

**DIAGNÓSTICO DE LAS PRÁCTICAS DE INNOVACIÓN LLEVADAS A CABO POR
LAS EMPRESAS DEL SECTOR DE ACEITES Y GRASAS DEL MUNICIPIO DE
BUGA**

**LEIDY GARCIA CONTRERAS
BRILLIT HERNANDEZ CUADROS**

Universidad
UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ACADÉMICO ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
GUADALAJARA DE BUGA
MAYO 2020
del Valle

**DIAGNÓSTICO DE LAS PRÁCTICAS DE INNOVACIÓN LLEVADAS A CABO POR
LAS EMPRESAS DEL SECTOR DE ACEITES Y GRASAS DEL MUNICIPIO DE
BUGA**

**LEIDY GARCIA CONTRERAS
BRILLIT HERNANDEZ CUADROS**

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de Administrador de
Empresas

Asesor Trabajo de Grado:

LUZ KARINA GARCÍA CONTRERAS
Magister en Administración – Especialista en Finanzas
Administradora de Empresas

Universidad
UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ACADÉMICO ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
GUADALAJARA DE BUGA
MAYO 2020
del valle

NOTA DE ACEPTACIÓN

Laura Salas

**NOMBRE
Jurado**

Guadalajara de Buga, 2020

DEDICATORIAS

Dedicado con todo mi amor primeramente a Dios que ha sido y es mi mayor fortaleza y a mi hija Melannie Lopez Hernandez mi principal motivación e inspiración en cada uno de mis proyectos.

A mis padres por haberme forjado como una persona íntegra y poseedora de valores, de manera especial a mi mamá porque gracias a ella y a su esfuerzo estoy donde estoy y soy lo que soy.

A mi hermano Esteban, un hombre ejemplar e intachable que me ha enseñado como Dios tiene el control de todo y que de su mano se puede alcanzar cualquier propósito.

A mi hermana Pati, una luchadora incansable y un ejemplo de superación.

A mi hermanita Mary, que más que una hermana ha sido mi amiga, consejera, mi ejemplo y una de mis principales fuentes de energía, que me inspira a ser mejor cada día.

A doña Alba quien ha sido como una segunda madre para mí, por brindarme un apoyo incondicional en este proceso que valoro inmensamente.

Y a mis amigas Leidy Garcia y Luisa Sanclemente, por ser mis compañeras de vida y de sueños, por darme su cariño, su amistad y por motivarme y alentarme cada día.

Brillit Hernandez Cuadros

Al culminar esta etapa tan importante de mi vida quiero dedicarla:

Primeramente, a Dios por ser mi guía y haberme dado las fuerzas necesarias para salir adelante en los momentos de dificultad.

A mi hermana Paola, mi Ángel, por ser el motor de mi vida y haberme apoyado incondicionalmente en este proceso, porque con su motivación y su amor incondicional me inspira a ser mejor día a día.

A mis hermanos Karina y Javier por sus ánimos y apoyo, por ser luz en los momentos de oscuridad.

A mis padres porque gracias a ellos comprendí que todos los obstáculos que se presentan en nuestro camino, por más grandes que sean se superan y, que con dedicación y compromiso podemos ser mejores personas

A mi mejor amigo Jonathan por acompañarme incondicionalmente y estar para mí en todo momento.

A mi compañera y amiga Brillit Hernández por haberme acompañado en todo este proceso formativo y por brindarme su más sincera amistad y apoyo.

A mi cuñada Yessica por haber sido parte de ese proceso y hacer de mis días más llevaderos con cada risa y ocurrencia.

A mi novio Cris por su apoyo y sus valiosas explicaciones a lo largo de mi carrera que contribuyeron a que pudiera llegar a este punto.

A todos los profesores de la Universidad del Valle que con sus conocimientos contribuyeron a mi formación, como profesional y también como persona.

Leidy García Contreras

AGRADECIMIENTOS

Gracias a Dios por bendecirnos cada día, por permitirnos cumplir una meta más en nuestras vidas y darnos la oportunidad de estudiar y formarnos a nivel tanto académico como personal.

A nuestras familias y amigos por apoyarnos de manera incondicional en cada decisión y proyectos y por creer en nosotras.

A la vida que cada día nos demuestra lo hermosa que es y lo justa que puede llegar a ser.

