

**ACTUALIZACIÓN DE LAS
HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS COMO
ESTRATEGIA DE COMPETITIVIDAD
EMPRESARIAL
ESTUDIO DE CASO: ISES S.A.S**

KAREN GODOY MOLINARES

JUAN CARLOS ZARUR LÓPEZ

Trabajo de Investigación o Tesis Doctoral como requisito para optar el título de
Especialista en Gerencia e Innovación

RESUMEN

La Alta Dirección de ISES S.A.S., es consciente y se ha apropiado de la necesidad de continuar madurando su ventaja competitiva a través de las herramientas tecnológicas existentes mediante procesos de Innovación que aporten a su mejoramiento y desarrollo constante.

Es por tal motivo que este estudio de caso está enfocado en realizar un diagnóstico de la situación actual de la herramienta FORMAP y del proceso innovador en la empresa, y con base en esto plantear una alternativa de solución que permita vincular un proceso de Innovación sistemático, permanente y sostenible.

Antecedentes:

Luego de su creación, ISES S.A.S. dedicó parte de su empeño a generar productos innovadores con el fin de penetrar en el mercado e ir posicionándose estratégicamente. Como fruto de este esfuerzo, se creó una herramienta, llamada FORMAP, y que es, a día de hoy, ampliamente reconocida en el mercado, por su versatilidad y facilidad de uso.

Continúa una segunda etapa en la cual la herramienta tecnológica para el soporte de los procesos operativos, se potencia bajo la técnica, metodología

y buenas prácticas que caracterizan los procesos de innovación. Continúa el proceso evolutivo con una tercera etapa en la cual se abandonan la técnica, la metodología y las buenas prácticas de los procesos de innovación.

El principal problema en ISES S.A.S es la disminución de su competitividad en el mercado, debido a la ausencia de una estrategia bien definida para incentivar la creatividad y hacer innovación en sus productos y procesos.

Objetivos:

Objetivo General:

Diseñar una estrategia para incrementar la competitividad de la empresa ISES S.A.S., a través de la mejora de su herramienta FORMAP, con el fin de obtener un impacto positivo en el mercado.

Objetivos Específicos:

- ✦ Diagnosticar la situación actual de la herramienta FORMAP, en relación con los procesos de consultoría que ISES S.A.S. desarrolla.
- ✦ Diseñar un plan de trabajo mediante el cual se implemente una estrategia para incrementar la competitividad de la empresa ISES S.A.S., a través de la mejora de su herramienta FORMAP.

Materiales y Métodos:

El estudio de caso se basa en un enfoque cualitativo descriptivo, mediante la aplicación de encuestas y entrevistas, cuyo objetivo es el de diagnosticar la situación actual de la herramienta FORMAP, en relación con los procesos de consultoría que ISES S.A.S. desarrolla.

Una vez recopilada la información mediante las encuestas y entrevistas, se procede a realizar la organización de la misma, y establecer el diagnóstico sobre el estado actual de la herramienta.

A partir del ejercicio de las entrevistas, para la obtención de datos, las siguientes soluciones se constituyen en alternativas viables para mitigar el problema principal:

1. Implementación de un proceso interno en ISES, debidamente estructurado, mediante el cual se lleven a cabo jornadas de creatividad periódicas para llegar a la innovación.

2. Contratar periódicamente una firma consultora, especialista en Innovación, con el fin de acabar la tendencia a la obsolescencia de la herramienta FORMAP.
3. Implementar un proceso interno en ISES debidamente estructurado, con labores combinadas de manera simultánea con una firma consultora especialista en innovación.

En el análisis de las alternativas de solución se establecieron los siguientes criterios para evaluar la viabilidad de la estrategia:

- ✦ Disponibilidad de recursos
- ✦ Factibilidad
- ✦ Flexibilidad

El análisis se desarrolla mediante la aplicación de métodos teóricos y estadísticos, con el fin de determinar las necesidades, de cada alternativa de solución, para lograr ser implementada.

Criterios de evaluación	Alternativa 1	Alternativa 2	Alternativa 3
	Proceso interno	Proceso subcontratado	Proceso interno apoyado con proceso subcontratado
Disponibilidad de recursos	5	1	3
Factibilidad	5	3	3
Flexibilidad	5	1	3
Calificación total	15	5	9

Calificaciones: 5 Totalmente de acuerdo; 3 Medianamente de acuerdo; 1 Totalmente en desacuerdo

Resultados:

Se elige la alterativa 1 como estrategia de solución al problema. A continuación, las justificaciones pertinentes:

- Costo-oportunidad:
- Flexibilidad:
- Costos de inversión:

