

VI Congreso Virtual Internacional Transformación e Innovación en las Organizaciones  
(noviembre 2018)

## **TÉCNICAS DE GESTIÓN PARA EL DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS EN LAS MIPYMES DE OXKUTZCAB, YUCATÁN, MEX.**

**Autor 1:** Br. Henry Orlando Gamboa Quintal, estudiante de noveno semestre de Ingeniería en Gestión Empresarial [orlichgamboa12@hotmail.com](mailto:orlichgamboa12@hotmail.com)<sup>1</sup>

**Autor 2:** Dra. Jacqueline Zapata Vazquez, PTC de la academia de Ingeniería en Gestión Empresarial [jzapata7@hotmail.com](mailto:jzapata7@hotmail.com)<sup>2</sup>

Instituto Tecnológico Superior del Sur del Estado de Yucatán [www.itsyucatan.edu.mx/](http://www.itsyucatan.edu.mx/)

---

<sup>1</sup> Br. Henry Orlando Gamboa Quintal, estudiante de noveno semestre de la carrera de Ingeniería en Gestión empresarial, desarrollo del servicio social con el proyecto de reorganización del departamento de recursos humanos aplicando las 5's y cursando la materia de taller de investigación II.

<sup>2</sup> Dra. Jacqueline Zapata Vazquez, Doctora en Administración, profesor de tiempo completo e investigador de la Academia de Ingeniería en Gestión empresarial del Instituto Tecnológico Superior del Sur del Estado de Yucatán. Certificación internacional de impartición de cursos en forma presencial. Dirección de proyectos de investigación científica y tecnológica, innovación, residencia profesional y tesis.

## Resumen

Las MIPYMES (micros, pequeñas y medianas empresas), tienen una gran importancia en la economía, en el empleo a nivel nacional y regional, tanto en los países industrializados como en los de menor grado de desarrollo. Se dice que no crecen por no tener financiamiento o que no tienen personal capacitado, pero muchas de estas han creado técnicas de gestión que les permiten crecer y mantenerse, basado en los hechos estratégicos competitivos, en un mercado de cambios constantes y de un ambiente de los negocios incierto, cada vez son más las organizaciones que están aplicando estrategias empresariales para promover el desarrollo tanto tácito como implícito, de tal manera que les permita lograr el éxito esperado. Por ello, un número importante de empresas, sobre todo micros, pequeñas y medianas, están incorporando las técnicas de gestión como parte de sus actividades cotidianas, con el objetivo de mejorar su nivel de crecimiento. El objetivo de este estudio es analizar la relación existente entre de las técnicas de gestión para el desarrollo de nuevos productos en MIPyMES, utilizando una muestra de 86 MiPyMES de la ciudad de Oxxutzcab Yucatán. Los resultados obtenidos muestran que las técnicas de gestión tienen efectos positivos y significativos en el crecimiento de las MIPyMES, lo que puede constituir una ventaja competitiva.

## Abstract

Msmes, have a great importance in economy in a regional and national level, both in industrialized countries and those with a smaller development degree. it's said they don't grow due to the lack of funding or because they don't have trained personnel, but many of these have created management techniques that allow them to grow based on strategical hypercompetitive facts in a market full of constant changes and an environment of uncertain business. therefore every time there are more and more organizations applying business strategies in order to promote both tacit and implicit development, in such a way that allows them to achieve the expected success. thus a significant number of companies especially msmes, are incorporating management techniques in their daily activities with the aim of improving their growth level. the purpose of the research is to analyze these management techniques used to the development of new products in the msmes based on a sample of 86 msmes from oxkutzcab city. the results obtained show that managemnet techniques have positivite on significat effects on constitute a competitive aduantage.

## Palabras Clave

Técnicas de Gestión – MiPyMEs – Innovación – Estrategias - Desarrollo.

## Key Words

Management Techniques - Msmes - Innovation - Strategies - Development

## 1. INTRODUCCIÓN

Las PYMES, tienen una gran importancia en la economía, en el empleo a nivel nacional y regional, tanto en los países industrializados como en los de menor grado de desarrollo. Se dice que no crecen por no tener financiamiento o que no tienen personal capacitado, pero muchas de estas han creado técnicas de gestión que les permiten crecer y mantenerse. El buen uso de estas técnicas de gestión en el desarrollo de productos en las MIPyMES hace que existan productos y permanezcan en el mercado generando dinero y haya un alce económico. Hoy en día las MIPyMES en Oxnkutzcab están bajando su nivel en el mercado, con la misma producción y mínima innovación de productos y servicios. Por lo tanto, se pretende identificar el uso de las técnicas y las necesidades de estudios formales, que analicen a nivel interno la integración y el nivel de dominio de sus técnicas de gestión en las MIPyMES de Oxnkutzcab para tener mejor o mayor presencia y beneficio para las personas del poblado, porque se les ofrecerá productos mejores. Y esto hará que sean más eficientes, por lo consiguiente pueden tener técnicas y métodos para el logro de avances en el mercado.