A la profesora Luz Karina García de manera especial, nuestra directora de Tesis y maestra durante todo el proceso de formación, gracias por la paciencia, por guiarnos y acompañarnos en todo momento y alentarnos para que concluyera esta investigación.

A la Universidad del Valle, nuestra alma máter que nos permitió formarnos profesionalmente e integralmente y a todo el personal que hace posible su funcionamiento, en especial a todos los docentes por transmitirnos sus conocimientos.

Y por último gracias a los colaboradores de Qbco S.A.S y Grasas S.A Jonathan Giraldo y Camilo Montealegre por su disposición y colaboración que hicieron posible el desarrollo de esta investigación.

Gracias de corazón a todos porque con su aporte hicieron posible que nuestro sueño hoy se vea realizado.

CONTENIDO

RESUMEN	11
INTRODUCCIÓN	12
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	13
1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	17
1.2 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	17
2. OBJETIVOS.....	18
2.1 OBJETIVO GENERAL	18
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	18
3. ANTECEDENTES.....	19
4. JUSTIFICACIÓN.....	24
4.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA	24
4.2 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA.....	24
4.3 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA	25
5. MARCO DE REFERENCIA	26
5.1 MARCO TEÓRICO.....	26
5.1.1 Concepto de innovación	28
5.1.2 Tipología de innovación.....	29
5.1.3 El proceso de innovación.....	33
5.1.4 Modelos de innovación	35
5.1.5 Estrategias para la innovación.....	42
5.1.6 La gestión de la innovación	44
5.1.7 Estrategias de creatividad	46
5.1.8 Mitos de la innovación	47
5.1.9 Obstáculos que dificultan la innovación.....	48
5.2 MARCO CONCEPTUAL	51
5.3 MARCO LEGAL	52
5.4 MARCO CONTEXTUAL.....	57
5.4.1 Caracterización general de Guadalajara de buga.....	57
5.4.2 Composición empresarial de Guadalajara de buga.....	59

5.4.3	Sector industrial en Guadalajara de Buga	61
5.4.4	Sector de aceites y grasas.....	62
6.	METODOLOGÍA.....	67
6.1	Tipo de estudio.....	67
6.2	Método de estudio.....	68
6.3	Técnicas de recolección de información	68
6.4	Población	70
6.5	Método de recolección y procesamiento de la información.....	71
6.5.1	Instrumento de recolección.....	71
6.5.2	Interpretación de los datos.....	72
6.5.3	Presentación de los resultados	72
7.	DESARROLLO DEL OBJETO DE LA INVESTIGACIÓN.....	73
7.1	CARACTERIZACIÓN DE LAS EMPRESAS QUE PERTENECEN AL SECTOR DE ACEITES Y GRASAS EN EL MUNICIPIO DE BUGA.	73
7.1.1	Qbco S.A.S.....	75
7.1.2	Grasas S.A	82
7.1.3.	Análisis comparativo empresas sector de aceites y grasas de Guadalajara de Buga	96
7.2.	IDENTIFICACIÓN DE LAS PRÁCTICAS DE INNOVACIÓN LLEVADAS A CABO POR LAS EMPRESAS DEL SECTOR DE ACEITES Y GRASAS DEL MUNICIPIO DE BUGA.....	98
7.2.1	Tipos de innovación	99
7.2.2.	Fuente de las innovaciones en la empresa.....	104
7.2.3.	Fuentes de financiación para la innovación	106
7.2.4.	Actividades de innovación	106
7.2.5.	Métodos de protección.....	108
7.2.6.	Programas y/o entidades que apoyan la innovación empresarial	108
7.2.7.	Beneficios de la innovación en las empresas	110
7.2.8	Análisis general de las prácticas de innovación llevadas a cabo por las empresas del sector de aceites y grasas en el municipio de Buga.....	114
7.2	FACTORES QUE FAVORECEN U OBSTACULIZAN LA INNOVACIÓN EN LAS EMPRESAS DEL SECTOR DE ACEITES Y GRASAS EN EL MUNICIPIO DE BUGA	

7.3.1 Factores que favorecen la Innovación	116
7.3.2. Factores que obstaculizan la innovación	119
CONCLUSIONES.....	121
RECOMENDACIONES	124
BIBLIOGRAFÍA	125
ANEXOS	132

LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Rankings de Innovación, 2017 – 2019	14
Tabla 2: Antecedentes	19
Tabla 3: Normatividad sector de Grasas y aceites	53
Tabla 4: Normatividad para la Innovación	55
Tabla 5: Población empresarial por actividad económica	61
Tabla 6: Caracterización empresarial Qbco SAS	76
Tabla 7: Administradores, revisores y cargos funcionales de la empresa Qbco SAS ...	78
Tabla 8: Publicaciones de prensa para Qbco SAS.....	78
Tabla 9: Información financiera de Qbco S.A.S.....	79
Tabla 10: Portafolio de Productos Qbco.....	81
Tabla 11: Caracterización empresarial Grasas S.A.....	85
Tabla 12: Administradores, revisores y cargos funcionales de la empresa Grasas S.A.	87
Tabla 13: Publicaciones de prensa para Grasas S.A.	88
Tabla 14: Información financiera de Grasas S.A.	90
Tabla 15: Portafolio de productos de Team Foods.....	92
Tabla 16: Utilidad Neta y Operacional de las empresas estudiadas 2018	97
Tabla 17: Innovación en producto	100
Tabla 18: Innovación en proceso	100
Tabla 19: Innovación de organización.....	101
Tabla 20: Innovación de mercadotecnia.....	103
Tabla 21: Fuentes internas de innovación Qbco S.A.S y Grasas S.A.	104
Tabla 22: Fuentes externas de innovación.....	105
Tabla 23: Fuentes de financiamiento para la innovación	106
Tabla 24: Actividades de innovación	107
Tabla 25: Métodos de protección	108

Tabla 26: Programas y/o entidades que apoyan la innovación empresarial Qbco S.A.S.	109
Tabla 27: Programas y/o entidades que apoyan la innovación empresarial Grasas S.A	109
Tabla 28: Beneficios de la innovación en competencia, demanda y mercados	111
Tabla 29: Beneficios de la innovación en la producción y distribución	112
Tabla 30: Beneficios de la innovación en la organización del lugar de trabajo	112
Tabla 31: Beneficios de la innovación en otros aspectos	114
Tabla 32: Factores Internos que favorecen al desempeño innovador.	117
Tabla 33: Factores externos que favorecen la Innovación	118
Tabla 34: Factores que obstaculizan la innovación	119

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Esquema marco teórico	27
Ilustración 2: Modelo lineal de innovación	37
Ilustración 3: Modelo Lineal: Technology-push	38
Ilustración 4: Modelo lineal: Market-pull	38
Ilustración 5: Modelo de enlaces de cadena	39
Ilustración 6: El proceso de la innovación tecnológica según Marquis	41
Ilustración 7: El modelo de la innovación de la London Business School	42
Ilustración 8: Mapa del Municipio de Guadalajara de Buga	58
Ilustración 9: Población empresarial en Guadalajara de Buga	60
Ilustración 10: Situación económica general (Balance de respuestas)	61
Ilustración 11: Ventas (Balance de respuestas).	62
Ilustración 12: Proceso productivo de la cadena de palma, aceites y grasas vegetales y biocombustibles	65
Ilustración 13: Datos financieros claves Qbco S.A.S.	80
Ilustración 14: Mapa de procesos Qbco.	80
Ilustración 15: Mapa estratégico de Team Foods Colombia S.A.	85
Ilustración 16: Datos financieros claves Grasas S.A.	90
Ilustración 17: Diagrama proceso productivo Grasas S.A.	91
Ilustración 18: Utilidad Neta y Operacional de las empresas 2018	97
Ilustración 19: Ubicación de las empresas objeto de estudio en la ciudad de Guadalajara de Buga	97
Ilustración 20: Conocimiento sobre Norma Técnica Colombiana NTC 5801:2008	110

RESUMEN

El mercado cada día más globalizado y competitivo exige que las empresas busquen estrategias que les permita mantenerse y perdurar en los sectores en los cuales se desarrollan. Es así como la innovación se ha convertido en una herramienta que les ayuda a crear propuestas de valor que les permite adaptarse a las tendencias y diferenciarse en el mercado.

En este sentido, se realiza una investigación exploratoria-descriptiva, utilizando el cuestionario como técnica de recolección de datos, aplicada a las empresas pertenecientes al sector de Grasas y Aceites en el municipio de Buga, teniendo como objetivo principal la elaboración de un diagnóstico de las prácticas de innovación que estas empresas llevan a cabo.

