contributing to environmental sustainability and strengthening business competitiveness. Thirdly, 68% have adopted new marketing and sales strategies, focusing on digital campaigns, varied promotions, and expanding online sales. These initiatives have enabled reaching and attracting a broader audience, consolidating the presence of SMEs in the regional market. Finally, 50% have made changes in their organizational structure, enhancing internal communication, strengthening staff training, and optimizing operational management with new technologies and processes.

Keywords: Innovation, marketing, products, processes, SMEs.

Introducción

El término innovación, se ha convertido en un referente para todos los discursos de empresarios directivos y académicos, también está presente total o parcialmente en marcas de firmas, productos o servicios y tradicionalmente se ha visto asociado a inventos, y patentes, a la llamada tecnología dura (Suárez Mella, 2018).

Según Echevarría (2008), la innovación es la entrada de un producto (bien o servicio), proceso, nuevo método de marketing o nuevo método organizativo mejorado en la práctica interna de la empresa, en la organización del lugar de trabajo o en las relaciones externas y de las siguientes maneras: Introducción al producto, su comercialización; en términos de métodos, procesos e innovación organizacional, su desarrollo en la actividad organizacional.

Se entiende que se refiere a "la transformación del conocimiento en nuevos productos, servicios o procesos para ser llevados al mercado". De esta manera, la innovación puede asociarse a la capacidad de poner en común e intercambiar conocimientos generados por el capital humano (Pizarro Moreno et al., 2011). De este modo, la capacidad de innovar puede permitir a distintas empresas "obtener una ventaja competitiva sostenible en el tiempo y convertirse en un factor decisivo del crecimiento económico (Pérez de Lema et al., 2013)

Por tanto, la innovación empresarial es una tendencia competitiva importante dada a la creciente demanda del mercado en materia de oportunidades en los servicios y productos de valor agregado (Pérez, 2019).

Según Naranjo Valencia et al., (2012) tradicionalmente la innovación casi siempre ha estado asociada a un trasfondo industrial y tecnológico propio. Pero también puede basarse en el descubrimiento de nuevas industrias o en la capacidad de la empresa para mantener la mayor cuota de mercado posible. Estas ventajas competitivas van desde altos niveles de inversión e investigación fundamental hasta cambios mínimos en el diseño o presentación de los productos existentes y su soporte de fabricación y marketing.

Por tanto, la innovación puede hacer o deshacer una empresa. En un mundo globalizado, la innovación es una tarea diaria, un proceso continuo y dinámico, no estacional. La innovación debe ir de la mano de la responsabilidad social corporativa, ya que debe ser una herramienta que brinde a las empresas una ventaja competitiva y al mismo tiempo proporcione beneficios reales a todos los grupos de partes interesadas y al medio ambiente (Muñoz, 2020). Además, las empresas enfrentan innumerables problemas continuos que a veces se convierten en una de las causas fundamentales del cierre de empresas (Palacio Fierro et al., 2017).

Revisión de literatura

La innovación es un requisito previo para tener éxito en un entorno competitivo. En las pymes, la cultura de la innovación es una construcción importante que puede sostener la innovación de productos y fomentar las estrategias de marketing. Como tal, comprender la innovación en marketing puede ayudar a fomentar la innovación de productos y el desempeño del mercado (Aksoy, 2017).

La investigación de López Torres et al., (2016) analizó la relación entre colaboración e innovación en pymes de Aguascalientes, concluyendo que la cooperación impacta positivamente en la actividad innovadora. Por otra parte, Tarapuez et al., (2016), estudiaron pymes colombianas entre 2010 y 2013, encontrando una correlación significativa entre estrategias de dirección estratégica y resultados innovadores. En el estudio de Somohano Rodríguez et al., (2018) sobre fabricantes de componentes de automoción en España durante la recesión de 2008, se demostró que mayores niveles de innovación están asociados con mejores resultados económicos. Además, García-Pérez de Lema et al., (2016) analizaron el impacto positivo de la innovación en productos, procesos y gestión en el crecimiento de empleo y ventas en Mipymes. Alarcón Osuna & Díaz Pérez, (2016), destacaron la contribución positiva de las innovaciones en el crecimiento empresarial en México. Por otro lado, Ruiz Arroyo et al., (2015) estudiaron el efecto del conocimiento previo y redes de contactos en el reconocimiento de oportunidades de negocio entre emprendedores en Andalucía. En el trabajo de Elche Hortelano et al., (2015), se exploró cómo el capital social influye en la innovación incremental en empresas de turismo cultural en ciudades españolas Patrimonio de la Humanidad. Finalmente, López Maciel et al., (2017) discutieron el crowdsourcing como proceso clave en la difusión de innovaciones a través de canales sociales.

En una investigación, se determinó que Paraguay ha logrado avances en ciertos aspectos, no obstante, el país aún enfrenta desafíos significativos para alcanzar las metas fijadas. Resulta crucial aumentar la inversión en Investigación y Desarrollo (I+D), fomentar la generación de conocimiento, promover la innovación y fortalecer la apropiación social del conocimiento. Estas acciones son fundamentales para impulsar el desarrollo económico y social del país y así asegurar un futuro más próspero y sostenible (Arrua et al., 2023).

En la investigación de Aboal & Perera, (2019), sobre los obstáculos de la innovación en Paraguay, sus resultados destacan que, los obstáculos de costos son barreras para la inversión inicial en innovación, mientras que los obstáculos de conocimiento e institucionales surgen una vez iniciado el proceso de innovación. Los problemas de mercado no muestran una asociación

significativa. Las empresas que enfrentan obstáculos institucionales tienden a invertir un 35% menos en innovación. La percepción de obstáculos de costos tiene una relación negativa significativa con la innovación y la productividad empresarial. Además, los obstáculos de costos afectan principalmente la innovación tecnológica, mientras que los obstáculos de conocimiento afectan tanto la innovación tecnológica como la no tecnológica. En resumen, este estudio subraya que los obstáculos financieros pueden limitar la realización de actividades innovadoras, mientras que los obstáculos de conocimiento e institucionales son identificados durante el proceso de innovación.

En un estudio similar, sobre innovación en pymes en Paraguay, con relación al enfoque tipológico de las innovaciones, se observa que las características personales del empresariado tienen poco impacto en las innovaciones tecnológicas. Sin embargo, las características internas de estas empresas influyen en las innovaciones tecnológicas. Por otro lado, las variables del entorno nacional actúan mayormente como barreras para las innovaciones de productos y procesos. En contraste, las innovaciones administrativas (marketing y organizacional) muestran una relación positiva con las características personales de los empresarios. Estos hallazgos, subrayan la importancia de promover cambios en las características personales y empresariales a través de iniciativas educativas que fomenten actitudes emprendedoras y potencien la innovación en las pymes paraguayas (Sánchez Báez & Sanabria, 2020).

En el trabajo de Duarte et al., (2024) sobre “Innovación empresarial: estudio de caso en dos empresas de Saltos del Guairá”, se estudian dos empresas cuyas actividades son: la empresa 1, un salón de belleza, y la empresa 2, una heladería. Los principales resultados indican que, en la empresa 1, el enfoque de innovación consiste en la introducción de nuevos servicios y ofertas para atraer y retener clientes en un mercado competitivo. En la empresa 2, la innovación se presenta como una estrategia clave para mantenerse en un mercado en constante cambio.

Por consiguiente, los autores han recomendado ampliar la población para estudiar, es por eso que, la problemática consiste en estudiar la innovación empresarial en pymes de Saltos del Guairá, con la intención de diagnosticar la innovación en producto, en proceso, en marketing y en estructura organizativa. Además, medir el impacto de los mismos, por lo tanto, se define los siguientes:

La innovación en producto, se refiere al proceso mediante el cual una empresa introduce mejoras significativas o desarrolla nuevos productos o servicios que son percibidos como novedosos por los consumidores o usuarios finales. Este tipo de innovación implica la creación,

diseño, desarrollo y lanzamiento de productos o servicios que pueden ser nuevos en el mercado o que representan mejoras sustanciales respecto a los existentes (Valencia Rodríguez, 2019).

Además, las innovaciones en procesos se refieren a cambios significativos o mejoras en los métodos, técnicas o sistemas utilizados dentro de una organización para llevar a cabo sus operaciones y actividades. Estas innovaciones tienen como objetivo aumentar la eficiencia, reducir costos, mejorar la calidad del producto o servicio, y adaptarse a las nuevas condiciones del mercado (Robayo Acuña, 2016).