## 2. MARCO TEÓRICO

Una empresa es una organización o un conjunto de personas que trabajan juntas para conseguir un propósito común. Una empresa son individuos que unen sus fuerzas para alcanzar un beneficio económico. Presentemente, ese deseo de lucro es lo que la diferencia de cualquier otra institución de la sociedad. (CLERI, 2003)

Las empresas se pueden clasificar de la siguiente manera:

- Sectores Económicos
- El origen de su capital.
- Su Tamaño
- Conformación de su capital
- El pago de impuestos
- El número de propietarios
- La función social.
- La forma de explotación

Las Pequeñas y medianas empresas, son una categoría de empresa considerada en el mundo y en México como una generadora y propulsora de desarrollo. Esta categoría de empresa representa la mayor fuerza productiva. Por otro lado, se ha comprobado que fallan por errores de gestión, técnicamente son competentes, pero tienen serios problemas en la parte administrativa, razón por la cual se han considerado como un nicho de mercado muy interesante y grande para hacerles propuestas de mejora en sus procesos, a través de la búsqueda de soluciones y lograr ser más competitivas. ( Beatriz Ochoa Silva, 2004) Cuando se menciona las características de las pequeñas y medianas empresas en México se dice que no

crecen por no tener financiamiento que no capacitan a su personal que no tiene una cultura organizacional, y, en consecuencia, se justifica que los servicios de los proveedores públicos y privados se orienten a cubrir a estas áreas de oportunidad (González, 2005). Actualmente, están en la búsqueda de mejores opciones de desarrollo que les proporcionen mayor participación y competitividad en el mercado. Con el paso de los años, cada organización intenta sobresalir en el contexto en el que se está desarrollando, y puede servir de ejemplo para otras empresas mediante la adopción de estrategias ya probadas y entendidas en el mercado. El hecho de permitir la cooperación entre empresas con el fin de optimizar las labores realizadas por el sector productivo y la consecución de mejoras en los procedimientos de las mismas organizaciones hace que la gestión actual se encamine hacia el logro de objetivos individuales por medio de herramientas utilizadas colectivamente y que generarán a su vez, mejores desempeños en el entorno competitivo de actuación (Mtra. Beatriz Ochoa Silva, 2004).

La utilización de herramientas generadoras de ventajas competitivas para cada organización y el permanente contacto con diferentes elementos que promuevan la gestión de la organización como una de las mejores en relación con otras empresas, es lo que hace que en el entorno competitivo, el ingenio de muchos administradores y gerentes sea el principal motor del cambio en las estructuras organizacionales y el gestor de mecanismos innovadores que establezcan estas características. Las empresas han tenido que enfrentar una competencia cada vez más agresiva, los consumidores son más exigentes y complejos, la tecnología cambia con gran rapidez, la liberación de los mercados y la emergencia de los bloques económicos afectan el que hacer de las organizaciones empresariales. Las microempresas, con todas estas dificultades externas e internas, han sido el motor productivo y generador de empleo más representativo, lo cual contribuye de manera significativa en la generación de fuentes de empleo y se manejan diversas políticas comerciales, sociales y laborales que desembocan en una compleja problemática debido a los cambios económicos que se promueven. Diana Katherine Triana Cuesta menciona en su trabajo de tesis que el desarrollo de nuevos productos es fundamental no solo para prolongar la existencia de las empresas en mercado, manteniendo una conversación en un mismo idioma con las exigencias de un entorno en constante cambio, sino también para renovar internamente sus capacidades, adquiriendo unas nuevas o fortaleciendo las existentes. (Cuesta, 2016) Desarrollar nuevos productos no es un proceso sencillo, requiere entender la naturaleza de la innovación, sus etapas de desarrollo, integrar múltiples disciplinas y procesos, y coexistir con el riesgo y la incertidumbre.

De acuerdo con Dodgson, Gann, y Phillips la innovación es tanto un resultado como un proceso. Un resultado de la aplicación exitosa de nuevas ideas, que se manifiesta en productos o procesos que son concebidos para que tengan un impacto positivo en las organizaciones, sus empleados, los clientes y los socios. Las empresas al innovar no solo introducen al mercado un producto, servicio, concepto, idea y/o proyecto, sino que ofrecen una alternativa llamativa e interesante para la satisfacción de las necesidades de las personas, quienes encuentran en el mercado una gran variedad de ofertas y se convierten en agentes que exigen cambios, piden transformaciones y esperan innovación (Pérez, 2002). Por tal motivo, Méndez

(Mendez, 2002) afirma que la innovación “se ha convertido, durante la última década, en un concepto de uso cada vez más frecuente en todo tipo de ámbitos, consolidándose la idea de que un esfuerzo de innovación sostenido resulta ser un factor clave para mejorar la competitividad de las empresas y favorecer un desarrollo en los territorios”. Y esto es muy relevante si se consideran las nuevas características del mundo globalizado el cual ofrece un entorno inestable para la empresa (Benavides Velasco, 1998).