ACCIONES	RESPONSABLES	DURACIÓN (semanas)
Conformar el comité de innovación y definir de políticas de funcionamiento (periodicidad de reuniones, responsabilidades del comité).	<ul style="list-style-type: none"> • Gerencia General • Gerencia Financiera y Administrativa 	3
Asignar un coordinador responsable del Proceso de Innovación en ISES.	<ul style="list-style-type: none"> • Gerencia General • Gerencia Financiera y Administrativa 	1
Definir los objetivos del proceso de Innovación de ISES.	<ul style="list-style-type: none"> • Gerencia General • Gerencia Financiera y Administrativa • Coordinador del proceso de Innovación 	1
Asignar un presupuesto.	<ul style="list-style-type: none"> • Gerencia General • Gerencia Financiera y Administrativa 	2
Aplicación de encuestas/entrevistas y Análisis del diagnóstico de la herramienta FORMAP.	<ul style="list-style-type: none"> • Comité Innovación 	10
Diseñar plan de capacitación / asesorías en temas de creatividad e innovación.	<ul style="list-style-type: none"> • Comité Innovación 	2
Desarrollar implementar mejoras en herramienta.	<ul style="list-style-type: none"> • Comité Innovación 	10

La alternativa 1 hace uso de recursos internos en ISES, combinados con algunos externos que se requieran, controlados mediante cronograma de ejecución. Así mismo, se utilizarán las instalaciones y equipos de la empresa.

Para la implementación de la Alternativa 1 seleccionada como mejor opción, se propone el siguiente plan de acción que se llevará a cabo con los recursos humanos, físicos y financieros idóneos para el eficaz desarrollo de las actividades:

El desarrollo de lo anteriormente descrito debe concluir en un plazo máximo de seis (6) meses.

Conclusiones:

La innovación, como modelo de negocio, es una parte integral de la organización. Las organizaciones deben tomar una postura activa ante la innovación, como medio para la sostenibilidad en el mercado.

En ISES S.A.S., desde la planeación estratégica se concibe a la Innovación como parte estructural de sus productos y servicios, y por eso ha decidido apostar por desarrollar un proceso de innovación eficaz y sostenible que le permita alcanzar una ventaja competitiva y su sostenibilidad en el mercado.

Para lo anterior se decantó por la alternativa con uso de recursos internos y propios de la organización ya que representaba ventajas significativas en cuanto a costos y flexibilidad. Se diseñó un plan de trabajo que garantizara la implementación de un proceso de innovación estructurado y sostenible en el tiempo y que tuviera como una de las líneas de acción la mejora de la herramienta FORMAP.

Palabras clave: Innovación, competitividad, estrategia, desarrollo tecnológico, proceso.

ABSTRACT

The Senior Management of ISES S.A.S., is aware and has appropriated the need to continue maturing its competitive advantage through the existing technological tools by the means of Innovation processes that contribute to its constant improvement and development.

Because of that this case study is focused on making a diagnosis of the current situation of the FORMAP tool and the innovative process in the company, and on this basis, to propose an alternative solution that allows linking a systematic innovation process, permanent and sustainable. Three scenarios were studied for the choice of the solution alternative, and selection criteria were assigned, such as: Resource availability, Feasibility and Flexibility. Once chosen the solution, we proceeded to propose a work plan with activities, managers and dates which allows to visualize, in a concrete way, the Innovation process role.

Once the Innovation process has been permanently designed and linked, a strategy to increase the competitiveness of the company ISES S.A.S. will be available, through the improvement of its FORMAP tool, in order to obtain a positive impact on the market. This positive impact must be perceived through the satisfaction of the company's customers, in greater profits from its products and services and in the insertion into new markets and businesses.

KeyWords: Innovation, competitiveness, strategy, technological development, process.

REFERENCIAS

- Barrios Hernández, K, Olivero Vega, E, Acosta Prado, J, Meñaca Guerrero, I, Cazallo Antúnez, A, Medina Carrascal, H, Zabaleta de Armas, M, Brito Carrillo, L, Garzón Catrillon, M, García Cali, E, Solis Mota, M, Prieto Pulido, R, Sánchez Rodríguez, D, Parra Villamil, B, Meriño Fuentes, I, Aquino Vanegas, B, Eiko Nakata, L, Morales Tuesca, Noel, Consuegra Ariza, I, Ariza Bethancourt, C, Mendoza Guerra, J, Palacios Arrieta, A, Villa Corrales, L, Sanabria Landazábal, N, y Hernández Ariza, O. (2017). *Gestión del Conocimiento y capacidad de innovación*. Barranquilla, Colombia: Editorial Mejoras.
- Bernal, N, Rodriguez, D, (marzo, 2019). Las tecnologías de la información y comunicación como factor de innovación y competitividad empresarial. *Sci. Tech*, (24), pp.1-11.
- Corona Triviño, Leonel. (2002). Innovación y competitividad empresarial. *Aportes*, (8), pp. 55-65.
- García, L (2016). *La innovación empresarial como estrategia de competitividad* (tesis de especialización). Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá, Colombia.
- Gutiérrez, A, Miranda, Y, Ortiz, L, Castañeda, J, y Dimas, J, (2017). Innovación empresarial: análisis de cinco empresas farmacéuticas de Barranquilla-Colombia. *Espacios*, (38), pp.1-16.
- Porter, M. (2007). La ventaja competitiva de las naciones. *Harvard Business Review*, (85), pp. 6995.
- Porter, M. (1982). *Estrategia competitiva Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la Competencia*. México: Compañía Editorial Continental S.A.
- Porter, M. E. (enero, 2008). The five competitive forces that shape strategy. *Harvard Business Review*. (86), pp. 78-93.