Y la innovación en marketing se refiere a la aplicación de nuevas ideas, conceptos, métodos o técnicas en las actividades de marketing de una empresa con el fin de mejorar su posicionamiento en el mercado, alcanzar nuevos clientes, y aumentar la satisfacción y fidelización de los clientes existentes (Cuevas Vargas et al., 2020).

Por todo lo anterior, a partir de investigaciones previas, se sabe que las pymes enfrentan obstáculos significativos como costos y barreras institucionales que limitan la inversión inicial en innovación. Se espera contribuir al desarrollo económico y social de la región, optimizando recursos y fortaleciendo capacidades empresariales. Por tanto, se plantea la siguiente pregunta de investigación: ¿cómo la innovación en productos, procesos, marketing y estructura organizativa impacta en las pymes de Saltos del Guairá? Y cómo objetivo principal, diagnosticar el impacto de las innovaciones en productos, procesos, marketing y estructura organizativa en pymes de Saltos del Guairá.

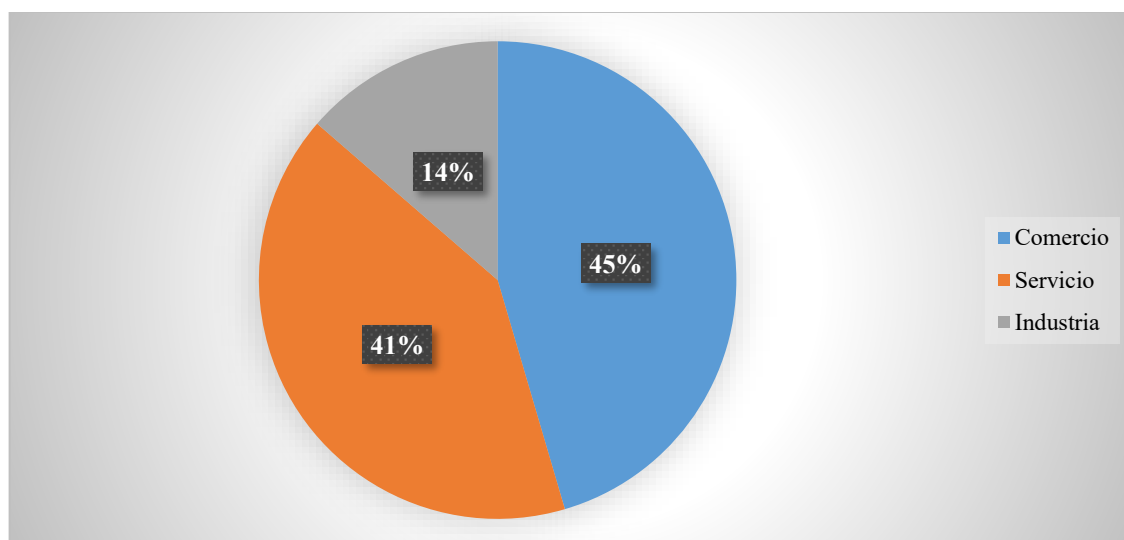
Materiales y métodos

Se empleó una metodología mixta, que combinó enfoques cuantitativos y cualitativos para abordar la aplicación de innovaciones en pymes de Saltos del Guairá. El estudio, es de naturaleza no experimental y descriptiva, se enfocó en una muestra intencionada de 22 pymes de diversos rubros, que participaron de manera voluntaria. El instrumento utilizado consistió en un cuestionario estructurado, que incluyó encuestas y entrevistas, diseñado empíricamente para cumplir con los objetivos del estudio. La recolección de datos, se llevó a cabo durante los meses de mayo y junio de 2024, mediante visitas de campo realizadas por los investigadores en las instalaciones de las pymes. Los datos recopilados fueron procesados y analizados utilizando el software *Excel*. La discusión de los resultados, se fundamentó en un análisis teórico de las innovaciones en productos, procesos, marketing y estructura organizativa observadas en las pymes.

Resultados y discusión

Gráfico 1

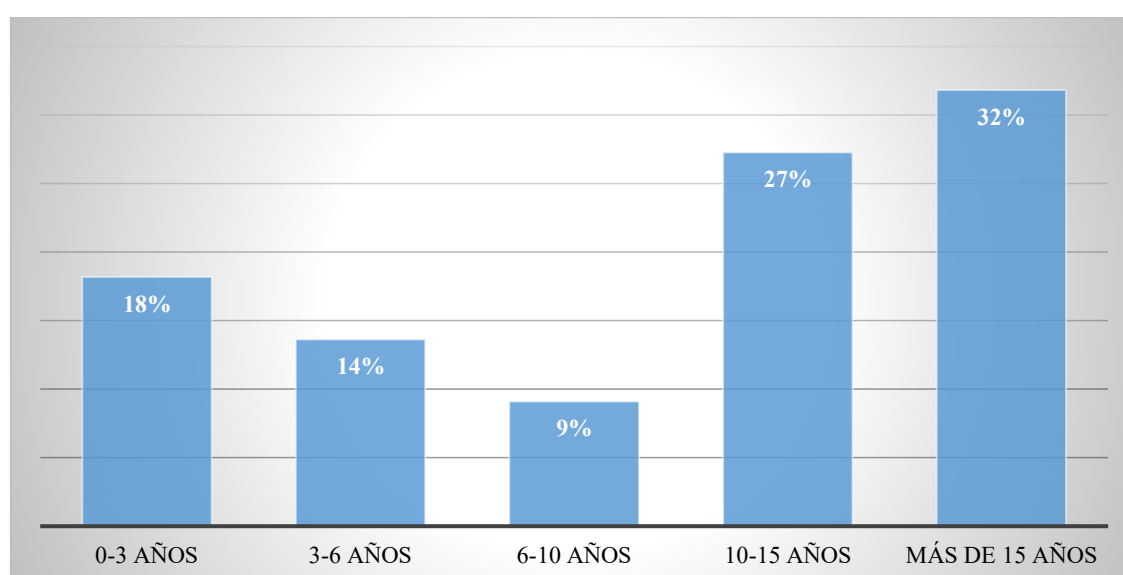
Sector de actividad de las empresas



Los resultados demuestran que, el 45% es de rubro comercial, el 41% empresa de servicios y el 14% son del rubro industrial.

Gráfico 2

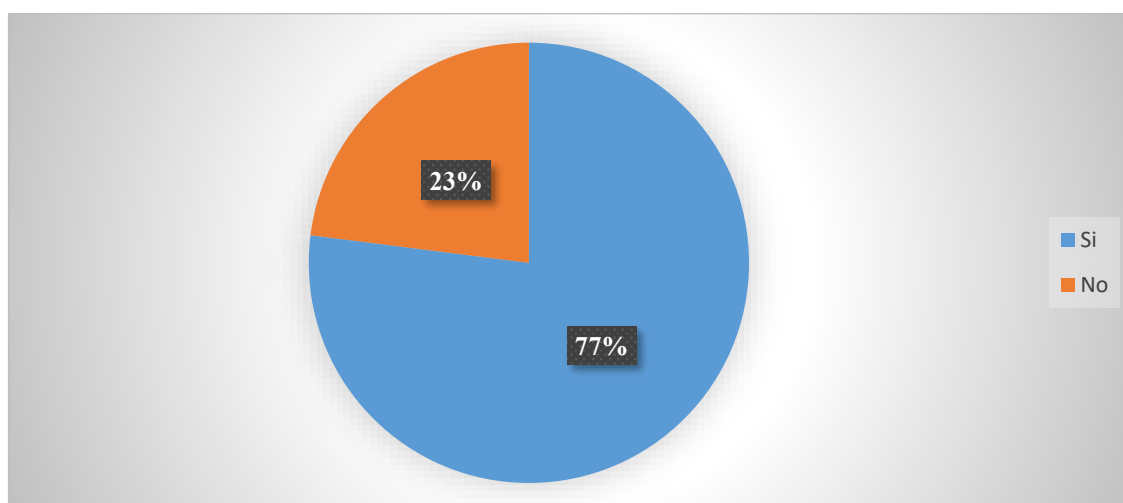
Años de experiencia en el mercado



Con relación a la antigüedad de las empresas en el mercado se obtiene que el 32% son empresas que tienen vigencia de más de 15 años, el 27% de 10 a 15 años, el 9% de 6 a 10 años, el 14% de 3 a 6 años y el 18% hasta 3 años.

Gráfico 3

Introducción de nuevos productos o servicios al mercado



Los resultados demuestran que el 77% de la población aplicó innovación al introducir nuevos productos o servicios, mientras que el 23% no realizó innovación en productos o servicios. A continuación, se presentan los nuevos productos o servicios introducidos por las empresas.

