

# LA INNOVACIÓN COMO ENFOQUE EMPRESARIAL EN BARCELONA ACTIVA<sup>1</sup>

Nidya Vega Guerrero<sup>2</sup>  
Universidad Santo Tomas

## RESUMEN

Este proyecto de investigación se centra en el estudio de la Innovación empresarial, tomando como referente la empresa Barcelona Activa<sup>3</sup>, la cual fue visitada en el periplo internacional a Barcelona en Junio del 2015.

Se realizó una revisión de la literatura para establecer una base de referencia para la ponencia considerando puntos tales como: Marco general de la evolución del término innovación, Manuales de medición para la Investigación, el Desarrollo y la Innovación, Clasificación y tipos de innovación, Método sistémico y Enfoque holístico para analizar la innovación empresarial y Estrategias para la innovación.

Cada uno de los temas fue expuesto dirigido a organizar la información y coordinarla con la línea de investigación, de manera que se obtuvieran los resultados de los objetivos establecidos y la claridad del tema propuesto.

Se aplicó el método de Observación por medio de la grabación al funcionario que atendió la visita (el señor Mark Saenz en Barcelona Activa); también se tomó en cuenta la información que la empresa compartió en un power point al finalizar la estadía en la empresa.

A partir de la revisión de la literatura se elaboró una lista de chequeo con la que se calificó y se determinó si la empresa Barcelona Activa cumple o no con los ítems más relevantes planteados en la investigación sobre el tema de innovación empresarial.

Gracias al análisis de los resultados de la lista de chequeo, se obtuvieron las conclusiones de los objetivos específicos establecidos al inicio de la investigación, además que permitieron realizar aportes personales frente a la línea de investigación.

**Palabras clave:** Investigación, Desarrollo, Innovación

---

<sup>1</sup> Ponencia para opción de grado Universidad Santo Tomás (2015).

<sup>2</sup> Autor: Estudiante de la Facultad de Administración de Empresas.

<sup>3</sup> Empresa visitada en Barcelona y estudiada en ponencia

## TABLA DE CONTENIDO

### INTRODUCCIÓN

<b>1. OBJETIVOS</b> .....	4
1.1. OBJETIVO GENERAL	
1.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS .....	4
<b>2. REVISIÓN DE LA LITERATURA</b> .....	5
2.1 Manual de Frascati, sexta edición 2002 .....	6
2.2 Manual de Oslo, guía para la recogida de e interpretación de datos sobre innovación.....	7
2.2.1 Innovaciones de Producto.....	7
2.2.2 Innovaciones de Proceso .....	7
2.2.3 Innovación de Mercadotecnia.....	7
2.2.4 Innovación de Organización .....	7
2.3 El Desafío de la Innovación .....	8
2.3.1 Clasificación de la innovación.....	8
2.3.2 Dimensiones de la Innovación: Radicales o Incrementales.....	8
2.4 Auditoria Administrativa con Base en Innovación Organizacional .....	9
2.4.1 Concepto básico de sistema.....	9
2.4.2 Sistemas cerrados y abiertos. La entropía .....	9
2.4.3 Elementos de un sistema (Murcia 2010) .....	9
2.5 Creatividad e Innovación Para el Desarrollo Empresarial .....	10
2.5.1 Estrategias según la teoría económica de innovación industrial .....	10
2.5.2 PRO INNO Europe .....	10
<b>3. METODOLOGIA</b> .....	11
<b>4. RESULTADOS</b> .....	11
<b>5. CONCLUSIONES</b> .....	14
<b>6. RECOMENDACIONES</b> .....	15
<b>LISTA DE REFERENCIA</b> .....	16

## INTRODUCCIÓN

La innovación cobra vital importancia en el desarrollo empresarial en la actualidad. Algunos aportes de la literatura en este sentido han hecho referencia a la necesidad que tienen las empresas de emplear diversas estrategias de innovación que conduzcan a su fortalecimiento, de tal forma que la supervivencia puede estar sujeta a la aplicación de los conceptos de Peters (2006) como “innovar o morir” y de Escorsa Valls (2005) al decir que se debe “Innovar o desaparecer”.

