



IMPLEMENTACION DE LA POLITICA DE INNOVACION PARA
ALARMAS MULTI-SERVICIOS LTDA.
ESTUDIO DE CASO
DIMENSIÓN DE INNOVACION

VIVIANA SALDARRIAGA GUTIERREZ
ADMINISTRADORA DE EMPRESAS DE LA UNIVERSIDAD DE MANIZALES

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA POLITÉCNICO GRANCOLOMBIANO
POSGRADOS
ESPECIALIZACIÓN EN GESTION EMPRESARIAL
BOGOTA, SEPTIEMBRE DE 2015

IMPLEMENTACION DE LA POLITICA DE INNOVACION PARA
ALARMAS MULTI-SERVICIOS LTDA.

ESTUDIO DE CASO

DIMENSIÓN DE INNOVACION

SALDARRIAGA GUTIÉRREZ VIVIANA
ADMINISTRADORA DE EMPRESAS DE LA UNIVERSIDAD DE MANIZALES

Asesor
Williton Ortiz

TRABAJO PRESENTADO COMO REQUISITO PARA OPTAR A ESPECIALISTA
GESTION EMPRESARIAL

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA POLITÉCNICO GRANCOLOMBIANO
POSGRADOS
ESPECIALIZACIÓN EN GESTION EMPRESARIAL
BOGOTA, SEPTIEMBRE DE 2015

RESUMEN

En el presente documento se encuentra el desarrollo del estudio de caso de ALARMAS MULTI-SERVICIOS LTDA, identificando y analizando el problema de la empresa en la Dimensión de Innovación. Se demostrara paso a paso como llegamos al problema, sus causas y efectos que presenta en la actualidad y del por qué se muestra un crecimiento desacelerado de la empresa. Todo lo anterior se realizó a través de métodos, técnicas y procedimientos que nos ayudan a la explicación, sustentación y conclusión de la fuente de su problema que se muestran con claridad.

Como resultado final se propuso una IMPLEMENTACION DE LA POLITICA DE INNOVACION y varias tácticas soportadas por material bibliográfico y como resultado del estudio, que contribuirán al desarrollo organizacional y puede ser aplicable a cualquier Pyme en Colombia.

Finalmente se enseñan las conclusiones arrojadas durante el proceso conjuntamente de una recomendación e hipótesis.

Palabras claves:

Valor agregado, Capacitación, Gestión del conocimiento, Innovación, Pensamiento Estratégico, I+D+I (Investigación, Diseño e Innovación), Ventaja Competitiva, Tecnología, Capital Intelectual.

ABSTRACT

In this document will find the development of the case study MULTI-ALARM SERVICES LTD, identifying and analyzing the company's problem in the Innovation dimension which is the main objective of the exploration theme of this writing. step-by-step as we demonstrate the problem, its effects causes and effects today and why a company growth slowed shown. We dare the above methods, techniques and procedures that helped to explain, supportand finding the source of your problem clearly shown was performed. The end result is proposed a strategy and varioustactics supported by bibliographic material and as a result of the study, which may contribute to organizational development and may be applicable to any SME in Colombia. Finally the conclusions drawn during a joint recommendation and assumptions are taught.

Keywords: Added Value, Training, KnowledgeManagement, Innovation, Strategic Thinking, I + D + i, Competitive Advantage, Technology, Intellectual Capital.

Tabla de contenido

Tabla de contenido	4
1. Introducción	5
2. Revisión Bibliográfica	6
3. Metodología	8
4. Desarrollo/análisis/resultados/argumentación	12
5. Conclusiones	15
6. Bibliografía	16
7. Referencias Bibliográficas	17
8. Anexos	18

1. Introducción

Se inició el estudio caso, utilizando las siguientes herramientas, la lectura del estudio de caso, la elaboración de la Lista de chequeo, Cinco fuerzas de Porter y la construcción de las Matriz MEFE, MEFI Y DOFA y se evidencio en la Dimensión de Innovación, que su principal barrera es el limitado desempeño y valor que se le dan a los procesos de aprendizaje y recolección de conocimiento para el desarrollo de sus competencias en procesos de I+D+i, Gestión del conocimiento, Investigaciones, o Consultorías externas dado el caso. De igual manera se identificó la carencia de directivos con capacidad gerencial y pensamiento estratégico, contribuyen al bajo crecimiento de la empresa en el mercado.