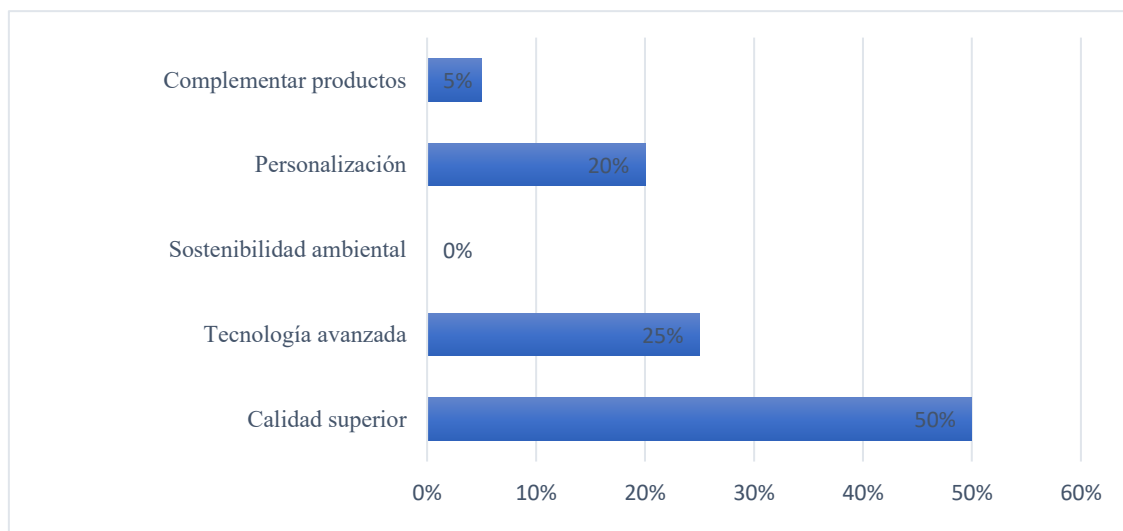
Tabla 1

Si respondió "Si", por favor describa los nuevos productos o servicios introducidos

Empresa 1	Nuevos sabores.
Empresa 2	Cerveza Heineken
Empresa 3	Asesoría a sociedades
Empresa 4	Sistema actualizado
Empresa 5	Estudios especializados
Empresa 6	Introducimos la atención online.
Empresa 7	Regalos empresariales y servicios de vinilos para autos
Empresa 8	Software para gestión de pequeños negocios en la modalidad <i>software</i> y sistema de facturación electrónica
Empresa 9	Rúbricas de libros contables, fotocopias
Empresa 10	Ropas y rosas
Empresa 11	Shorts
Empresa 12	Comidas típicas, todos los días, se debe hacer cosas nuevas porque los clientes buscan variedades, no quiere consumir todos los días las mismas comidas
Empresa 13	Todos los días se buscan nuevos productos en heladería, cómo mezcla de sabores, incorporación chocolates son varios, en cuanto a servicios es el <i>delivery</i> sin costo.
Empresa 14	Más productos para ofrecer
Empresa 15	Nueva especie surubí
Empresa 16	Ventas de hippies, termos, artículos para el hogar
Empresa 17	Diseños de interiores

Gráfico 4

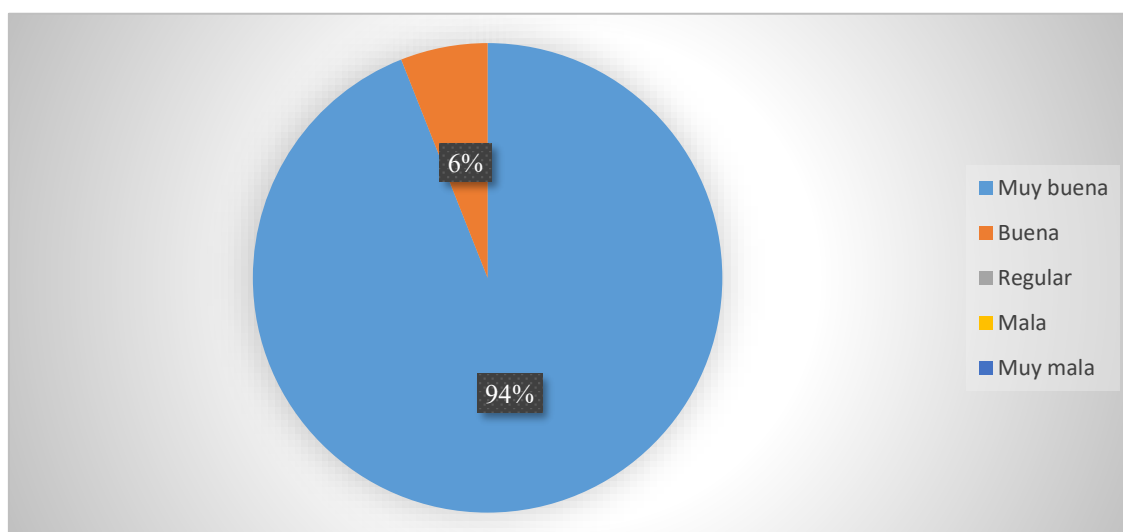
Características que diferencian nuevos productos o servicios de los existentes anteriormente



El 50% de las empresas afirman que, las innovaciones en productos realizados han aumentado en la calidad superior, por otra parte, 25% afirman en tecnología avanzada, el 20% en personalización y el 5% para complementar los productos en el negocio.

Gráfico 5

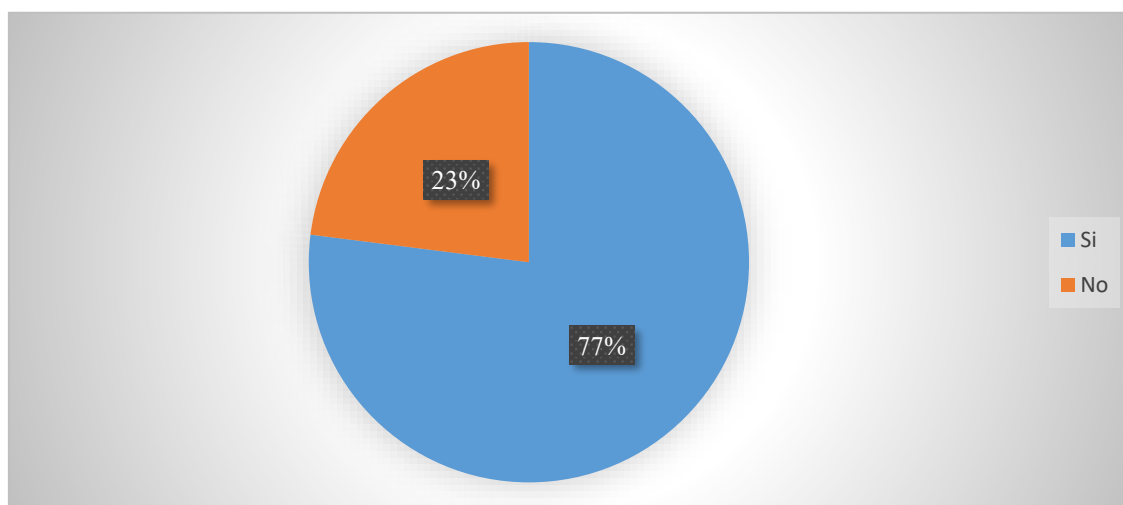
Aceptación de los nuevos productos o servicios por parte de los clientes



El 94% de los clientes han aceptado de manera muy buena las innovaciones en productos, mientras que, el 6% de manera buena. Esto demuestra que, el 100% de los clientes aceptaron.