El proceso de innovación en el que se encuentran las empresas que logran materializar una idea o mejorar productos y servicios, iniciar un modelo de negocio, realizar un cambio en la técnica administrativa o de estructura, permite reconocer que no hay un único modelo de innovación (Hobday, 2005). Es por esta razón que pueden observarse diferentes métodos, estrategias o alternativas en las que es necesario que las empresas se apoyen a la hora de buscar continuidad y larga vida en el tiempo.

La empresa visitada en Barcelona y la cual se tomó como caso para la línea de investigación<sup>4</sup> Barcelona Activa, nace en 1986 impulsando el crecimiento económico de la ciudad de Barcelona, se crea como una sociedad anónima municipal con un formato jurídico privado. Su único propietario es el ayuntamiento (alcaldía) de Barcelona; con más de 29 años de trayectoria está constituida por un concejo administrativo con un representante de la cámara de comercio, un representante de las universidades y un representante del sindicato. De esta forma se aleja de las acciones del alcalde, independientemente de quien esté en el poder (Información tomada del funcionario Mark Saenz de Barcelona Activa).

Participa en iniciativas de elaboración e implementación de políticas que generen una comunidad empresarial que aporte al desarrollo de sectores económicos regionales, los cuales son claves para hacerse más competitivos (Carbonara, 2002; Feldman, Francis y Bercovitz, 2005); entre sus objetivos están los de impulsar el emprendimiento, la inversión, y capacitación con programas de formación en el centro de investigación y desarrollo.

Son tal vez estos propósitos los que han impulsado a que Barcelona recibiera el premio “Capital a la Ciudad más tecnológica e Innovadora de Europa 2014”; además, trabajan en unión con la cámara comercio, la alcaldía y los comerciantes, quienes buscan asesoría de legalización y formalización de empresa, aprendizaje en trámites legales e incluso en asesoramiento sobre financiación.

En este sentido la presente ponencia tiene como finalidad profundizar en la línea de investigación; por ello estudiando el modelo de Innovación que maneja Barcelona Activa se analizarán otros referentes que pueden deducirse y vincularse de las publicaciones revisadas, citadas y referenciadas y que aportan a estructurar el contenido teórico de la investigación planteada sobre Innovación empresarial.

---

<sup>4</sup> La Innovación como enfoque Empresarial en Barcelona Activa

# **1. OBJETIVOS**

## **1.1. GENERAL**

Analizar en Barcelona Activa los aspectos de innovación que le han permitido obtener éxito para el fortalecimiento empresarial.

## **1.2. ESPECÍFICOS**

- Identificar algunas estrategias de Innovación que se mencionan en la revisión de literatura que son necesarias en una organización para lograr el éxito empresarial.
- Conocer los elementos característicos que utiliza Barcelona Activa para destacar las bases de su innovación empresarial.
- Aplicar una base de observación y de chequeo elaborada dentro de una posible metodología de investigación sobre innovación para el fortalecimiento empresarial de acuerdo con las estrategias identificadas, para constatar las características en este campo de la organización observada.
- Concluir cómo influyen las herramientas de la innovación para obtener los propósitos organizacionales.

## 2. REVISIÓN DE LA LITERATURA

Marco de Referencia:

Al tomar como libro de consulta el de “Creatividad e Innovación para el desarrollo empresarial” del autor Héctor Horacio Murcia, se encuentran algunos referentes sobre el concepto de innovación, tales como, los estudios realizados por la investigadora (Formichella, M., 2005) en los que ha indicado antecedentes históricos del uso del concepto de innovación. Por ejemplo, menciona que en la obra de Adam Smith La Riqueza de las Naciones (1776), con relación a la división de trabajo, se plantea que “determinada tarea realizada por el trabajador intentará mejorar la forma de llevar a cabo su tarea y se incentivará por inventar nuevas herramientas para ello”. También la investigadora referencia a David Ricardo (1817) quien habló de las mejoras técnicas y los descubrimientos científicos, en búsqueda de la utilización de una menor cantidad de mano de obra.