Los resultados de este estudio muestran que las empresas estudiadas son grandes empresas con una amplia trayectoria, que tienen un departamento de I+D+i consolidado y una destinación de capital dentro de su presupuesto para tal fin, como también personal capacitado y líderes que constantemente promueven el desarrollo de nuevas ideas generando una cultura de innovación.

Palabras Clave:

Innovación, investigación, Empresas, Grasas y aceites

Abstract

The increasingly globalized and competitive market requires companies to look for strategies that allow them to maintain and endure in the sectors in which they develop. This is how innovation has become a tool that helps them create value propositions that allow them to adapt to trends and differentiate themselves in the market.

In this sense, an exploratory-descriptive investigation is carried out, using the questionnaire as a data collection technique, applied to companies belonging to the Fats and Oils sector in the municipality of Buga, with the main objective of preparing a diagnosis of the innovation practices that these companies carry out.

The results of this study show that the companies studied are large companies with a long history, that have a consolidated R & D & I department and a capital destined for this purpose, as well as trained personal and leaders who constantly promote the development of new ideas generating a culture of innovation.

Key Words:

Innovation, research, Companies, Fats and oils.

INTRODUCCIÓN

En el transcurso de los años y a medida que el mercado se hace cada vez más competitivo, la innovación ha cobrado gran importancia en el ámbito empresarial especialmente en la actualidad donde las empresas se encuentran inmersas en un entorno caracterizado por el dinamismo y la incertidumbre. Por tal motivo, las empresas hacen frente a los desafíos constantes mediante la generación de ideas que permitan el desarrollo de nuevas maneras de desarrollar sus procesos, productos o servicios, poniéndose en capacidad de responder a las exigencias del mercado, satisfacer las necesidades del cliente y del mismo modo ser cada vez más competitivas.

En el presente trabajo de investigación, se analizan las prácticas de innovación llevadas a cabo por las empresas pertenecientes al sector de grasas y aceites de la ciudad de Buga, para ser más exactos, solo dos empresas pertenecen al sector facilitando de esta manera un análisis comparativo entre las mismas, partiendo desde la caracterización de estas empresas, la identificación de sus procesos y esfuerzos realizados en materia de innovación y el impacto e incidencia que han tenido diferentes factores en términos tanto favorables como en contra al desarrollo de los procesos de innovación.

Esta investigación impacta directamente a la industria empresarial del sector de grasas y aceites del municipio de Buga, empresas clasificadas hoy en día como grandes empresas tomando como referencia el decreto 957 de 05 junio de 2019, en el cual se clasifican las empresas teniendo como criterio exclusivo los ingresos por actividades ordinarias anuales de la respectiva empresa, en este sentido, estas empresas son de gran interés en términos de innovación para el sector estudiado y hacen parte de las tres grandes empresas con mayor generación de empleo en el municipio.

Para llevar a cabo el objetivo de este estudio se utilizan bases teóricas sobre innovación desde la perspectiva de diferentes autores y referentes nacionales e internacionales, asimismo modelos, métodos y herramientas que apoyan el proceso de innovación en las empresas.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

De acuerdo con el Manual de Oslo (2005) la innovación se refiere a la “introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método de comercialización, o de un nuevo método organizativo en las prácticas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores” (p.56).

La innovación es uno de los principales motores de desarrollo de las economías modernas. Es, además, la principal característica diferenciadora de los países emergentes que superan las denominadas trampas de pobreza y pasan el umbral hacia el progreso (Gómez y Mitchel, 2014).

A través de la innovación, las naciones sientan las bases para alcanzar tasas de crecimiento sostenidas de largo alcance y generan resiliencia ante fluctuaciones económicas ocasionadas por excesiva dependencia en los bienes de producción primaria. La innovación, que es aplicable a todas las actividades económicas y extensibles a sus diferentes eslabonamientos y al sector social, se traduce en crecimiento, empleo de calidad y mayor bienestar (Gómez y Mitchel, 2014).

En la actualidad la competitividad de cualquier economía pasa por la necesidad de desarrollar eficazmente su capacidad de innovar y transferir tecnología y conocimiento a la sociedad y la empresa. Es indiscutible que la innovación está tomando cada vez más protagonismo en nuestra sociedad, aportando cada vez mayor valor en los resultados de la gestión. Por eso, cada vez son más las empresas concientizadas en ello y que tienen en consideración la innovación para no quedarse atrás en el mercado (Murillo, 2014).