Gráfico 6

Implementación de nuevos procesos o mejoramiento de los existentes en los últimos 2 años



El 77% de la población encuestada ha implementado un nuevo proceso o ha mejorado en los últimos dos años, mientras que, el 23% no ha realizado mejoramientos, los principales procesos innovadores que han realizado, se presenta en la siguiente tabla:

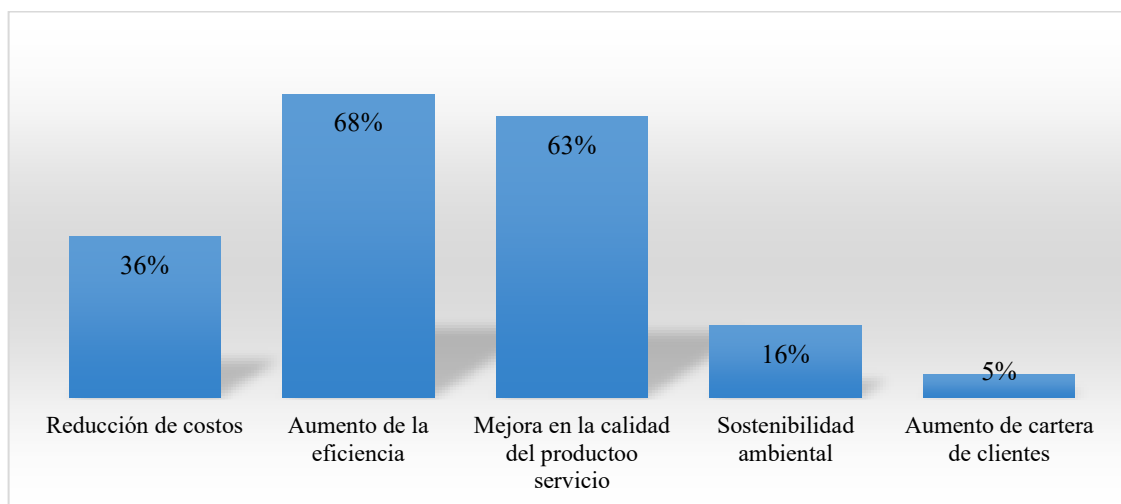
Tabla 2

Nuevos procesos o mejoras implementadas

Empresa 1	Implementación de nuevas tecnologías en la fabricación de los productos
Empresa 2	Agilidad en el proceso de cargado de facturas
Empresa 3	Actualización de servicios prestados actualmente
Empresa 4	Actualización de un software
Empresa 5	Mejorando en la atención.
Empresa 6	Estructural y proceso
Empresa 7	Recolectamos <i>el feedback</i> del cliente. O creado una estructura de desarrollo de aplicaciones móviles para padronizar el trabajo de todos los desarrolladores o revisión de código, en donde un desarrollador más con más experiencia revisa el trabajo de los que tienen menos experiencia y sugiere mejoras.
Empresa 8	Implementación de solicitud para rúbrica de libros
Empresa 9	Con organización para más rapidez y personal, para tener más alcance.
Empresa 10	Mejora en tipos de pagos, mejora en atención al cliente.
Empresa 11	Con experiencia al mercado se gana calidad y nuevos productos, se ha incorporado comidas típicas y busca mucho la gente eso
Empresa 12	Entre a puertas, promociones especiales, por ejemplo, en día de cumpleaños es gratis el helado.
Empresa 13	Estrategias genéricas
Empresa 14	Equipamientos de análisis de agua
Empresa 15	Ha ayudado para el crecimiento del negocio
Empresa 16	Mejorar, capacitar, estudiar

Gráfico 7

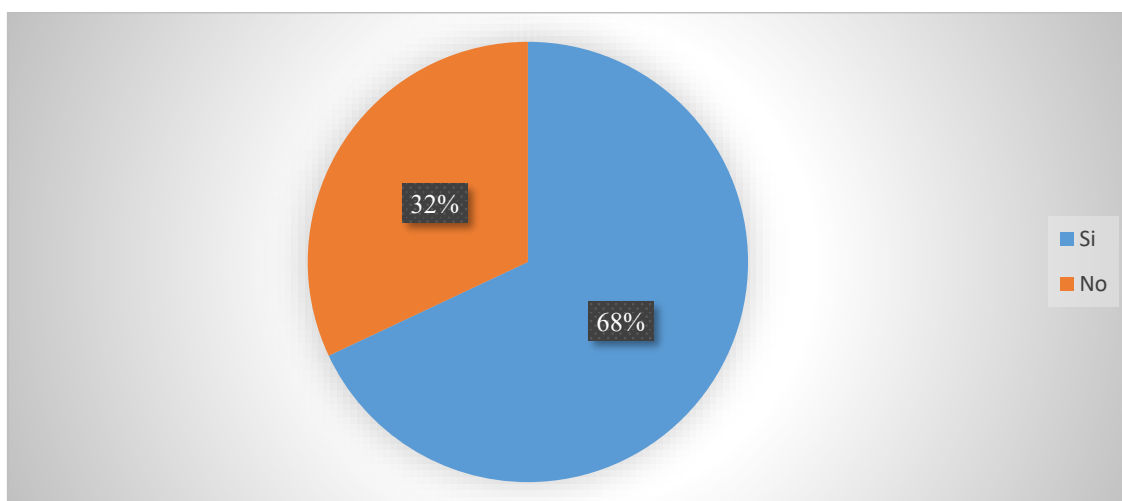
Beneficios que han aportado estos nuevos procesos o mejoras (puede marcar más de una opción)



Los principales beneficios como resultado de la innovación en procesos, para el 68% fue en el aumento de eficiencia, para el 63% le resulto en el mejoramiento de la calidad del producto o servicio, para el 36% en la reducción de costos, para el 16% en sostenibilidad ambiental y para el 5% en el aumento de la cartera de clientes.

Gráfico 8

Implementación de nuevas estrategias de marketing o ventas en los últimos 2 años



Con relación en la implementación de la estrategia de marketing, el 68% de la población encuestada afirmó implementaron, mientras que, el 32% no. Las estrategias que han realizado las empresas se presentan, en la siguiente tabla:

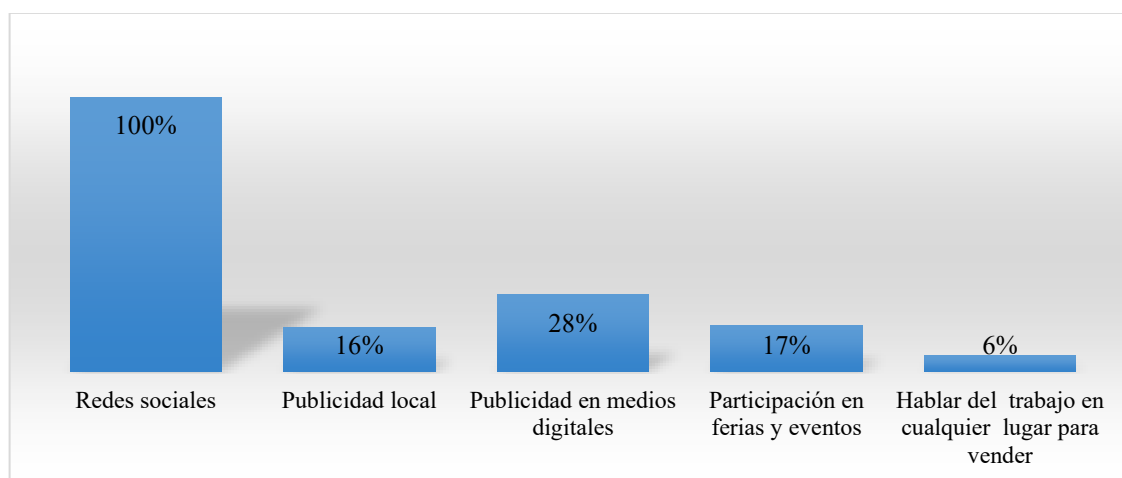
Tabla 3

Nuevas estrategias de marketing o ventas implementadas

Empresa 1	Mayor difusión en redes sociales. Promociones diversas.
Empresa 2	Servicios diferenciados y personalizados para las empresas
Empresa 3	Estrategia de marketing en redes sociales
Empresa 4	Promociones a través de las redes sociales
Empresa 5	Venta por internet.
Empresa 6	Descuento del 15% en todos los productos y servicios, solicitando de manera mayorista.
Empresa 7	Consultoría y entrenamiento del gerente de marketing para realizar campañas en Google, Facebook e Instagram para atraer leads calificados. O remarketing a leads que ya visitaron las redes sociales y la página web o consultoría en la parte comercial e implementación de SRD (Sales Development Representative) y Closers. Implementación de la metodología de ventas Spin Selling
Empresa 8	Nuevos métodos
Empresa 9	Redes sociales con todos sus beneficios. Buscar un punto estratégico para el local físico.
Empresa 10	Marketing mix. Publicidad.
Empresa 11	Se utiliza el estado de wasap para colocar el menú diario, las personas ven eso y se acercan al local comercial
Empresa 12	Con la presentación de cédula, hay regalo de un helado, promociones en carros especiales en eventos
Empresa 13	Redes sociales
Empresa 14	Posteando los productos en las redes sociales, así ha ayudado a conseguir más clientes locales y de otras ciudades
Empresa 15	Pago de publicidad, aumento en el tiempo en redes