En otras evidencias encontró Formichella en la obra El Capital de Carlos Marx (1867) que se indica que el concepto de cambio tecnológico “el modelo de producción capitalista sólo puede existir si logra revolucionar continuamente las fuerzas productivas que lo alimentan”, es decir que cada ciclo comience con una nueva maquinaria (Raya Alonzo, 2001). Luego con la escuela neoclásica entre siglos XIX y XX planteó que las innovaciones siguen una secuencia temporal, que inicia en las actividades de investigación y desarrollo las cuales impactan en la producción y comercialización (OCDE, 1996, citado por López, 1999 y Formichella).

El aporte más significativo en el tema de la innovación fue el que hizo el austriaco Joseph Alois Schumpeter (1939) quien definió la invención, la innovación y la difusión; la invención la definió como el producto o proceso en el ámbito científico-técnico, es decir ciencia pura, la innovación como un cambio económico y la difusión que es la transmisión de la innovación (Medina Salgado y Espinosa Espíndola, 1994).

En (1942) también Schumpeter utilizó el término empresario innovador haciendo referencia a una persona dinámica y fuera de lo común quien promueve nuevas innovaciones. Desde entonces se ha usado el enfoque lineal de la innovación el cual define que toda innovación está en las actividades de la I+D; por ello también se define como secuencial, a partir del descubrimiento científico se llega a la incorporación de productos o procesos nuevos.

En las décadas de los setenta y ochenta aparece el pensamiento evolucionista donde el enfoque está en el desarrollo tecnológico como un proceso evolutivo, en donde el papel dinamizador de la economía capitalista es la innovación, también se conoce como modelo “neoschumpeterianos”.

En 1963 la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) realizó una reunión de expertos en estadísticas de investigación y desarrollo (I+D), de allí se publicó la primera versión del “Manual de Frascati”, luego se realizó la primera edición del manual de Oslo en 1992, donde se definen las actividades innovadoras. Estos manuales con varias nuevas ediciones pretenden realizar medición de las empresas que realizan investigación, desarrollo e innovación.

## 2.1. Manual de Frascati

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico OCDE.  
(2002), Manual de Frascati.

Este manual hace énfasis principalmente en mostrar referente sobre la medición de los recursos humanos y financieros, que son dedicados a la investigación y desarrollo de la (I+D); a su vez permite estudiar el papel de la innovación en la economía fundamentada en el conocimiento, de este manual se han realizado seis ediciones hasta la fecha.

En el Manual se han tenido en cuenta las tendencias globalizadas en las ciencias, tecnología y economías con relación a la Investigación y Desarrollo (I+D), estableciendo definiciones generales; además, plantea la medición de los recursos que se dedican como lo son los gastos asociados y el personal dedicado en los diferentes sectores a la I+D.

En el 2012 se anexaron al manual algunos puntos importantes en los que se tiene en cuenta el uso adecuado para países en desarrollo y emergentes la medición de la I+D; también se establecen definiciones más claras internacionalmente aceptadas, contribuyendo a debates intergubernamentales sobre las “mejores prácticas” sobre políticas científicas y tecnológicas, por lo cual establece una orientación adecuada sobre los desafíos de los países y sus dirigentes por procurar el desarrollo y crecimiento.

La I+D se establece que puede ser llevada a cabo en diferentes fases del proceso de innovación, la cual puede ser fuente de ideas creadoras y resolver problemas que surgen. La I+D también puede distinguir otras actividades innovadoras, por ejemplo en el Know- How, en la adquisición de tecnología incorporada o diseño industrial. También apoya los costes de los proyectos de innovación, datos sobre gastos dedicados a la Investigación y Desarrollo y personal empleado en esta actividad.

Se relacionan actividades conjuntas basadas en ciencia y tecnología que son afines a la I+D al igual que en el proceso de innovación científica y tecnológica; por ello las actividades Innovadoras son un conjunto de etapas que intentan implementar productos y procesos mejorados.