En general la capacidad innovadora de una empresa es inversamente proporcional a su tamaño, siendo ALARMAS MULTI-SERVICIOS LTDA una pequeña empresa lo que dificulta su inversión en planes de I+D+I (Investigación, Diseño e Innovación) y la innovación requiere endeudamiento lo que hace frágil a la organización en este sentido.

Sin embargo se plantea una estrategia de innovación con una serie de tácticas aplicables para la organización o cualquier tipo de Pyme en Colombia.

2. Revisión bibliográfica

Siguiendo diversas propuestas recientes sobre la Innovación en Pymes y sus actividades se marca un esquema de etapas para el desarrollo de este caso, en otras palabras se busca ordenar las ideas en un marco conceptual, investigativo, hipotético y analítico. Tomando como principales referencias a los siguientes autores y sus libros/artículos/revistas/base de datos/documentos.

A pesar de lo diversa que puede ser la innovación, esta abre las puertas a la organización para mejorar la productividad y obtener ventajas respecto de sus competidores. A través de la innovación la organización puede mantenerse activa y presente en el mercado siempre y cuando se establezca unos recursos humanos, físicos y financieros destinados para ello.

La participación de los socios, la intervención del Gerente y todas las personas que componen la organización, hacen parte del proceso para la generación de ideas de forma gradual y evolutiva.

Para continuar desarrollando el tema, se considera importante tener claro los siguientes conceptos:

Teniendo en cuenta que

“la innovación es el proceso a través del cual la empresa genera nuevos o mejorados productos y/o procesos, o nuevas formas de organización o comercialización con el objeto de adaptarse al entorno y generar ventajas competitivas sostenibles”. (Lopez Nuria, 2007) ,

y considerando que “las actividades de innovación son esfuerzos que la organización está dispuesta a ejercer en acciones científicas, tecnológicas, organizacionales, financieras y comerciales, con la intención de generar conocimientos, es relevante mencionar que existen diferentes tipos de innovación y que día a día se amplía el concepto de estos. Esencialmente son dos:

“Innovación incremental: mejoras que se realizan a un producto, servicio o método existente, las cuales crean valor agregado sobre estos.

Innovación radical: se refiere a aplicaciones nuevas de una tecnología, cambio o introducción de un nuevo producto, servicio o proceso que no se conocía antes”.

(Julio, 2014)

Existen mil maneras de innovar y hoy en día es un tema con muchas variables, conceptos, teorías y técnicas por eso en este documento solo mencionamos la innovación incremental y la innovación radical como las principales.

Otro concepto importante que debe ir unido con la innovación, es la Gestión del Conocimiento. Expuesto por el autor Leidner, se refiere a

“la identificación y el aprovechamiento del conocimiento colectivo en una organización para ayudar a esta a competir, en el marco de cuatro procesos básicos de creación, almacenamiento y recuperación, transferencia y aplicación del conocimiento”. (Leidner, 2001)

Como se mencionó antes, la fuerza de I+D+i es un tema multidisciplinario ya que tiene acciones científicas, tecnológicas, organizacionales, financieras y comerciales, de igual manera existen entes que impulsan y contribuyen al emprendimiento, por ejemplo en Colombia existe BANCOLDEX entidad que diseña y ofrece nuevos instrumentos financieros para impulsar la competitividad, la productividad, el crecimiento y el desarrollo, para apoyar a los empresarios colombianos en cada una de sus etapas de crecimiento. Se menciona este tema con el fin de incorporar a ALARMAS MULTI-SERVICIOS LTDA en este proceso. Lo anterior puede verse como una clara estrategia para la organización y un primer paso a la innovación, procesos que se pueden desarrollar fácilmente dentro de la organización.

3. Metodología

Para cualquier tipo de organización es de vital importancia el Capital Intelectual, incorporando la Innovación y la Gestión del Conocimiento, es decir todos conforman una serie de capacidades de la organización que generan valor agregado a los productos y/o servicios y el fortalecimiento de las ventajas competitivas. Al conocer la capacidad de desarrollo que tiene la empresa, podremos entrar a satisfacer las necesidades de los clientes e incursionar en mercados locales, regionales y nacionales, viendo una ventaja competitiva real.

La metodología utilizada para el desarrollo, progreso y resultados de ese caso fueron las herramientas y elaboración de la lista de chequeo, la lectura del caso, la elaboración de las cinco fuerzas de Porter que como resultado dieron las matrices MEFI, MEFE y DOFA

Para el desarrollo de esta propuesta de Plan Estratégico para ALARMAS MULTI-SERVICIOS LTDA se utilizó la Matriz MEFI que se presenta a continuación:

Figura 1: Matriz MEFI ALARMAS MULTI-SERVICIOS LTDA.