Existe una serie de razones que podrían dar respuesta al por qué innovar en una organización, a partir de esto se plantea en el Manual de Oslo (2005) que los motivos que influyen en la realización de actividades innovadoras son numerosos. Las empresas pueden querer mejorar sus productos, procesos, abrirse a nuevos mercados, etc. Por tanto, que las empresas optan por innovar cuando los motivos para llevar a cabo dicha innovación y los beneficios que se pueden obtener de ella son superiores a las dificultades que estén presentando (Murillo, 2014).

A pesar de los significativos progresos de las condiciones para innovar que se han evidenciado en Colombia, tales como el apaciguamiento del conflicto armado interno y la apertura internacional, el país sigue rezagado en comparación con las tendencias mundiales y regionales en esta área. Los parámetros para medir la innovación, como el registro de patentes y las publicaciones científicas per cápita, sitúan a Colombia por detrás de países como Brasil, Chile y Argentina (MinTic, 2016). Además de esto en

Colombia, el nivel de inversión en actividades científicas, tecnológicas e innovadoras es considerablemente bajo. Incluso en el contexto latinoamericano, en donde el país busca emerger como una potencia media de carácter regional, las encuestas de innovación y los indicadores globales de competitividad reflejan un gran atraso en materia de innovación y desarrollo científico y tecnológico.

Para evidenciar el atraso que presenta el País en materia de Innovación se tiene la última publicación del Índice Global de Innovación (2019), el cual proporciona indicadores detallados de los resultados de la innovación en 129 países y economías de todo el mundo, en dicha escala Colombia se ubica en la posición número 67 con un puntaje global de 33, lo cual indica que retrocedió ocho puntos respecto al año 2018 y bajo 4 posiciones, de igual manera, ocupa el puesto 58 en insumos de innovación, peor que el año pasado y en comparación con 2017 y en cuanto a los resultados de innovación, Colombia ocupa el puesto 76, posición peor que el año pasado y comparada hasta 2017 (ver tabla 1).

Tabla 1: Rankings de Innovación, 2017 – 2019

Año	GII	Insumos de Innovación	Resultados de Innovación
2019	67	58	76
2018	63	50	72
2017	65	52	75

Fuente: Índice Global de Innovación (2019). Colombia. Recuperado de: https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2019/co.pdf

Como si fuera poco, el Índice Global de Creatividad 2015 del Martin Prosperity Institute indica que Colombia ocupa el puesto 71, por debajo de Venezuela que se encuentra en el 61 y muy lejano de Ecuador que se ubica en el ranking de 44, entre 139 naciones de todo el planeta (Portafolio, 2016).

La más reciente encuesta de Desarrollo e Innovación Tecnológica (Edit) del Dane señala que apenas 20,7 % de las empresas del país destinan recursos para innovación en sentido amplio. Esto indicaría que casi el 80% todavía no ve en la innovación el camino para su crecimiento y sostenibilidad. Aunque Colombia ha venido incorporando en su agenda competitiva las Actividades de Ciencia, Tecnología e Innovación, el impacto de ellas aún es limitado en el desarrollo del país. Falta camino por recorrer para capitalizar la economía del conocimiento y consolidar una oferta productiva de bienes y servicios cada vez más sofisticados (DANE, 2019).

Sin embargo, y de acuerdo con el Consejo Privado de Competitividad, la innovación es un pilar de la competitividad que apunta a una economía en la que los

emprendimientos tengan más oportunidades de consolidarse, de financiamiento y por consiguiente de expansión a mercados internacionales. Para incentivar esto en Colombia se cuenta con programas que fomentan e incentivan el emprendimiento y la innovación tales como Bancóldex e iNNpulsa que financian emprendimientos con potencial de crecimiento para su escalamiento productivo (iNNpulsa, 2019). E instituciones tales como el ministerio de Comercio, industria y turismo, Colciencias Confecámaras y las Cámaras de Comercio continúan impulsando y promoviendo la cultura de la innovación en toda Colombia por medio del programa Alianzas para la Innovación (Colciencias, 2018).