## **2.2 Manual de Oslo, guía para la recogida de e interpretación de datos sobre innovación.**

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico OCDE y Oficina de Estadística de las Comunidades Europeas Eurostat, (2006), Manual de Oslo, Tercera Edición.

El manual de Oslo está elaborado con apoyo de la OCDE y EUROSTAT; lo conforma una serie de manuales que han evolucionado, donde se consagran la interpretación de datos tecnológicos, científicos y de innovación.

Determina también los diversos factores que influyen en la innovación, tales como, la competencia, las oportunidades de mercado y la capacidad de las empresas en aprender a introducir cambios; además, vincula a aquellas empresas que se apropian de las mejoras de sus actividades de innovación y las protegen de ser copiadas o plagiadas.

En la tercera edición se han distinguido cuatro tipos de innovaciones: Producto y Servicio, Proceso, de mercadotecnia y de organización.

**2.2.1 Innovaciones de Producto y Servicio:** Hace referencia a la introducción de un bien o servicio nuevo o mejorado significativamente, relacionado con sus características o al uso que se destina. Con lo cual se incluye la mejora significativa de las características técnicas, de sus componentes o también de los materiales empleados, o incluso de sus características funcionales.

**2.2.2 Innovaciones de Proceso:** Es un nuevo proceso de producción o distribución que se ha introducido significativamente o mejorado, lo cual implica cambios importantes en las técnicas, los materiales o los programas informáticos. Pueden tener por objeto la disminución de los costes unitarios de producción o distribución o mejorar la calidad.

**2.2.3 Innovación de Mercadotecnia:** Es cuando se hace la aplicación de un método de comercializar sobre cambios significativos en cuanto a diseño o el envasado del producto, el posicionamiento del mismo y su promoción o tarificación. Esta innovación pretende abrir nuevos mercados, o posicionar una nueva manera un producto con el fin de que la empresa aumente las ventas.

**2.2.4 Innovación de Organización:** Es cuando se introducen nuevas prácticas como método organizativo en el lugar de trabajo o en las relaciones externas de la empresa. Esta innovación pretende mejorar los resultados de una empresa disminuyendo costes administrativos, aumentando el nivel de satisfacción en el trabajo, lo cual se traduce en mayor productividad; también pretende disminuir los costes de los suministros. Además, incluye la introducción de nuevas prácticas para mejorar el aprendizaje y el conocimiento en la empresa.

## **2.3 El desafío de la Innovación**

Suárez, M. R. P., Rosa, B. L. D. L., & Jiménez, V. B. (2009). El desafío de la innovación. Cuba: Editorial Universitaria. Retrieved from <http://www.ebrary.com>, Páginas 12-25

Los autores han abordado el tema de la Innovación tecnológica a partir de los elementos básicos que se requieren en la empresa, la definición que le dan al tema se orienta a que se debe convertir el conocimiento tecnológico en nuevos productos, servicios o procesos y que los resultados lleguen al mercado.

Se define que la Innovación se logra cuando se convierten las ideas y los conocimientos en riqueza, traducidos en procesos, servicios o productos y que estos lleguen a la adaptación de las necesidades del mercado. “La Innovación es el rompimiento en tiempo y espacio de un proceso productivo o servicio, que se presenta con una nueva cualidad incremental o radical y que es aceptado por el cliente. Su impacto puede ser económico, social o ambiental.” (Suárez Mella, 2008).

### **2.3.1 Clasificación de la innovación (Suarez y Jiménez 2009).**

1. Innovación Tecnológica: Son los cambios introducidos en los productos (nuevos o mejorados) y en los procesos (en producción mejorando productividad, fabricación y costos).
2. Innovación Social: Soluciones a problemas en el desempleo, sin que se afecte la eficiencia organizacional.
3. Innovación en Métodos de Gestión: Son las que se realizan en ámbitos como el comercial, financiero y organizativos que potencian la capacidad innovadora de la empresa.