Matriz de Evaluacion de Factores Internos - MEFI
Factores Críticos de Éxito

Fortalezas	Peso	Cal	Promedio Ponderado
Contar con 36 años de experiencia en el sector	10%	4	0,4
Contar con clientes vigentes que lo han respaldado desde su fundacion.	9%	4	0,36
La administracion de los inventarios garantiza niveles adecuados de uso y control.	4%	3	0,12
Conocimiento del negocio.	8%	4	0,32
Contar con infraestructura propia adecuada para atender sus necesidades de funcionamiento y operación actual y futura.	4%	3	0,12
Los productos o servicios de la empresa cumplen con las normas tecnicas nacionales e internacionales establecidas para su sector o actividad economica.	5%	3	0,15
La empresa cumple con los compromisos adquiridos con sus acreedores de manera oportuna.	6%	3	0,18
La tecnologia de sus productos se encuentran a la vanguardia y de acuerdo a los avances tecnologicos para seguridad electronica.	6%	3	0,18
Subtotal	52%		1,83
Debilidades	Peso	Cal	Promedio Ponderado
La empresa no cuenta con una estrategia de marketing que le permita identificar nuevos nichos de mercado, necesidades de producto y/o servicios por lo que no se desarrollan iniciativas para mejoramiento de la marca y posicionamiento frente a los clientes y la competencia.	5%	1	0,05
No se cuenta con una base de datos que facilite construir perfiles especificos y de valor de segmentos , canales y consumidores.	5%	1	0,05
La empresa no cuenta con una politica de calidad que le permita ejecutar acciones de mejoramiento (correctivas, y preventivas , pruebas metrologicas e inspecciones) necesarias para garantizar la calidad del producto o servicios	10%	2	0,2
La empresa no tiene definidos y documentados sus procesos financieros , comerciales y de operaciones.	4%	1	0,04
La innovacion no es incorporada en los diferentes procesos de la empresa y se considera fundamental para su supervivencia y desarrollo , tampoco cuenta con personal calificado para la investigacion de nuevas tecnologias o procesos.	4%	1	0,04
La empresa no cuenta con un programa estructurado de gestion de recursos humano que incluya selección, induccion, capacitacion, seguimiento, evaluacion, promocion y retencion de personal.	8%	2	0,16
No existe planeacion adecuada y estructurada para la ejecucion del presupuesto , analisis de flujos de fondos que sirvan como base para la toma de decisiones frente a nuevos proyectos de inversion.	4%	1	0,04
La empresa no cuenta con planeacion estrategica que permita llevar una comunicación eficiente entre la gerencia general y las demas areas , dificultando la toma decisiones oportuna y eficaz de acuerdo con el ritmo en que se comporta el sector.	8%	2	0,16
Subtotal	48%		0,74
Total	100%		2,57

Fuente: Elaboración Grupo de Especialización Empresarial, 2015.

Se identificó en la elaboración de la Matriz, que la organización tiene fortalezas las cuales puede utilizar como estrategias para innovar y unas debilidades que las debe orientar a

mejorar, para crear ventajas competitivas y crecer en el mercado. Se calificó en cada una de ellas 1 y 2 como debilidad y 3 y 4 como fortaleza.

Si observamos detenidamente, se evidencia que una debilidad principal es La innovación no es incorporada en los diferentes procesos de la empresa y se considera fundamental para su supervivencia y desarrollo, tampoco cuenta con personal calificado para la investigación de nuevas tecnologías o procesos.

La recolección de información y construcción de esta matriz y lista de chequeo, nos lleva finalmente a construir unos indicadores probablemente aplicables a la empresa, porque al medir los procesos de innovación se generan mejoras continuas, crecimiento económico, ventajas competitivas, eficiencia productiva, valor agregado entre otros.