Algunos de los beneficios de esta herramienta para las pyme son:

- Crea una relación armoniosa entre la organización y el cliente. Este se convierte en el principal beneficio al momento de innovar, toda vez que la satisfacción del cliente se ve elevada por motivo del cubrimiento de necesidades. Asimismo, el primer principio de la calidad es la satisfacción al cliente.
- Aumenta el volumen de ventas. Al satisfacer las necesidades de los clientes aumenta su número, al igual que las ventas lo que conduce a la conquista de nuevos mercados o sectores nunca antes explorados.
- Mejora la imagen de la organización. La innovación mejora la imagen, gracias a la generación de nuevas expectativas promovidas por los requerimientos de la llamada sociedad del conocimiento. Con ello, se fortalece el posicionamiento de la organización.
- Disminución de costos. Una característica de la innovación es generar o diseñar procesos que sean más eficientes y eficaces, es decir, que se puedan alcanzar los objetivos propuestos mediante un mejor uso de los recursos. A esto se le puede llamar reducción de costos mediante la efectividad de los procesos diseñados.

En los mercados actuales, el concepto de calidad trasciende las características físicas y funcionales de los bienes y servicios, incluyendo atributos que se relacionan con la gestión integral de la organización. Esta concepción está enmarcada en un ambiente muy competitivo, que demanda una cultura de gestión centrada en la satisfacción de clientes y usuarios mediante el constante mejoramiento de la calidad. (Afuah, 1999) Este proceso busca que el empresario sea un verdadero líder de su organización, asegurando la participación de todos e involucrándose en todos los procesos de la cadena productiva. Para ellos, el deber es adquirir compromisos profundos, ya que el empresario es el principal responsable de la ejecución del proceso y la más importante fuerza que da impulso a su empresa. (Gómez, 2007)

Entre los beneficios de la mejora continua se pueden indicar:

- Se concentra el esfuerzo en ámbitos organizativos y de procedimientos puntuales.
- Consiguen mejoras en un corto plazo y resultados visibles
- Si existe reducción de productos defectuosos, trae como consecuencia una reducción en los costos, como resultado de un consumo menor de materias primas.

- Incrementa la productividad y dirige a la organización hacia la competitividad, lo cual es de vital importancia para las actuales organizaciones.
- Contribuye a la adaptación de los procesos a los avances tecnológicos.
- Permite eliminar procesos repetitivos.

Sin embargo, esta técnica puede resultar muy exigente o presentar inconvenientes en su aplicación, como los siguientes:

- Cuando el mejoramiento se concentra en un área específica de la organización, se pierde la perspectiva de la interdependencia que existe entre todos los miembros de la empresa
- Requiere de un cambio en toda la organización, ya que para obtener el éxito es necesaria la participación de todos los integrantes de la organización y a todo nivel. Hay que hacer inversiones importantes.
- Una mejora continua de la calidad exitosa depende de la capacidad de identificar, priorizar y resolver problemas; un problema es una desviación entre lo que debería estar ocurriendo y lo que realmente ocurre, y que sea lo suficientemente importante para hacer que alguien piense en que esa desviación debe ser corregida

La identificación de las oportunidades de mejora, es la base para poder administrar los esfuerzos de mejora continua en la empresa, permitiendo focalizar y priorizar las acciones pertinentes (Centro Nacional de la Productividad y la Calidad, 2003). Para una empresa en particular el orden de priorización debe ser cotejado de acuerdo a su realidad, por lo que el orden de prioridad puede variar. Para la identificación de las causas de los problemas se propone utilizar el diagrama de Causa-Efecto pues esta técnica permite explorar varias categorías de causas, fomenta la creatividad a través del proceso de lluvia de ideas, proporciona una imagen visual del problema y categoriza las causas potenciales. El éxito del plan de mejora, necesariamente, dependerá de la voluntad y compromiso de los dueños y/o administradores, de comenzar su implementación con su propio aprendizaje y perfeccionamiento, tal como lo expresa el primer grupo de acciones (Evans, 1989)

### **3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1 Objetivo general**

Evaluar el uso de las técnicas de gestión para el desarrollo de nuevos productos en las MiPyMES de Oxkutzcab que generen el diseño de modelos de aplicación en las actuales o de emprendimiento de empresarios de cualquier localidad del Sur del Estado de Yucatán y asesoramiento que apoye el desarrollo de los negocios.

#### **3.2 Objetivos específicos**

- Diseñar la herramienta de recolección de datos para la aplicación en la muestra determinada y su análisis correspondiente y resultante de la pymes de Oxkutzcab.
- Identificar el uso de las técnicas de gestión en las PyMES de Oxkutzcab mediante la aplicación de herramientas de recolección de datos para la presentación de diferentes modelos de análisis.
- Definir las técnicas de gestión para el diseño del proceso del desarrollo de nuevos productos en las pymes de Oxkutzcab.

La principal meta a alcanzar es estudiar las técnicas de gestión en las PyMES para el logro del diseño de una herramienta que pueda utilizares por otras PyMES que están iniciando en el mercado, que necesitan saber qué técnicas son las adecuadas que pueden utilizar para que sus productos tengan un mejor rendimiento en el mercado, para que estas a su vez no sean obsoletos.