### **2.3.2 Dimensiones de la Innovación: Radicales o Incrementales**

También se plantea que la Innovación según su dimensión se clasifica en Incrementales o Radicales, en el caso de las Incrementales se generan de manera espontánea o incluso por sugerencia de clientes, en la década de los 70 se conoció como proceso de mejora continua o Kaizen y este método ha sido un buen ejemplo al respecto. En el caso de las innovaciones Radicales, son los grandes cambios resultado del desarrollo de investigación que hacen que se diferencien las empresas, estas requieren de una alta inversión de I+D (Suarez y Jiménez 2009).

La forma para que una empresa sea más competitiva a largo plazo, es que sea innovadora, debe contar con una estrategia de desarrollo definida, permanecer alerta para identificar las necesidades del mercado, tener la capacidad de obtener y procesar la información interna y externa con sus Stakeholders y propender por la superación profesional de su personal.



## 2.4 Auditoría Administrativa con Base en Innovación Organizacional

Murcia H, (2014). Auditoría administrativa con base en innovación organizacional: Ediciones de la U. Páginas 29 -41

El planteamiento del autor se dirige a considerar la empresa desde el punto de vista del sistema holístico, trata de entender las múltiples vinculaciones que implica el concepto, de manera que se reconozca que las actividades empresariales van desde que se tiene la idea de producir o de entregar un servicio, hasta que se están negociando precios y formas de comercialización.

**2.4.1 Concepto básico de sistema:** El pensamiento sistémico es un marco conceptual, un cuerpo de herramientas y conocimientos para aclarar los patrones totales de una forma más clara, y puedan ayudar a ser modificados (Senge, 1999), también hace mención a que “Solo se comprende el sistema de una tormenta al contemplar el todo, no cada elemento individual”, por lo cual se pretende encontrar las diversas relaciones que pueden existir entre las partes que forman un “todo”, es esta totalidad es que se le define como enfoque Holístico.

### 2.4.2 Sistemas cerrados y abiertos. La entropía

Se puede encontrar dos fases generales en los sistemas empresariales: El sistema cerrado, que se realiza al interior de la empresa y el abierto que pretende integrar aspectos internos con el entorno que lo rodea (Salle nave, 1985).

Cuando una empresa no procura estar abierta a factores exógenos, puede sobrevenir la Entropía, la cual es explicada desde la física como una pérdida de energía, mientras que las empresas de sistemas abiertos son Negentrópicos, generan energía propia positiva, dando paso a la renovación de sus acciones.

### 2.4.3 Elementos de un sistema (Murcia 2010)

Está compuesto por un conjunto de elementos tales como:

- Las Entradas: que son todos los insumos externos básicos para realizar la actividad
- Proceso: Son la transformación de esos insumos mediante tecnología propia con la que cuenta
- Salidas: son todos los productos y servicios resultantes de los dos anteriores procesos.
- Los Límites: las cuales son fronteras del sistema definidas según la interacción entre los componentes que lo integran y según el control que se tenga.
- La Retroalimentación: Permite mirar en retrospectiva cada parte del sistema, con la intención de mejoramiento.

## 2.5 Creatividad e Innovación para el desarrollo empresarial

Murcia H, (2011). Creatividad e innovación para el desarrollo empresarial:  
Ediciones de la U. Páginas 128- 132

Se encuentran diversas estrategias que puede una empresa adoptar ante una innovación, se encuentran:

### 2.5.1 Estrategias según la teoría económica de innovación industrial: (Freeman 1974)

- Estrategia innovadora “ofensiva”: La cual pretende el liderazgo técnico y de mercado frente a los competidores, se esfuerza por introducir nuevos productos y procesos, las empresas se esfuerzan por la investigación y desarrollo.
- Estrategia innovadora “Defensiva”: En este caso la empresa no tiene por objetivo ser el primero pero tampoco el último, no le gusta tomar riesgos, no copia las cosas, las mejora corrigiendo errores.
- Estrategia “Imitativa”: No desea pasar sobre sus competidores, se conforma con ir en la cola detrás de los líderes.
- Estrategia “Dependiente”: En su mayoría son firmas sub-contratistas o satélites, no intentan realizar cambios a menos que se los pidan clientes o casa matriz.
- Estrategia “Tradicional”: Son aquellas que no ven motivo para cambiar su producto, y si realiza cambios en diseño le puede dar fuerza pero no los hará en lo técnico.
- Estrategia de oportunidad o de nicho: Es aquel empresario quien detecto rápidamente una necesidad y que nadie más la había atendido.