Gráfico 9

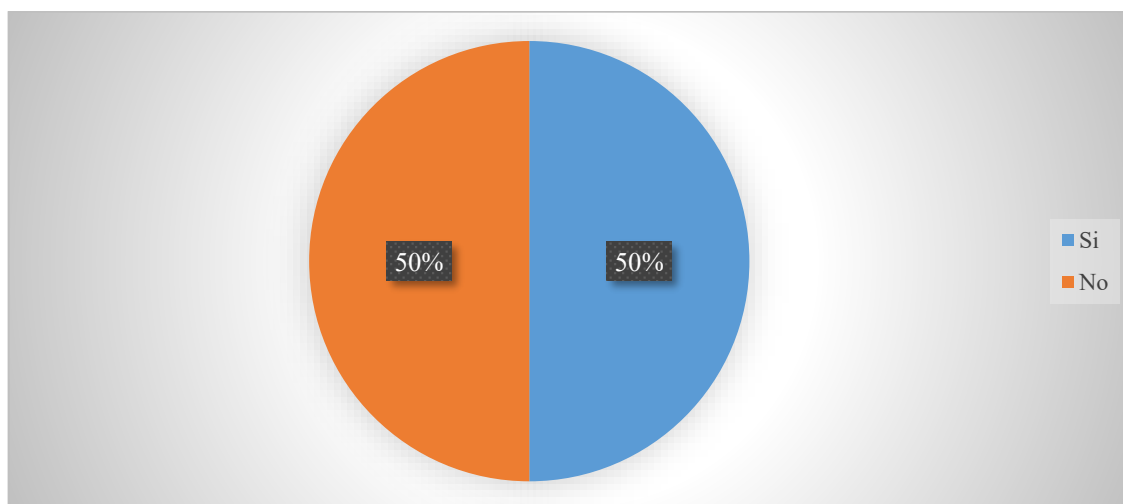
*Canales de marketing que ha utilizado para promocionar los nuevos productos o servicios
(Puede marcar más de uno)*



En cuanto a los canales que las empresas utilizan, el 100% utiliza redes sociales (*Wasap, Facebook, Instagram, etc*) como canales de marketing, mientras que, el 28% publicidad con medios digitales, 17% participa en ferias y eventos, el 16% utiliza publicidad local (radios) y el 6% habla del producto en cualquier lugar para vender.

Gráfico 10

Cambios en la estructura organizativa o en la gestión en los últimos 2 años



Con relación a la innovación en la estructura organizativa el 50% afirman que han realizado algo nuevo y el 50% no. A continuación, se presentan las innovaciones en la parte organizativa de las empresas:

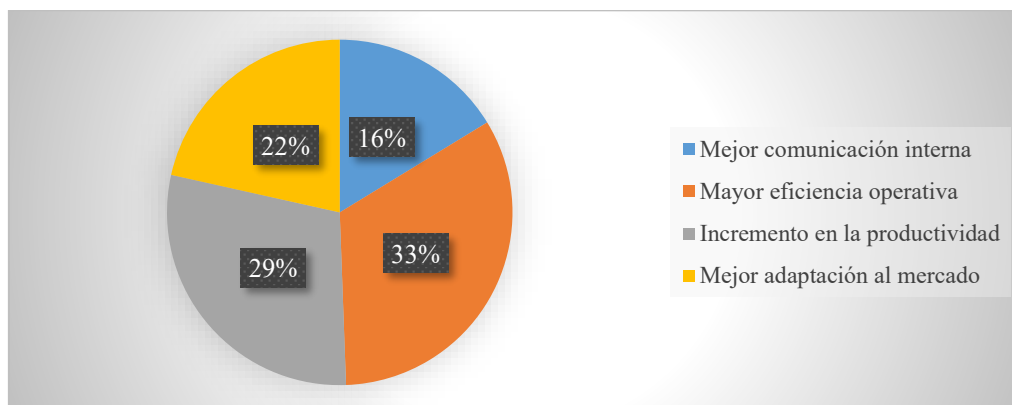
Tabla 4

Describe los cambios realizados

Empresa 1	Mejor comunicación y capacitación al personal
Empresa 2	Compra de un nuevo software
Empresa 3	Incrementado producto del momento cada semana.
Empresa 4	Financiera y organizacional
Empresa 5	Mejora de proceso
Empresa 6	Definido gerentes para el área de marketing y venta. Creación de organigrama del departamento comercial
Empresa 7	Implementación de listas de tareas diarias
Empresa 8	Con funcionarios, probando salarios con comisiones, división de trabajo para mayor rapidez.
Empresa 9	Cuando hay muchos pedidos, se cargan más funcionarios temporales
Empresa 10	Se ha agregado a más funcionarios y se ha expandido
Empresa 11	Cambios de logísticas

Gráfico 11

Beneficios han aportado estos cambios (Puede marcar más de uno)



Los principales beneficios, en la implementación de la innovación en el área de estructura organizativa fue, mayor eficiencia operativa para el 33% de la población encuestada, para el 29% incremento en la productividad, para el 22% a beneficiado en mejor adaptación en el mercado.

Discusión

Innovación en productos

En el estudio realizado, se observa que el 77% de pymes han adoptado estrategias de innovación con la introducción de nuevos productos y servicios en el mercado. Estas iniciativas incluyen la introducción de nuevos sabores en productos y la oferta de servicios más especializados, como asesoría y estudios personalizados, dirigidos a satisfacer demandas específicas de los clientes. Además, las empresas han implementado sistemas actualizados y software de gestión para mejorar la eficiencia operativa interna. Este enfoque también ha incluido la diversificación de líneas de productos, respondiendo así a las dinámicas del mercado local y las necesidades cambiantes de los consumidores.

La aceptación de estas innovaciones ha sido notable, con el 100% de los nuevos productos siendo bien recibidos por los clientes, donde un 94% reportó una aceptación muy buena y un 6% buena. Estos resultados subrayan la efectividad de las estrategias de innovación implementadas por las pymes para mantenerse competitivas en un entorno.

Este hallazgo, es coherente con las conclusiones de Castillo Vergara & García Pérez de Lema (2021) quienes enfatizan el impacto positivo de la innovación de productos en el desempeño general de las pymes. Estudios adicionales como el de López Lemus & De la Garza Carranza (2020) respaldan la importancia de una gestión emprendedora efectiva, que facilita la implementación exitosa de innovaciones de productos.

Además, la mejora en la eficiencia operativa interna, mencionada en el estudio se alinea con los hallazgos de Sarmiento Segovia et al., (2024), quienes destacan cómo la sinergia organizacional puede impulsar la productividad y la reducción de costos, que facilita la capacidad de las empresas para innovar de manera efectiva.

Las estrategias de mejora de la calidad y diversificación de productos, que han demostrado tener un impacto positivo en la competitividad de las pymes según Carrasco & Vasquez Flores (2024) y Muñoz Pascual et al., (2019), están claramente reflejadas en tus resultados. La introducción de nuevos sabores y la ampliación de líneas de productos no solo fortalecen la oferta de las empresas, sino que también mejoran su capacidad para adaptarse a las demandas del mercado y satisfacer las expectativas de los consumidores.

Finalmente, la relación entre la innovación de productos y el desempeño exportador, como discuten Jusufi et al., (2020) y Muñoz Pascual et al., (2019), sugiere que las pymes que innovan tienen mayores oportunidades de expandir su presencia en mercados internacionales, lo que puede impulsar aún más su crecimiento y desarrollo a largo plazo.

En conjunto, estos hallazgos destacan la importancia estratégica de la innovación de productos para las pymes, no solo como motor de competitividad local, sino también como facilitador de su expansión global y sostenibilidad en un entorno empresarial cada vez más complejo. Integrar prácticas de innovación efectivas puede ser esencial para asegurar un crecimiento continuo y una posición sólida en el mercado.

Innovación en procesos

Se demuestra que, el 77% de las pymes ha implementado nuevos procesos o mejorado los existentes en los últimos dos años. Estas iniciativas abarcan desde la adopción de nuevas tecnologías en la fabricación de productos hasta la optimización de procesos administrativos como el manejo de facturas y la actualización de servicios y software interno. Además, se han introducido innovaciones organizativas como la recolección estructurada de *feedback* de clientes y la implementación de aplicaciones móviles para estandarizar el desarrollo de software.

Los principales beneficios reportados por estas innovaciones incluyen; un aumento notable en la eficiencia operativa, mencionado por un 68% de las empresas, así como mejoras significativas en la calidad del producto o servicio (63%). Además, se destaca la contribución a la reducción de costos (36%) y, en menor medida, a la sostenibilidad ambiental (16%).

Estos hallazgos coinciden con las conclusiones de diversos estudios que exploran la relación entre la gestión del emprendimiento y la innovación de procesos en PYMES, en este contexto, López Lemus & De la Garza Carranza (2020) han demostrado estadísticamente que una gestión emprendedora efectiva tiene un efecto positivo y significativo en la innovación de procesos, lo cual respalda la tendencia observada en las empresas estudiadas.