#### 4. ASPECTOS METODOLÓGICOS

##### 4.1 Muestra

El tamaño de muestra se determina con referencia a las 1,036 MiPymes que cumplen con las características y criterios de selección establecidos. Para fines de estimación se determina que la proporción “p” (el máximo error que se está dispuesto a asumir) no difiera por más de una precisión del 10 por ciento. Una vez fijada la precisión, se seleccionó un nivel de confianza del 90 por ciento (alfa = 0.90), lo que muestra la probabilidad de que el parámetro y el estimador difieran por menos que la precisión deseada, bajo la siguiente fórmula:

$$n = \frac{z^2(p \cdot q)}{e^2 + \frac{z^2(p \cdot q)}{N}}$$

n= Tamaño de la muestra  
 Z= Nivel de confianza deseado  
 p= Proporción de la población con la característica deseada (éxito)  
 q= Proporción de la población sin la característica deseada (fracaso)  
 e= Nivel de error dispuesto a cometer  
 N= Tamaño de la población

La población objeto de estudio está conformada por 86 empresas de la ciudad de Oxkutzcab Yucatán, México. Clasificadas como MiPyMEs con actividad comercial, financiera o de servicios. De acuerdo con el Diario Oficial de la Federación de México (30 de septiembre 2018) se consideran micro empresas aquellas que cuentan con un número de trabajadores 1 a 10, pequeñas empresas para el sector comercial y de servicios aquellas con un número de trabajadores de 11 a 50, mientras que las medianas empresas de dichos sectores serán aquellas que conformadas por 51 a 100 empleados.

La muestra está conformada por 73 empresas comerciales que representan el 85% del total de la muestra, 5 empresas financieras que representan el 6% y 8 empresas de servicios que representaron el 9% de la misma.

#### 4.2 Recolección de datos

La recolección de datos para el estudio estuvo centrada en la administración de un cuestionario a una muestra representativa, a través de un muestreo basado en el método de conveniencia aplicándose en total 89 cuestionarios, aunque 3 de ellos se descartaron por errores de llenado, por lo cual, se validaron a 86. La recogida de la información se llevó a cabo en los meses septiembre a octubre de 2018.

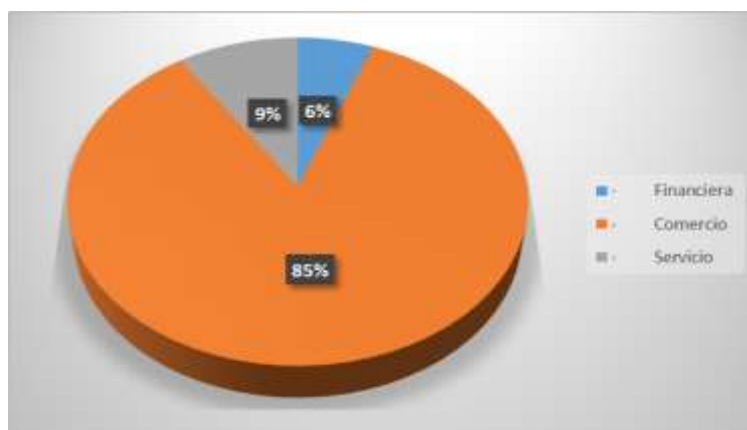
Dicho instrumento integrado por 14 PREGUNTAS recoge las tres dimensiones que integran la estrategia empresarial, de tal forma que los primeros 8 preguntas son referidos a la dimensión empresarial, las preguntas del 9 a 11 la dimensión tecnológica y las últimas 3 se relacionan con la dimensión administrativa. El nivel de cada una de las preguntas de la escala permite definir si se trata de una empresa con técnicas de estrategia para otras empresas que están iniciando en el mercado.

El cuestionario además recoge datos socio-económicos de la empresa como la edad, tipo de estructura, tamaño y ratios de crecimiento financiero, entre otros.

### 5. RESULTADOS OBTENIDOS

#### 5.1 Aplicación de la encuesta estructurada

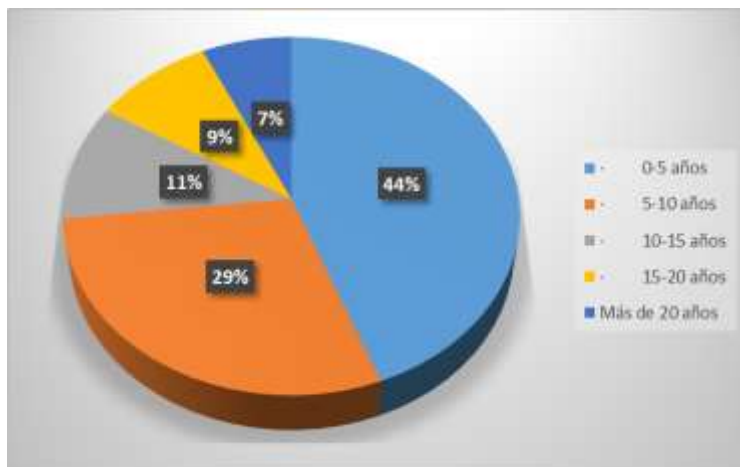
Gráfica 1- Giro de la empresa



De acuerdo con la gráfica 1 el 85 % de los negocios encuestados tiene una empresa de comercio, el 9% brinda servicios y solo el 6% tiene una actividad financiera. Esto indica que en su mayoría el emprendimiento tiene interés especial hacia la comercialización de productos terminados a pesar de ser un municipio productor de cítricos número uno del Estado.