**2.5.2 PRO INNO Europe** (European Commission Enterprise and Industry): Es una iniciativa hecha por la Dirección General de Empresa e Industria de la Unión Europea, como un centro de coordinación de la política de análisis de la innovación y cooperación política de Europa, para contribuir con las mejores ya nuevas políticas.

A través de Inno- Metrics cumple la función de comprender el origen y las pautas de la actividad innovadora en las empresas, tomando el EIS, (European Innovation Scoreboard, el cual permite comparar los resultados de innovación con datos anuales de los estados miembros y el Innobarómetro, que completa los resultados mediante una encuesta a empresas seleccionadas.

Los resultados de este instrumento de medición para aspectos como:

- Dependencia de la innovación como fuente de ingresos
- Introducción de tipos de innovación en el fortalecimiento y desarrollo empresarial
- Aplicación en soluciones organizativas mejoradas o nuevas

- Porcentajes del gasto para el apoyo a la innovación
- Presupuestos destinados a la innovación

### **3. METODOLOGIA**

Para elaborar este trabajo de investigación se utilizó la metodología cualitativa con enfoque en observación, en el cual se dedica a identificar algunas estrategias de Innovación mencionadas en la revisión de literatura, realizando una revisión de la información obtenida de Barcelona activa, donde se conocerán los elementos característicos que usa la empresa, a través de una lista de chequeo, para constatar las características en este campo de la organización de la empresa observada, identificando que aspectos se cumplen.

Así mismo, el método de investigación utilizado, permite llegar a la conclusión sobre la influencia de las herramientas de la innovación para obtener los propósitos organizacionales, los cuales son confrontados frente a la revisión de la literatura y que le han permitido tener éxito empresarial a Barcelona Activa.

### **4. RESULTADOS**

#### **LISTA DE CHEQUEO DE BARCELONA ACTIVA**

ASPECTOS GENERALES	SI CUMPLE	NO CUMPLE	PORQUE
Barcelona Activa realiza inversión en I+D	✓		Barcelona Activa promueve la creacion de empresa, para ello destina un grupo de personas quienes realizan el diagnostico de los empresarios que llevan sus proyectos, este analisis de viabilidad de hace en varios abitos como los son Financieros, empresariales y de recursos humanos
Que tipo de Innovación realiza Barcelona Activa			
Innovaciones de Producto	✓		Su producto final son las empresas que se crean para las Incubadoras, cada una con particularidades y estructuras diferentes
Innovaciones de Proceso	✓		Cuando se realizan los programas de capacitación, estos son adaptados al contexto que se requiere, todo depende del tipo de participantes que tengan
Innovación de Mercadotecnia		✓	En las actividades de Barcelona Activa, no se tienen en cuenta este tipo de innovación, ya que, ellos como centro empresarial no requiere promover un nuevo tipo de innovación o posicionamiento, ya están consolidados en Cataluña.
Innovación de Organización	✓		Barcelona Activa da libertad para que sus colaboradores implementen los métodos más favorables para desarrollar su trabajo
Clasificación de la Innovación			
Innovación Tecnológica	✓		Barcelona Activa está a la vanguardia de todas las nuevas alternativas que faciliten y mejoren las actividades que realizan en todos sus programas
Innovación Social	✓		En Barcelona Activa se trabaja un programa de Capacitación Social y Empleo para la oferta y Demanda de acuerdo a los requerimientos del mercado
Innovación de Métodos de Gestión	✓		Barcelona Activa está presto a innovar en cualquier ámbito de la organización, bien sea en la promoción de Inversión, en alternativas y acuerdos de financiación para las empresas que apoya o en todo su campo organizativo, esto gracias al modelo de gestión privada que tiene
Dimensiones de la Innovación			
Radicales		✓	En Barcelona Activa están realizando sus diferentes actividades en búsqueda de potenciar al emprendedor, empresario y personas interesadas en los programas de capacitación, de tal forma que sus esfuerzos se dirigen a mejorar continuamente en estas actividades
Incrementales	✓		