Además, las recomendaciones de Riascos Erazo & Aguilera Castro (2024), enfatizan la importancia de fortalecer la gestión del conocimiento y la innovación, asignar presupuestos para la generación de ideas innovadoras, cultivar una cultura de innovación y utilizar sistemas de indicadores económicos y de eficacia. Estas prácticas son cruciales para sustentar y ampliar las iniciativas de innovación de procesos dentro de las PYMES.

No obstante, como advierten Brnzei & Vertinsky (2006), las estrategias centradas exclusivamente en procesos pueden limitar el desarrollo de capacidades internas, subrayando la importancia de equilibrar la adquisición de conocimiento externo con el desarrollo interno de capacidades innovadoras. Este punto es respaldado por Hervas Oliver et al., (2014, 2016), quienes sugieren que las PYMES que adoptan innovaciones de procesos dependen considerablemente de fuentes externas de conocimiento para complementar sus capacidades internas, mostrando patrones distintos de innovación organizativa y tecnológica.

Además, los estudios de Hall et al., (2009) y Aliasghar et al., (2023) destacan que la intensidad de la investigación y desarrollo (I+D), junto con la absorción de conocimiento externo, juega un papel crucial en la innovación de procesos y su impacto en la productividad empresarial. La introducción de innovaciones en los procesos, como se evidencia en las PYMES estudiadas, no solo mejora la eficiencia a corto plazo, sino que también puede tener efectos positivos a largo plazo en términos de crecimiento sostenido de la productividad y competitividad.

Por lo tanto, integrar estrategias efectivas de innovación de procesos puede potenciar significativamente la capacidad de las PYMES para adaptarse y prosperar en un entorno empresarial cambiante y competitivo. La combinación adecuada de gestión del conocimiento, inversión en innovación y desarrollo de capacidades internas es crucial para maximizar los beneficios de estas iniciativas a largo plazo.

Innovación en marketing

Según los resultados obtenidos, el 68% de las pymes han implementado nuevas estrategias de marketing o ventas en los últimos dos años. Estas iniciativas abarcan desde la ampliación de campañas en redes sociales hasta la ejecución de promociones diversificadas para atraer a una audiencia más amplia. Además, se destaca la personalización de servicios para empresas, el desarrollo de estrategias específicas en plataformas digitales como *Facebook* e *Instagram*, y la implementación de ventas por Internet como práctica común.

El uso de redes sociales digitales (RSD) como Facebook, Instagram y LinkedIn se ha convertido en una herramienta crucial para mejorar la visibilidad de las pymes y optimizar la interacción con clientes específicos. Este enfoque no solo amplía el alcance de las empresas, sino que también fortalece la captación de clientes y la fidelización, como destacan (Ruiz Monteros & Enríquez Sánchez, 2024).

En el contexto tecnológico, Riascos Erazo & Aguilera Castro (2024) subrayan la importancia de adoptar las tecnologías de la industria 4.0, como el Internet de las Cosas (IoT), *Big Data*, computación en la nube e inteligencia artificial, para potenciar la eficiencia operativa y facilitar el trabajo colaborativo. Estas herramientas no solo permiten a las pymes mejorar la gestión interna y la interacción con aliados estratégicos, sino que también fomentan el desarrollo de capacidades digitales fundamentales para la innovación en marketing y ventas.

Además, Mariño Romero (2024) amplía este punto al enfocarse en la transformación digital como un proceso integral que impacta la estrategia empresarial, los procesos operativos y los modelos de negocio. Esta perspectiva destaca la necesidad de adoptar tecnologías disruptivas y capacidades digitales para optimizar las operaciones y mantener la competitividad en un entorno empresarial dinámico.

Los estudios de Dwivedi & Pawsey (2023) y O'Dwyer et al., (2009) complementan estos hallazgos al enfocarse en cómo las prácticas institucionales, de recursos y de innovación influyen en las estrategias de marketing innovadoras en las PYMES. La capacidad de adaptación al mercado y la integración de nuevas tecnologías son cruciales para mantener una ventaja competitiva sostenible.

Además, Rezvani & Fathollahzadeh (2020), destacan que la innovación en marketing, que incluye estrategias innovadoras y la adopción de nuevos métodos, es fundamental para crear valor tanto para los clientes como para la organización. Este enfoque ayuda a las pymes a

diferenciarse en un mercado saturado y a responder proactivamente a las demandas cambiantes de los consumidores.

Por todo lo anterior, la innovación en estrategias de marketing y ventas no solo es una respuesta necesaria para adaptarse al entorno digital actual, sino que también representa una oportunidad estratégica para las pymes de fortalecer su posición competitiva y expandir su base de clientes. La combinación de tecnologías emergentes, estrategias de marketing adaptativas y una cultura organizacional enfocada en la innovación son elementos clave para el éxito a largo plazo en este ámbito.

Innovación en estructura organizacional

La discusión sobre los hallazgos relacionados con la innovación en estructuras organizativas entre las pymes revela un enfoque estratégico hacia la mejora continua y la adaptabilidad empresarial. Según los resultados obtenidos, el 50% de las pymes han implementado cambios significativos en sus estructuras organizativas en los últimos dos años. Estas iniciativas han abarcado desde mejoras en la comunicación interna y la capacitación del personal hasta la adopción de nuevas tecnologías y la optimización de procesos operativos y administrativos clave.

El estudio de López Torres et al., (2016) subraya la importancia crítica de implementar cursos de capacitación que fomenten el trabajo colaborativo entre empleados y equipos tanto internos como externos. Esta práctica no solo fortalece la cohesión interna y la eficiencia operativa, sino que también facilita la participación activa del personal en actividades colaborativas, crucial para la adaptabilidad y la respuesta ágil ante cambios en el entorno empresarial.

En este contexto, Jiménez et al., (2024) respaldan estos hallazgos al enfatizar cómo la capacitación del personal conduce directamente a mejoras en la productividad y competitividad organizacional. La inversión en desarrollo de habilidades no solo optimiza el desempeño individual, sino que también fortalece la capacidad general de la empresa para innovar y mantenerse competitiva.

Además, Rasheed et al., (2021) aportan una perspectiva adicional al destacar cómo las prácticas de liderazgo que fomentan el comportamiento de voz entre los empleados pueden potenciar el desempeño innovador de las pymes. Esta dinámica es especialmente relevante en entornos empresariales desafiantes como los países en desarrollo, donde el liderazgo

participativo puede mitigar las barreras tradicionales a la innovación y facilitar la adaptación a cambios dinámicos en el mercado.

La investigación de Matzler et al., (2008) y Demirkan et al., (2021) respalda la idea de que la dirección estratégica y la inversión en desarrollo de recursos humanos son fundamentales para el crecimiento y la rentabilidad de las pymes. Estos estudios enfatizan cómo una gestión efectiva y la inversión en la formación del personal no solo impulsan la innovación interna, sino que también fortalecen la capacidad de la empresa para competir en un mercado cada vez más globalizado y dinámico.

Finalmente, Laforet (2011) destaca los beneficios tangibles de la innovación organizativa, que incluyen mejoras en la reputación empresarial, eficiencia operativa y costos, y un desempeño financiero mejorado. Estos resultados subrayan cómo la innovación en las estructuras organizativas no solo optimiza los recursos internos, sino que también posiciona estratégicamente a las pymes para el crecimiento sostenido y la adaptación continua en un entorno competitivo.

Por lo tanto, la adopción de cambios estructurales y prácticas innovadoras en las PYMES no solo mejora la eficiencia operativa y la competitividad, sino que también fortalece la capacidad de innovación y adaptación frente a desafíos cambiantes en el mercado global. La combinación de liderazgo participativo, desarrollo de habilidades y tecnología avanzada emerge como un enfoque integral para garantizar el éxito a largo plazo de las pequeñas y medianas empresas.

Conclusión

Se concluye que, en la dimensión, innovación en productos, los datos muestran que las pymes están activamente comprometidas con la innovación porque el 77% de las empresas han introducido nuevos productos o servicios en el mercado. Entre estas iniciativas, se destacan la introducción de nuevos sabores en productos existentes, como estrategia para captar la atención de los clientes habituales y atraer a nuevos consumidores. Por otro lado, algunas empresas han optado por ofrecer servicios más especializados, como asesoría a sociedades y estudios especializados, dirigidos a satisfacer demandas específicas de sus clientes. Al mismo tiempo, han implementado sistemas actualizados y software de gestión de pequeños negocios, facilitando así la operación interna y mejorando la eficiencia administrativa. Además, han diversificado sus líneas de productos con la introducción de productos como ropas y rosas, shorts y diseños de interiores, respondiendo a las tendencias del mercado local y a las

necesidades cambiantes de los consumidores. Estas iniciativas no solo buscan incrementar la oferta de productos y servicios, sino también fortalecer la posición competitiva de las empresas en un entorno comercial dinámico y exigente. En este contexto, se muestra que el 100% de las innovaciones en productos fueron bien recibidas por los clientes, con un 94% reportando una aceptación muy buena y un 6% buena. Esto subraya la efectividad de las estrategias de innovación en productos implementadas por estas pymes para satisfacer las demandas del mercado local.