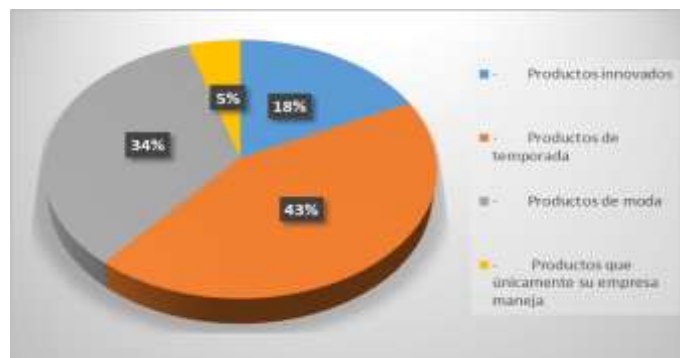


Gráfica 2. Años de vida laboral



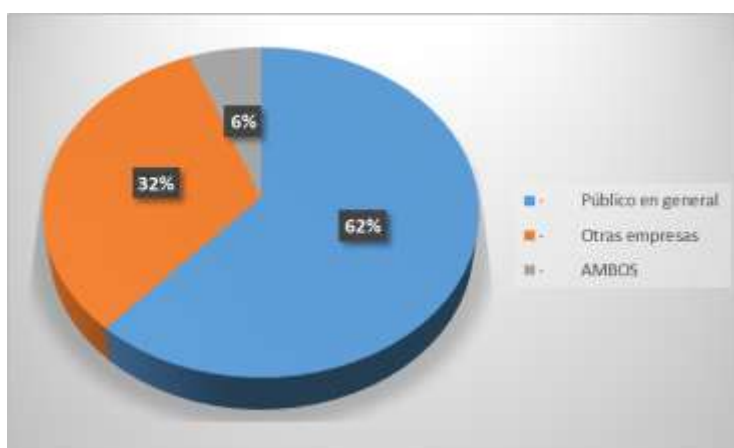
De acuerdo con la gráfica 2, el mayor número de años laboral que se ha tenido es de 0-5 años que tiene un 44%, seguido por 5-6 años que tiene un resultado de 29%, solo el 11% ha tenido una vida laboral de 10-15 años, el 9% ha estado laborando entre 15-20 años y solo el 7 % de la población ha permanecido más de 20 años en el mercado. Esto indica que la mayoría de las empresas únicamente tiene una vida menor de 5 años y muy pocos alcanzan una vida laboral larga. A pesar de tener una actividad productiva muchas de las empresas no llegan a superar los 10 años.

Gráfica 3. Productos de la empresa



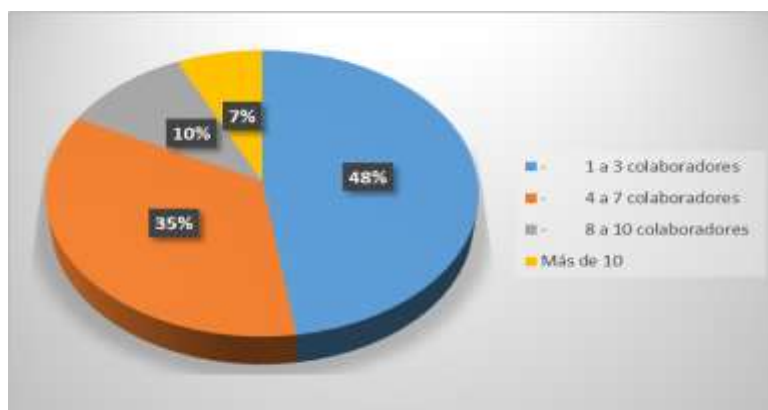
La muestra poblacional indica que los productos manejados son productos de temporada con 43%, seguido con 34 % representado por productos de moda, el 18% maneja productos innovados y tan solo el 5% tiene un producto que únicamente ellos manejan. Esto indica que las empresas basan su productividad tomando en cuenta lo que se comercializa en cada temporada, ya que muchas de las empresas toman en cuenta lo que la comunidad requiera.

Gráfica 4.- Mercado Meta



Del total de las MIPYMES el 62% se dedica a comercializarle al público en general, por otra parte el 32% se dedica a comercializarle a otras empresa y únicamente el 6% comercializa con ambos. Esto indica que las MIPYMES tiene un mercado integrado por el público en general conociendo que el mercado potencial para el crecimiento es comercializar con el público en general y no con otras empresas.