ASPECTOS GENERALES	SI CUMPLE	NO CUMPLE	PORQUE
<b>Sistema Holístico</b>			
Cerrado		✓	Barcelona Activas es una organización de puertas abiertas a todas las relaciones externas, vincula diferentes actores que proveen aprendizaje continuo y que trabajan en conjunto para el beneficio general
Abierto	✓		
<b>Elementos del Sistema</b>			
Entradas	✓		Todos los agentes que están vinculados en hacer partícipes de las actividades y programas de Barcelona Activa
Proceso	✓		Son todos los beneficios de aprendizaje para el emprendimiento, creación de empresa, capacitación, formación y promoción
Salidas	✓		Son la puesta en marcha de las nuevas empresas, el aprendizaje obtenido, la inversión obtenida
Límites	✓		En Barcelona Activa se preocupan por continuar apoyando a los emprendedores que han estado participando, por continuar capacitando y por continuar dar soluciones a la búsqueda de empleo de la ciudad
Retroalimentación	✓		En Barcelona Activa realizan análisis de los proyectos y empresas que han asesorado, de manera que estas experiencias les contribuyen a mejorar en futuros procesos
<b>Estrategias Innovadoras</b>			
Ofensiva	✓		Barcelona Activa por la particularidad de sus actividades y los agentes que la integran, es una empresa que lidera de forma especial en España
Defensiva		✓	Si toma riesgos y permanentemente esta invirtiendo en I+D
Imitativa		✓	Es líder en su sector
Dependiente		✓	En Barcelona Activa se lideran varias actividades
Tradicional		✓	Está a la vanguardia de la Innovación
Oportunidad o de Nicho	✓		En Barcelona Activa, están atentos a las nuevas oportunidades que los empresarios identifican en el mercado, por lo cual los apoyan
<b>Medición por método PRO INNO Europe</b>			
Dependencia de la Innovación	✓		En Barcelona Activa, reconocen la importancia de estar Innovando en diferentes ámbitos
Introducción de tipos de Innovación	✓		Apoyan los nuevos métodos de innovación que genere mayor desarrollo empresarial
Aplicación a Soluciones	✓		Siempre están en la búsqueda de nuevas o mejores soluciones organizativas
Porcentaje de gastos en Innovación	✓		Cuando se realizan los programas de capacitación, estos son adaptados al contexto que se requiere, todo depende del tipo de participantes que tengan
Presupuesto a Innovación		✓	Todo lo relacionado con I+D hace parte de su naturaleza como empresa

Con base en la lista de chequeo elaborada, se realizó un análisis de la Empresa Barcelona Activa, en el cual se identificaron algunas estrategias de Innovación que fueron mencionadas en la revisión de la literatura como son: su sistema holístico abierto en el que vincula a todos los agentes que le rodea permitiendo tener Innovación ofensiva y de oportunidad de nicho, aumento en la inversión en I+D con personal especializado, innovación de producto, de proceso y de organización, innovación incremental con el cual han obtenido mayor conocimiento como elementos característicos en sus actividades de innovación.

Las características en el campo de innovación de Barcelona Activa, están dirigidas a tomar los elementos del sistema que les integra, tales como, emprendedores, comerciantes, empresas, clientes e inversionistas para unificarlos en los diferentes programas de asesoramiento, capacitación, formalización, investigación, y aprendizaje en diferentes campos, los cuales son las herramientas innovadoras con los que cumplen el propósito organizacional de la empresa.