En cuanto a la innovación en procesos, el 77% de las pymes han implementado nuevos procesos o mejorado los existentes en los últimos dos años. Entre estas innovaciones, destacan la adopción de nuevas tecnologías en la fabricación de productos, la agilización de procesos administrativos como el cargado de facturas, la actualización de servicios existentes y de software interno, así como mejoras en la atención al cliente. Además, algunas empresas han desarrollado estructuras para recolectar el feedback de los clientes y han introducido innovaciones organizativas como la implementación de aplicaciones móviles para estandarizar el desarrollo de software. Estas iniciativas no solo han mejorado la eficiencia operativa y la calidad de los productos y servicios, sino que también han fortalecido la competitividad de estas empresas en el mercado local. En cuanto a los principales beneficios reportados, incluyen un aumento de eficiencia operativa (68%), mejoramiento en la calidad del producto o servicio (63%), reducción de costos (36%), y contribución a la sostenibilidad ambiental (16%).

Por otra parte, el 68% de las pymes han implementado nuevas estrategias de marketing o ventas en los últimos dos años. Entre las innovaciones destacadas se encuentran la implementación de campañas de difusión ampliadas en redes sociales y la ejecución de promociones variadas para atraer a un público más amplio. Además, algunas empresas han optado por ofrecer servicios diferenciados y personalizados para empresas, mientras que otras han desarrollado estrategias específicas de marketing en plataformas digitales como Facebook e Instagram, con el objetivo de captar leads calificados y mejorar la conversión. La venta por internet se ha convertido en una práctica común, facilitando el acceso de los clientes a sus productos y servicios. Asimismo, iniciativas como descuentos por compras mayoristas, la implementación de nuevas metodologías de ventas y la promoción activa en eventos locales han contribuido significativamente a expandir su base de clientes y consolidar su posicionamiento en el mercado regional. Además, las redes sociales son el canal de marketing más utilizado, con el 100% de las pymes utilizando plataformas como WhatsApp, Facebook e Instagram para promocionar sus productos y servicios.

Finalmente, el 50% de las pymes han realizado cambios en su estructura organizativa en los últimos dos años. Entre estas iniciativas, se destacan la mejora en la comunicación interna y la capacitación del personal, lo cual ha fortalecido el trabajo en equipo y la calidad del servicio ofrecido. La adquisición de nuevos softwares ha permitido automatizar procesos clave, mejorando la gestión operativa y administrativa de manera significativa. Además, se ha observado un aumento en la oferta de productos destacados cada semana, lo que refleja una estrategia ágil de adaptación a las demandas del mercado. En términos organizacionales y financieros, se han implementado cambios estructurales para optimizar recursos y aumentar la eficacia en la gestión de operaciones diarias. La designación de gerentes específicos para áreas críticas como marketing y ventas, junto con la creación de organigramas claros, ha permitido una mejor coordinación y ejecución de estrategias comerciales. Asimismo, la introducción de listas de tareas diarias y la evaluación de salarios basados en comisiones han incentivado un ambiente de trabajo más productivo y orientado a resultados. La contratación de personal temporal en momentos de alta demanda y la expansión del equipo han sido medidas clave para asegurar la capacidad de respuesta frente a cambios en la logística y operaciones comerciales. Estas innovaciones organizativas han sido fundamentales para fortalecer la competitividad y el crecimiento sostenido de las pymes en la región. Los beneficios identificados incluyen mayor eficiencia operativa (33%), aumento en la productividad (29%), y mejor adaptación al mercado (22%).

Por todo lo anterior, las pymes han demostrado un compromiso destacado con la innovación en productos, procesos, marketing y organización. Introduciendo nuevos productos y servicios, mejorando la eficiencia operativa y expandiendo su presencia digital, han fortalecido su competitividad. La alta aceptación de las innovaciones por parte de los clientes subraya la efectividad de sus estrategias. Para mantenerse competitivas, es crucial seguir adaptándose a las demandas del mercado y aprovechar las oportunidades digitales. Además, invertir en capacitación del personal y estar atentas a las tendencias del mercado son clave para mantener el crecimiento sostenido y la eficiencia operativa.

Referencias

- Aboal, D., & Perera, M. (2019). Obstáculos a la Innovación, Innovación y Productividad en Paraguay. *Documentos de Trabajo*. <https://ideas.repec.org/p/col/000518/017330.html>
- Aksoy, H. (2017). How do innovation culture, marketing innovation and product innovation affect the market performance of small and medium-sized enterprises (SMEs)? *Technology in Society*, 51, 133-141. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2017.08.005>
- Alarcón Osuna, M. A., & Díaz Pérez, C. del C. (2016). La empresa de base tecnológica y su contribución a la economía mexicana en el periodo 2004-2009. *Contaduría y Administración*, 61(1), 106-126. <https://doi.org/10.1016/j.cya.2015.09.004>
- Aliasghar, O., Sadeghi, A., & Rose, E. L. (2023). Process innovation in small- and medium-sized enterprises: The critical roles of external knowledge sourcing and absorptive capacity. *Journal of Small Business Management*, 61(4), 1583-1610. <https://doi.org/10.1080/00472778.2020.1844491>
- Arrua, K., Fonseca Feris, R., & Montiel, M. D. las N. (2023). EVALUACIÓN DE INDICADORES DE CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN DE PARAGUAY. *Revista de Investigación Aplicada en Ciencias Empresariales*, 12(1). <https://doi.org/10.22370/riace.2023.12.1.4007>
- Branzei, O., & Vertinsky, I. (2006). Strategic pathways to product innovation capabilities in SMEs. *Journal of Business Venturing*, 21(1), 75-105. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2004.10.002>
- Carrasco, T., & Vasquez Flores, L. L. (2024). La Innovación productiva aplicada por las empresas exportadoras de cacao de la Región San Martín y la relación con su desempeño exportador periodo 2018 – 2022. *Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)*. <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/673730>
- Castillo Vergara, M., & García Pérez de Lema, D. (2021). Product innovation and performance in SME's: The role of the creative process and risk taking. *Innovation*, 23(4), 470-488. <https://doi.org/10.1080/14479338.2020.1811097>
- Cuevas Vargas, H., Parga Montoya, N., & Estrada, S. (2020). Incidencia de la innovación en marketing en el rendimiento empresarial: Una aplicación basada en modelamiento con ecuaciones estructurales. *Estudios Gerenciales*, 36(154), 66-79. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2020.154.3475>

- Demirkan, I., Srinivasan, R., & Nand, A. (2021). Innovation in SMEs: The role of employee training in German SMEs. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 29(3), 421-440. <https://doi.org/10.1108/JSBED-07-2020-0246>
- Duarte, D. D., Cáceres, I. L., Ramoa, D. F. B., & Ledezma, J. L. B. (2024). Innovación empresarial; estudio de caso en dos empresas de Saltos del Guairá. *Revista de Análisis y Difusión de Perspectivas Educativas y Empresariales*, 4(7). <https://doi.org/10.56216/radee012024abr.a09>
- Dwivedi, A., & Pawsey, N. (2023). Examining the drivers of marketing innovation in SMEs. *Journal of Business Research*, 155, 113409. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113409>
- Echevarría, J. (2008). El Manual de Oslo y la innovación social. *Arbor*, 184(732). <https://doi.org/10.3989/arbor.2008.i732.210>
- Elche-Hortelano, D., Martínez-Pérez, Á., & García-Villaverde, P. M. (2015). Bonding capital, explotación de conocimiento e innovación incremental en los clusters de turismo cultural: Las Ciudades Patrimonio de la Humanidad en España. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 21(3), 120-128. <https://doi.org/10.1016/j.iedee.2014.03.002>
- García-Pérez de Lema, D., Gálvez-Albarracín, E. J., & Maldonado-Guzmán, G. (2016). Efecto de la innovación en el crecimiento y el desempeño de las Mipymes de la Alianza del Pacífico. Un estudio empírico. *Estudios Gerenciales*, 32(141), 326-335. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2016.07.003>
- Hall, B. H., Lotti, F., & Mairesse, J. (2009). Innovation and productivity in SMEs: Empirical evidence for Italy. *Small Business Economics*, 33(1), 13-33. <https://doi.org/10.1007/s11187-009-9184-8>
- Hervas Oliver, J.-L., Boronat Moll, C., & Sempere Ripoll, F. (2016). On Process Innovation Capabilities in SMEs: A Taxonomy of Process-Oriented Innovative SMEs. *Journal of Small Business Management*, 54(S1), 113-134. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12293>
- Hervas Oliver, J.-L., Sempere Ripoll, F., & Boronat Moll, C. (2014). Process innovation strategy in SMEs, organizational innovation and performance: A misleading debate? *Small Business Economics*, 43(4), 873-886. <https://doi.org/10.1007/s11187-014-9567-3>