Gráfica 5. Número de empleados



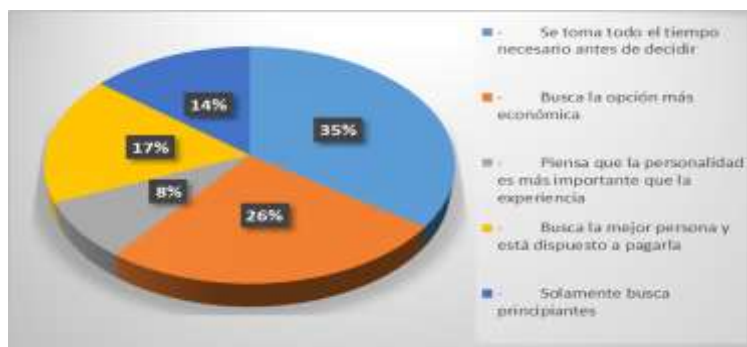
El 48% de las empresas tiene empleado entre 1 a 3 colaboradores, el 37 % tiene entre 4 a 7 colaboradores, el 10% de 8 a 10 colaboradores y únicamente el 7% tiene un número mayor de 10 colaboradores. Debido a que son micros, medianas y pequeñas empresas, el mayor número de empresas tiene un personal igual o menor que tres colaboradores, siendo este número los que las empresas necesitan para cubrir las necesidades laborales.

Gráfica 6. Trato laboral a colaboradores



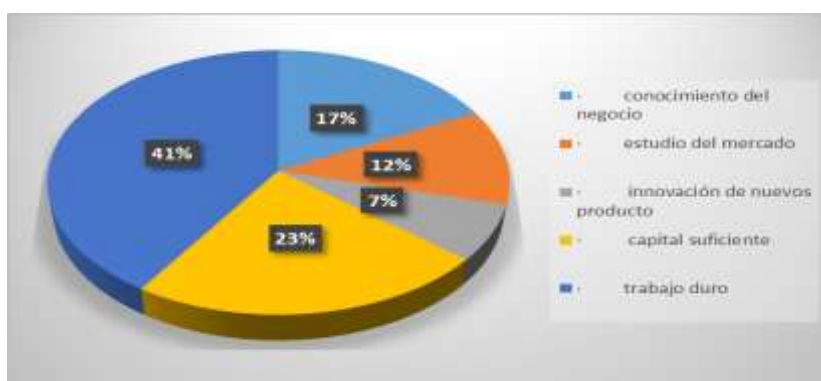
De acuerdo con la gráfica 6, el 24 % de los dueños de las MIPYMES da el mismo trato a cada colaborador, el 21% habla con cada de ellos en privado con frecuencia, el 20% le asigna las actividades de acuerdo con sus personalidades, el 19% trabajo junto a sus colaboradores cada vez que sea posible, y unicamente 16% anima a sus colaboraderes a hablar acerca del negocio. De tal forma los dueños de las MIPYMES tratan a cada uno de sus empleados de la misma manera sin hacer mas ni menos a cada uno de ellos sin tener un colaborador preferencial, esto para que todos se sientan más comodoss posibles y puedan brindar mejor la labor a realizar.

Gráfica 7. Contratación de personal.



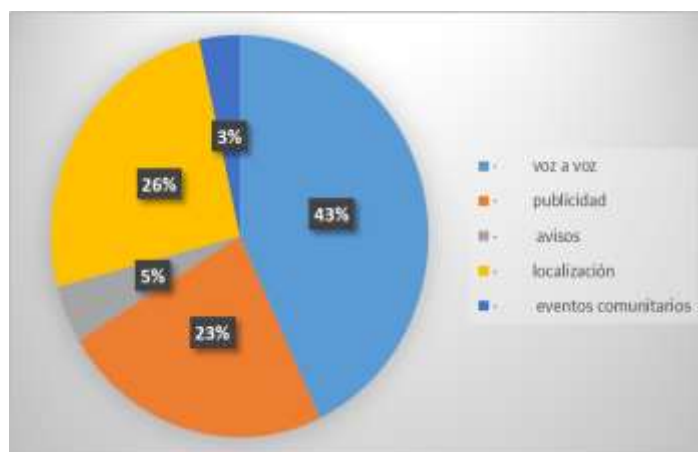
Para la contratacion de perosnal, el 35% de los dueños de las MIPYMES se toman el tiempo necesario para contratar a un personal nuevo, el 26% busca una opción económica, el 17% tiende a buscar a la mejor persona para el puesto y estos estan dispuesto a pagarlo, el 14% busca a gente principiante y el 8% considera que la personalidad es importante al momento de contratar.