## **5. CONCLUSIONES**

En este trabajo de investigación, se han verificado las estrategias de Innovación de Barcelona Activa, que han sido mencionadas en la revisión de la literatura, las cuales se definen como factores del éxito empresarial, dado que, en la empresa se desarrollan actividades integradoras con diferentes agentes que la rodean y que a su vez aportan en la construcción de nuevas fuerzas innovadoras para el fomento de creación, capacitación y formalización empresarial.

El conocimiento de los elementos característicos que utiliza Barcelona Activa le ha permitido promover la emprendeduría en la región de Cataluña, trabajando en unión con diferentes entidades públicas y privadas, entre las que se incluyen universidades, quienes se unen con el objetivo de prestar servicios de acompañamiento a la iniciativa emprendedora desde diferentes frentes de acción, coloca una red de profesionales especializados en asesorías (financieras, legales, tecnológicos, empresariales y educativos) y está desarrollado espacios de formación en diferentes áreas del conocimiento.

Las características de innovación se evidencian a través las actividades que desarrolla Barcelona Activa, pues son ellas las que dan paso a que se logren resultados favorables en el fortalecimiento empresarial, dado a que su trabajo consiste en ser motor de desarrollo en el ámbito organizacional, el cual aporta de manera importante a los resultados de la ciudad.

Cuando las herramientas con las que cuenta la empresa se ponen a disposición de mecanismos efectivos para innovar, se convierten en aportes importantes en materia de desarrollo y crecimientos empresarial, por lo cual se concluye que la

empresa se convierte en un elemento de ese ecosistema empresarial, el cual se alimenta de la interacción de múltiples agentes que lo integran.

## **6. RECOMENDACIONES**

1. Las empresas deben procurar realizar inversiones de I+D, con la cual puede conseguir no solo ser innovadora sino su permanencia en el tiempo.
2. Cual sea el tipo de innovación que realice una empresa, esta debe monitorear el impacto que tiene tanto al interior como externamente, de tal forma que, pueden ser innovaciones favorables o al igual pueden ser no tan favorables para la organización.
3. Las estrategias innovadoras siempre son un riesgo para una empresa, lo importante es entender el objetivo y el alcance para realizar alguna innovación.
4. Solo se puede definir que se ha realizado alguna innovación, cuando se ha logrado materializar una idea y se ha puesto al alcance de los posibles usuarios, para que esta innovación sea exitosa, va a depender de los procesos de innovación que se hayan implementado.

## LISTA DE REFERENCIAS

(s.f.).

Borgino, M. (2008). INNOVAR O MORIR. Random House Mondadori S.A. de C.V. MéxicoD.F. 214 págs.

Formichella, M.M, (2005). LA EVOLUCIÓN DEL CONCEPTO DE INNOVACIÓN Y SU RELACIÓN CON EL DESARROLLO. Monografía realizada en el marco de la Beca de iniciación del INTA. Consulta [http://www.fidanamerica.d/admin/docdescargas/centrodoc/centrodoc\\_1142.pdf](http://www.fidanamerica.d/admin/docdescargas/centrodoc/centrodoc_1142.pdf), 20 de Julio de 2010.

Medina Salgado, c. y Espinosa Espíndola, M. (1942) LA INNOVACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES MODERNAS

Murcia H, (2014). AUDITORIA ADMINISTRATIVA CON BASE EN INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL: Ediciones de la U. Páginas 29 -41

Murcia H, (2011). CREATIVIDAD E INNOVACIÓN PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL: Ediciones de la U. Páginas 128- 132

Organización para la cooperación y el desarrollo económico OCDE. (2002), MANUAL DE FRASCATI.

Organización para la cooperación y el desarrollo económico OCDE y Oficina de Estadística de las Comunidades Europeas Eurostat, (2005), MANUAL DE OSLO, Tercera Edición.

Suárez, m. R. P., Rosa, b. L. D. L., & Jiménez, V. B. (2009). EL DESAFÍO DE LA INNOVACIÓN. Cuba: Editorial Universitaria. Retrieved from <http://www.ebrary.com>, Páginas 12-25