DIMENSIÓN INNOVACION		
No.	ENUNCIADOS	PUNTAJE
1	La innovación es incorporada en los diferentes procesos de la empresa y se considera fundamental para su supervivencia y desarrollo.	1
2	La empresa cuenta con personal para la investigación de nuevas tecnologías o procesos.	1
3	Existe Departamento de Investigación y Desarrollo (I+D), tanto interno como externo.	
4	Adquisición de tecnología incorporada (equipos, hardware y software) y desincorporada (licencias, patentes)	3
5	Contratación de consultorías y asistencia técnica	1
6	Actividades de Ingeniería y Diseño Industrial	1
7	Actividades de comercialización incursionando en nuevos mercados	
8	Adquisición de software especializado	3
9	La empresa asiste a eventos, ferias, charlas de innovación empresarial	
10	la empresa realiza alianzas estratégicas	

Figura 2: Indicadores de probable aplicación en la empresa.

Fuente: Elaboración propia, 2015.

A continuación se definen los indicadores resultantes de la elaboración de la lista de chequeo:

Investigación y Desarrollo (I+D): Tanto interno como externo de la empresa. Lo podemos medir por el porcentaje (%) total del gasto que genera la investigación, estudio, o consultoría, sobre período mes, trimestral o intensidad de actividades realizadas.

Adquisición de tecnología incorporada (equipos, hardware y software) y desincorporada (licencias, patentes): Número (#) de equipos con excelente funcionamiento / Número (#) de equipos adquiridos.

Contratación de consultorías y asistencia técnica: Número (#) de asistencias aprobadas / Número (#) total de asistencias al año.

Actividades de Ingeniería y Diseño Industrial: Productos o servicios elaborados o mejorados en un tiempo: Número (#) de actividades de ingeniería aprobadas / Número (#) total de actividades de ingeniería.

Las actividades de innovación implican para la organización diferentes tipos de competencias y capacidades, encaminadas a una ventaja competitiva, en este caso para la empresa principalmente ser una empresa Innovadora e incursionar a nivel local, regional y nacional.

4. Desarrollo/análisis/resultados/argumentación

En el proceso de este estudio caso, se desarrollaron unas estrategias aplicables y posibles para cualquier PYME en Colombia, en esta oportunidad para ALARMAS MULTI-SERVICIOS LTDA.

Se plantean las siguientes estrategias, teniendo en cuenta su tiempo, presupuesto y capacidades tecnológicas y humanas:

ACCEDER A UNA FINANCIACIÓN POR MEDIO DE BANCOLDEX PARA LA COMPETITIVIDAD EN EL SECTOR:

Esta estrategia nos permite impulsar a mediano plazo a la organización en temas relacionados con la innovación, modernización e internacionalización; con sostenibilidad financiera a través de programas especiales tales como:

EL PROGRAMA DE TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA PTP: Es un programa de BANCOLDEX dedicado a transformar a la industria Colombiana, proponiendo una respuesta para que las empresas aprovechen sus oportunidades para competir y crecer. Esto se logra promoviendo un diálogo permanente entre ALARMAS MULTI-SERVICIOS LTDA, sus gremios y con las entidades de gobierno de todas las regiones del país.

En este caso, para ALARMAS MULTI-SERVICIOS LTDA, sería de gran ayuda integrarse a este tipo de programas ya que no se evidencia participación en ninguno de ellos y posiblemente la articulación pueda ser una ventaja competitiva para el desarrollo empresarial.

INNPULSA COLOMBIA: Otro programa de BANCOLDEX, como plataforma para la innovación empresarial de nuevos productos o servicios.

INNPULSA COLOMBIA es la entidad del Gobierno Nacional creada para apoyar y promover el crecimiento empresarial extraordinario jalonado por la innovación.

Esta estrategia la podemos percibir a corto y mediano plazo y contribuirá a la organización en un cambio de mentalidad para superar las barreras en la forma de pensar que están impidiendo el crecimiento empresarial mediante propuestas.

La táctica para esta estrategia se basa en cumplir los requisitos que INNPULSA propone.

Para presentar la propuesta deben cumplir con unos requisitos mínimos que se pueden visualizar en <http://www.innpulsa.com/es/preguntas-frecuentes>.

PARTICIPAR EN LOS PROGRAMAS DE COLCIENCIAS:

La organización puede desarrollar actividades de investigación científica e innovación tecnología a través de esta entidad, generando aquí una estrategia a mediano plazo y con resultados positivos, ya que solo con la participación en estos programas la organización obtiene beneficios tributarios, entre los cuales están exención del IVA por importación de equipos destinados a proyectos, ingresos no constitutivos de renta o ganancia ocasional provenientes de proyectos calificados, deducciones por inversión en proyectos desarrollados por personas naturales o jurídicas con el aval de grupos o centros reconocidos, renta exenta por nuevos productos de software nacional con alto contenido científico o tecnológico.