Gráfica 8. Clave del éxito de un negocio



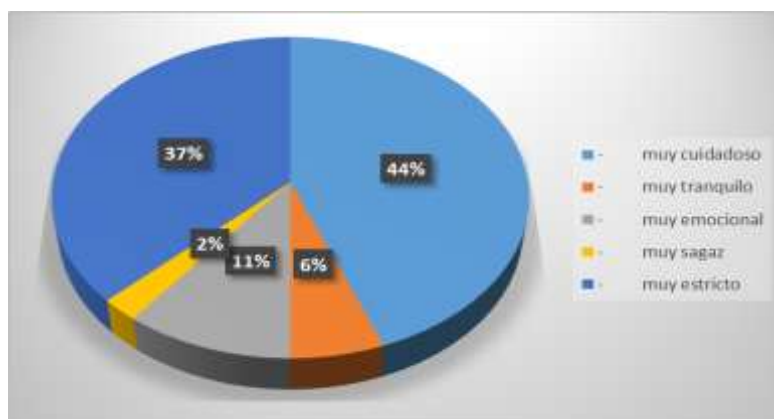
De acuerdo con la gráfica 8, el 41 % las empresas encuestadas mencionan que la clave del éxito de un negocio es el conocimiento de la misma, el 23% considera que es el capital suficiente, el 17% menciona que debe tener el conocimiento del negocio. El 12% considera que un estudio de mercado es la clave del éxito, y únicamente el 7% consideran que la clave del éxito es la innovación de nuevos productos. De tal forma suponen que al tener el conocimiento del negocio, se puede saber las necesidades de esta para poder reforzarlo, esto también se aplica hacia al mercado para conocer las necesidades requeridas.

Gráfica 9. Elementos de marketing determinantes para el éxito del negocio



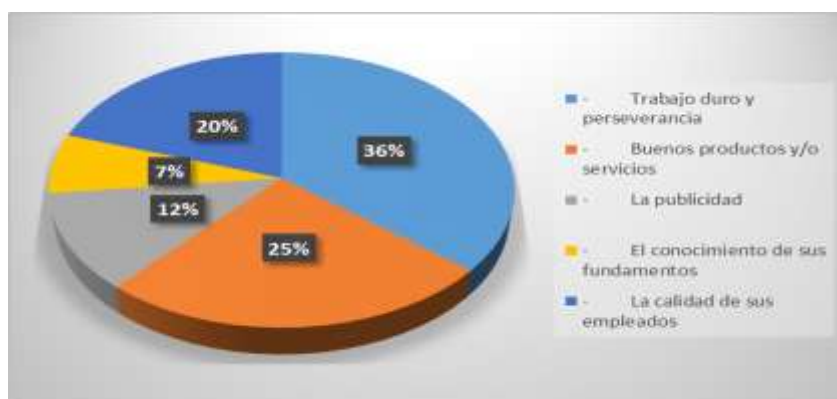
De acuerdo con la gráfica el 43% de las MiPYMES el elemento de éxito es la comunicación de voz a voz, el 26% se debe a la localización, el 23% por la publicidad, el 5% por avisos y únicamente el 3% toman en cuenta los eventos comunitarios. De tal forma que el elemento de éxito que se ha detectado con mayor relevancia es la de voz a voz, ya que muchas de las veces las empresas son recomendadas por los mismos compradores o clientes.

Gráfica 10. Manejo de capital y/o dinero



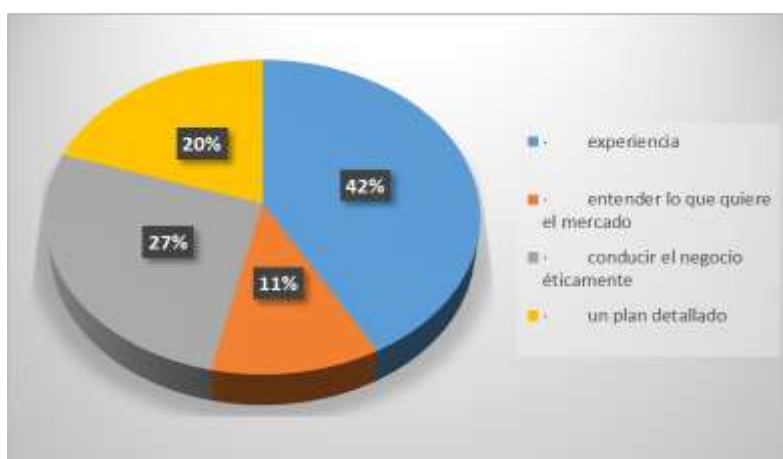
La gráfica 10 indica que el 44% de los encuestados son muy cuidadosos con el manejo de capital o de dinero, el 37% son muy estrictos, el 11% muy emocional, el 6% muy tranquilo y el 2% muy sagaz. De tal forma que las personas que invierten en sus empresas son muy precavidos o muy cuidadosos al momento del manejo de su dinero, esto indica que la mayoría maneja su dinero con la mayor precaución posible.

Gráfica 11. Factores de éxito en su negocio.



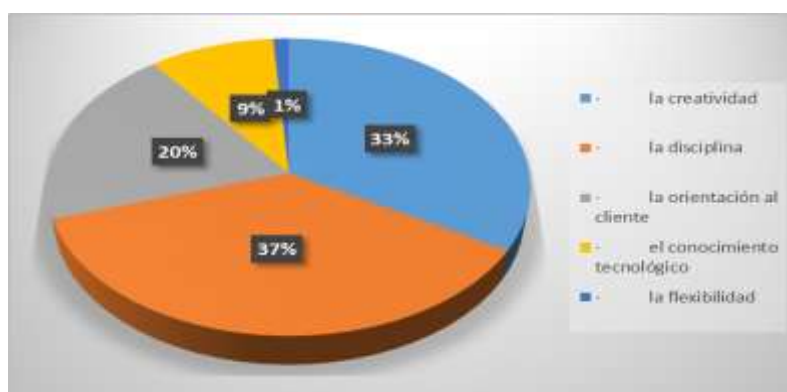
De acuerdo con la gráfica 11, el 36% de los encuestados toman como trabajo duro y perseverancia como clave de éxito, el 25% ofreciendo buenos productos y/o servicios, el 20% se debe a la calidad de empleados que tiene, el 12% la publicidad y únicamente el 7% el conocimiento de sus fundamentos. De tal forma el trabajo duro y perseverancia que ellos han ejercido les permite la permanencia y desarrollo por varios años en el mercado.