- Jiménez, R. A., Hernández, N. E. H., & Tapia, A. R. T. (2024). La capacitación del personal para la competitividad de las PYMES de LZC., MICH. *Multidisciplinas de la Ingeniería*, 12(19). <https://mdi.uanl.mx/index.php/revista/article/view/311>
- Jusufo, G., Ukaj, F., & Ajdarpašić, S. (2020). The effect of product innovation on the export performance of Kosovo SMEs. *Management : Journal of Contemporary Management Issues*, 25(2), 215-234. <https://doi.org/10.30924/mjcmi.25.2.12>
- Laforet, S. (2011). A framework of organisational innovation and outcomes in SMEs. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 17(4), 380-408. <https://doi.org/10.1108/13552551111139638>
- López Lemus, J. A., & De la Garza Carranza, M. T. (2020). El papel de la gestión del emprendimiento y la innovación en relación con los resultados de las pymes en México. *Suma de Negocios*, 11(24), 12-23. <https://doi.org/10.14349/sumneg/2020.v11.n24.a2>
- López Maciel, G. T., Pertusa Palacios, A., & Gonzalez Rosas, E. L. (2017). Una revisión de la literatura sobre crowdsourcing. *Journal of Innovation & Knowledge*, 2(1), 24-30. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2016.09.001>
- López Torres, G. C., Maldonado Guzmán, G., Pinzón Castro, S. Y., & García Ramírez, R. (2016). Colaboración y actividades de innovación en Pymes. *Contaduría y administración*, 61(3), 568-581. <https://doi.org/10.1016/j.cya.2015.05.016>
- Mariño Romero, J. A. (2024). *Aproximación a la transformación digital en la gestión de las pymes: Especial referencia a las empresas KIBS*. <https://idus.us.es/handle/11441/160183>
- Matzler, K., Schwarz, E., Deutinger, N., & Harms, R. (2008). The Relationship between Transformational Leadership, Product Innovation and Performance in SMEs. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 21(2), 139-151. <https://doi.org/10.1080/08276331.2008.10593418>
- Muñoz, L. D. C. (2020). Elementos clave de la innovación empresarial. Una revisión desde las tendencias contemporáneas. *REVISTA INNOVA ITFIP*, 6(1), <https://doi.org/10.54198/innova06.03>
- Muñoz Pascual, L., Curado, C., & Galende, J. (2019). The Triple Bottom Line on Sustainable Product Innovation Performance in SMEs: A Mixed Methods Approach. *Sustainability*, 11(6), Article 6. <https://doi.org/10.3390/su11061689>

- Naranjo Valencia, J. C., Jiménez Jiménez, D., & Sanz Valle, R. (2012). ¿Es la cultura organizativa un determinante de la innovación en la empresa? *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 15(2), 63-72. <https://doi.org/10.1016/j.cede.2011.07.004>
- O'Dwyer, M., Gilmore, A., & Carson, D. (2009). Innovative marketing in SMEs: An empirical study. *Journal of Strategic Marketing*, 17(5), 383-396. <https://doi.org/10.1080/09652540903216221>
- Palacio Fierro, A., Arévalo Chávez, P., & Guadalupe Lanás, J. (2017). Tipología de la Innovación Empresarial según Manual de Oslo. *CienciAmérica*, 6(1), 97-102. <https://www.cienciamerica.edu.ec/>
- Pérez, C. M. (2019). Innovación empresarial al servicio de la micro y pequeña empresa nortesantandereana: Por la competitividad regional. *ECONÓMICAS CUC*, 40(1), Article 1. <https://doi.org/10.17981/econcuc.40.1.2019.06>
- Pérez de Lema, D. G., Zuluaga, B. B., & Guijarro, A. M. (2013). Financiación de la innovación en las Mipyme iberoamericanas1. *Estudios Gerenciales*, 29(126), 12-16. [https://doi.org/10.1016/S0123-5923\(13\)70015-9](https://doi.org/10.1016/S0123-5923(13)70015-9)
- Pizarro Moreno, I., Real, J. C., & Rosa, M. D. (2011). La incidencia del capital humano y la cultura emprendedora en la innovación. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 14(3), 139-150. <https://doi.org/10.1016/j.cede.2010.09.001>
- Rasheed, M. A., Shahzad, K., & Nadeem, S. (2021). Transformational leadership and employee voice for product and process innovation in SMEs. *Innovation & Management Review*, 18(1), 69-89. <https://doi.org/10.1108/INMR-01-2020-0007>
- Rezvani, M., & Fathollahzadeh, Z. (2020). The impact of entrepreneurial marketing on innovative marketing performance in small- and medium-sized companies. *Journal of Strategic Marketing*, 28(2), 136-148. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2018.1488762>
- Riascos-Erazo, S. C., & Aguilera-Castro, A. (2024). Innovación, madurez de la gestión del conocimiento e Industria 4.0: Mirada en las pymes colombianas. *Journal of technology management & innovation*, 19(1), 29-39. <https://doi.org/10.4067/S0718-27242024000100029>
- Robayo Acuña, P. V. (2016). La innovación como proceso y su gestión en la organización: Una aplicación para el sector gráfico colombiano. *Suma de Negocios*, 7(16), 125-140. <https://doi.org/10.1016/j.sumneg.2016.02.007>

- Ruiz Monteros, J. A., & Enríquez Sánchez, M. A. (2024). El crecimiento de las Pymes a través de la Mercadotecnia Digital: Revisión Sistemática. *MQRInvestigar*, 8(2), Article 2. <https://doi.org/10.56048/MQR20225.8.2.2024.4234-4248>
- Ruiz-Arroyo, M., Sanz-Espinosa, I., & Fuentes-Fuentes, M. del M. (2015). Alerta emprendedora y conocimiento previo para la identificación de oportunidades emprendedoras: El papel moderador de las redes sociales. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 21(1), 47-54. <https://doi.org/10.1016/j.iedee.2014.07.002>
- Sánchez Báez, E. A., & Sanabria, D. (2020). *La innovación en las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) de Paraguay: Factores determinantes, tipologías y resultados*. <http://repositorio.conacyt.gov.py/handle/20.500.14066/2476>
- Sarmiento Segovia, W. A., Licenia Ordóñez Parra, Y., Geovanny Zamora Zamora, E., & Espinoza Pillaga, H. A. (2024). Efectos olvidados: Herramienta de análisis en la producción de PYMES Industriales de Cuenca. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 26(2), 541-558. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9545978>
- Somohano Rodríguez, F. M., López Fernández, J. M., & Martínez García, F. J. (2018). El efecto de la innovación en el resultado empresarial durante la recesión económica. Una aplicación a la industria de la automoción. *Revista de Contabilidad*, 21(1), 91-105. <https://doi.org/10.1016/j.rcsar.2017.11.001>
- Suárez Mella, R. (2018). Reflexiones sobre el concepto de innovación. *Revista San Gregorio*, 24 (Julio-septiembre), 120-131. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6839735>
- Tarapuez, E., Guzmán, B. E., & Parra Hernández, R. (2016). Estrategia e innovación en las Mipymes colombianas ganadoras del premio Innova 2010-2013. *Estudios Gerenciales*, 32(139), 170-180. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2016.01.002>
- Valencia Rodríguez, M. (2019). Relación entre la innovación de productos y capacidades organizacionales. *Ingeniería Industrial*, 40(2), 194-201. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1815-59362019000200194&lng=es&nrm=iso&tlng=pt

Declaración de responsabilidad autoral

1. Derlis Daniel Duarte Sánchez: participó en la idea general, redacción del borrador, resultados, discusión y aprobación de la versión final.
2. Cándida Román Martínez: recolección de datos, revisión de literatura, resultados, aprobación final.
3. Juan Ramon Caballero: recolección de datos, revisión de literatura, resultados, aprobación final

Observación final

El trabajo fue elaborado, como trabajo final del diplomado en investigación científica, organizado por la Escuela de posgrado, Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad Nacional de Canindeyú.

Conflicto de interés

Los autores declaran no tener conflicto de interés.