Para participar en estos programas se puede consultar en

<http://www.colciencias.gov.co/beneficiotributarios>.

CREACIÓN DE UNA ÁREA O DEPARTAMENTO DE I+D+I:

Esta será una estrategia a largo plazo, porque se deben tener en cuenta varios aspectos:

Inicialmente se debe destinar un presupuesto, que en este caso será del 0,50 % de las ventas totales de ALARMAS MULTI-SERVICIOS LTDA, teniendo la aprobación previa de la Junta Directiva.

Posteriormente y como táctica se deben contratar 2 personas para el desarrollo de actividades de Ingeniería e I+D+i (Investigación, Diseño e Innovación) de manera interna.

Se debe realizar un listado de los procesos, actividades y/o recursos a mejorar, desarrollar o aprender como organización.

Establecer una filosofía de trabajo e incorporar la Gestión de conocimiento.

Esta estrategia se planea para Un (1) año de implementación y se recomienda contratar por servicios profesionales a consultores externos con experiencia, para iniciar con paso firme y seguro las actividades, garantizando la viabilidad y solidez de la estrategia.

5. Conclusiones

Innovar es necesario para avanzar, para evolucionar, para pasar de ser una empresa sostenible a ser una empresa realmente competitiva en el manejo de sus recursos humanos, físicos y financieros, una empresa que marque la pauta y la diferencia a través de una innovación auténtica, permanente y sin limitaciones.

ALARMAS MULTI-SERVICIOS LTDA debe involucrar dentro de su presupuesto organizacional un Presupuesto de Inversión en I+D+i (Investigación, diseño e innovación) y una Política de I+D+i (Investigación, diseño e innovación) para direccionar sus esfuerzos y recursos en este campo, de forma sistemática y organizada.

ALARMAS MULTI-SERVICIOS LTDA debe incorporar I+D+i (Investigación, diseño e innovación) en su comunicación interna y externa, para lo cual puede utilizar su página web como herramienta tecnológica para involucrar a las personas, clientes proveedores y público en general (partes interesadas), llegando a convertir este medio en un espacio perfecto para gestionar conocimiento.

ALARMAS MULTI-SERVICIOS LTDA debe comenzar a obtener el capital humano calificado para sus actividades de I+D+i (Investigación, diseño e innovación) porque ello potencializa la mejora de la capacidad innovadora de la organización.

ALARMAS MULTI-SERVICIOS LTDA debe involucrar a todo su personal en I+D+i (Investigación, diseño e innovación), desde la Junta Directiva, pasando por cargos gerenciales, mandos medios y personal operativo (integración vertical), promoviendo la cultura de la innovación día a día, permitiendo trabajar con base en innovaciones, con miras a lograr los objetivos estratégicos de la organización, integrando las diferentes áreas, detectando necesidades y transformándolas en oportunidades de desarrollo organizacional.

6. Bibliografía

- Eréndira Fierro Moreno, P. M. (2012). *La innovación organizativa y sus predictores desde la Teoría de Recursos y Actividades.*
- Julio, G. (2014). *Estrategia y cultura de innovación, gestión de los recursos y generación de ideas: practicas para gestionar innovacion en las empresas.*
- Leidner, A. y. (2001). *Analisis de capacidades de Gestion del Conocimiento para la Competitividad.*
- Lopez Nuria, M. J. (2007). *Como gestionar la innovacion en las Pymes .*
- Rangel, M. B. (2012). *Aspectos Conceptuales sobre la Innovacion y su Financiamiento.*

7. Listado de Referencias Bibliográficas

- Perona, E. (15 de Diciembre de 2005). *Portal Eco*.

Desde

<http://portal.eco.unc.edu.ar/files/deconomia/Lineamientos%20generales%20para%20escribir%20un%20paper%20DOC%2027.pdf>.

- Información de INNPULSA COLOMBIA.

Desde <http://www.innpsacolombia.com/es/nuestra-organizacion> y

<http://www.innpsacolombia.com/es/preguntas-frecuentes>.

- Información de COLCIENCIAS.

Desde <http://www.colciencias.gov.co/beneficiotributarios>.

8. Anexos

Relación de Figuras	
Nombre	Página (s)
Figura 1. Matriz MEFI ALARMAS MULTI-SERVICIOS LTDA.	9
Figura 2. Indicadores de probable aplicación en la empresa.	10