Gráfica 12. Ventaja competitiva de la empresa



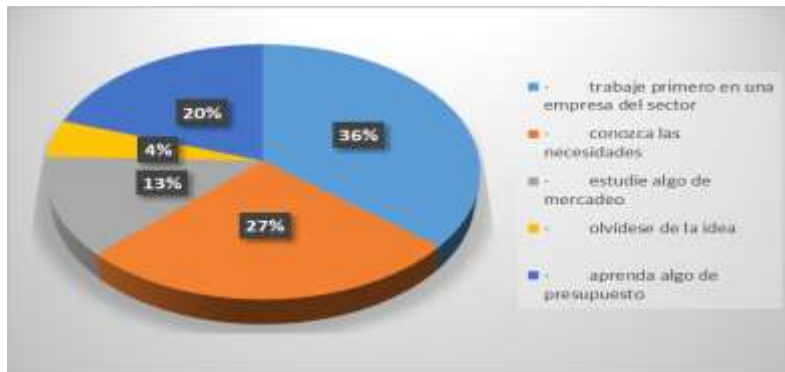
Como toda empresa debe tener una ventaja competitiva, el 42% menciona que la mayor ventaja competitiva es la experiencia, el 27% dice que el conducir éticamente el negocio, el 20% decide tener un plan detallado y únicamente menciona que hay que entender lo que el mercado quiere. Esto indica que la experiencia es la ventaja competitiva que cada una de las MIPYMES tiene, ya que esto se puede expresar como el conocimiento de las necesidades que han llevado a lo largo de su actividad comercial y ya conocen lo que el mercado necesita.

Gráfica 13. Qué hace a un buen emprendedor



De acuerdo con los resultados obtenidos, el 37% de los encuestados coinciden que para ser un buen emprendedor se necesita de la creatividad, el 33% menciona que la disciplina es el factor que ayuda a tener un buen emprendimiento, el 20% menciona que la orientación a lo que el cliente pida, el 9% al conocimiento tecnológico y únicamente el 1% a la flexibilidad. Esto indica que las personas consideran que la creatividad es el factor que te hace un buen emprendedor esto se debe a que al ser creativo, puede solucionar los problemas fácilmente.

Gráfica 14. Consejo para quien intenta emprender un negocio



De acuerdo a la gráfica 14. El 36% aconseja que para un emprendimiento primero hay que trabajar en una empresa del sector. El 27% que conozca las necesidades, el 20% que aprenda algo de presupuesto, el 13% estudie algo de mercadeo y el 4% que se olvide de la idea. Esto indica que la mayoría de los encuestados emprendieron después de laborar en una empresa del sector generándoles conocimientos para el logro del éxito en el mercado.

**BIBLIOGRAFÍA**

- Afuah, A. (1999). Innovación, propiedad intelectual y estrategias tecnológicas. *experiencia de la economía mexicana*, 1.
- Benavides Velasco, C. Á. (1998). Tecnología, innovación y empresa. *Madrid: Pirámide*, 364.
- Centro Nacional de la Productividad y la Calidad, P. N. (2003). *Premio Nacional a la Calidad Hacia una Gestión*. Chile: CNPC.
- CLERI, C. (2003). *El libro de las PYMES*. BUENOS AIRES-MEXICO-SANTIGO-MONTEVIDEO: GRANICA.
- Cuesta, D. K. (2016). Elementos determinantes del proceso de desarrollo de nuevos. 1.
- Evans, J. R. (1989). Calidad Productividad y Competitividad. *Administración y Control de la Calidad*, 59-60.
- Gómez, L. C. (2007). Propuesta de un modelo de gestión para PYMEs, centrado en la. *Universidad Austral de Chile*, 59-67.
- González, M. A. (2005). Los procesos de GESTion y la problemática de las PyMES. *ingenierias*, 12-18.
- Mendez, R. (2002). Innovación y desarrollo territorial: algunos debates teóricos recientes. . *Latinoamericana de Estudios Urbano Regionales Vol. 28, No. 84*, 63-84.
- Mtra. Beatriz Ochoa Silva, D. D. (18 de ENERO de 2004). Las mejores prácticas de las PyMES como una herramienta para lograr la competitividad. *INVESTIGACION Dpto. De Ciencias Administrativas, ITSON*, págs. 3-4.
- Pérez, A. P. (2002). *Política social y desarrollo en la zona urbana fronteriza*. merida: Gratemica.