De acuerdo con el registro de Agrocadenas, Observatorio encargado de analizar la competitividad de las cadenas productivas, en el país existen 51 establecimientos pertenecientes a la industria de las grasas y aceites. La mayoría de ellos dedicados a la extracción, ocupando un 65% del total de las empresas. Los refinadores por su parte, ocupan el 27% de la cifra, mientras los fabricantes de margarinas representan el 8% (Ialimentos, 2016)

Según Proexport, Colombia produce el 37,7% del total de aceites y grasas de América Latina. Eso la consolida como la primera productora de la región, seguida de lejos por Ecuador, quien participa con el 15,5%. Costa Rica participa con el 10%, Brasil 8,4% y Honduras 7,9%, estima Proexport. Por su parte en estos cinco países está representado el 80% de la producción de aceites y grasas de Latinoamérica (Ialimentos, 2016).

Últimamente, las tendencias de consumo de las personas han cambiado hacia productos que son más saludables, lo que ha hecho que la industria de alimentos tenga que innovar y utilizar insumos que ofrezcan un valor agregado al consumidor. La industria de aceites y grasas no fue la excepción. Hallaron la oportunidad para hacer nuevos lanzamientos y ofrecer productos innovadores que fueran acorde con la demanda (Ialimentos, 2018).

En Colombia la mayor producción de aceite es de origen vegetal específicamente del fruto de palma de aceite y su semilla. Entre 2001 y 2016 las hectáreas sembradas de palma de aceite pasaron de 175.000 a 512.076 y la producción de aceite crudo de palma pasó de 544 mil toneladas a 1.143 mil toneladas. De acuerdo con el informe del sector palmero colombiano, Colombia es el cuarto mayor productor de aceite de palma y líder en América. Sin embargo, su participación en la producción mundial fue del 2% en 2016 en comparación con los principales productores Indonesia (54,0%), Malasia (31,0%) y Tailandia (3,0%) (Fedepalma, 2017).

De acuerdo con la Encuesta Anual Manufacturera (EAM) del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), en promedio entre 2001 y 2016 existían 108 establecimientos industriales que se dedicaban a la elaboración de Productos

Oleaginosos, Grasas y Aceites los cuales representaron el 1,3% del total de establecimientos registrados en la EAM durante este período. La distribución geográfica de los establecimientos industriales indica que en 2001 más del 50% de éstos se encontraban concentrados en cuatro departamentos: Bogotá (9,4%), Cesar (11,3%), Magdalena (13,2%) y Meta (17,0%). En 2016, Bogotá aumentó su participación en 17 puntos porcentuales (pp), pasando a 26,6%, mientras que Cesar, Magdalena y Meta tuvieron un decrecimiento en el número de empresas, pasando a participar en 10,1%, 10,1% y 13,9%, respectivamente.

Al clasificar los establecimientos industriales de acuerdo con su tamaño empresarial se encuentra que en el año 2001 éstos correspondían en su mayoría a pequeñas y medianas empresas (pymes) (66,0%) mientras que la categoría de grandes empresas representaba el 24,5% y la de microempresas el 9,4%. Para el año 2016, las pymes aumentaron su participación en más de 10 pp alcanzando una participación de 77,2%, mientras que las grandes y micro empresas perdieron 9,3 pp y 2 pp, respectivamente.

Desde hace algunos años, la industria de alimentos viene buscando fuentes naturales de antioxidantes que permitan estabilizar los alimentos, atrapando los radicales libres y retardando el proceso de oxidación. Ya que generalmente para esto se utiliza hidroxitolueno (BHT) y Butilhidroxianisol (BHA) que pueden generar problemas en la salud y potencializan la acción de algunos cancerígenos. Por eso, es un reto tecnológico para las empresas innovar en torno al desarrollo de productos naturales que sean funcionales y donde no se genere riesgo de ningún tipo en la salud del consumidor (Salazar, 2018).

De acuerdo a lo anterior, se evidencian los antecedentes y participación que ha tenido el sector de aceites y grasas en Colombia, también los retos a los que se enfrenta debido a la tendencia que han adoptado cada vez más las personas de preocuparse por cuidar su salud y sustituir los aceites y grasas por productos naturales que cumplan la misma función. También resaltar que es de vital importancia que las empresas tengan muy presente la innovación en sus procesos y productos si su propósito es sobrevivir y mantenerse en el mercado que es cada vez más competitivo, teniendo en cuenta que es necesario adaptarse a los cambios que presenta el entorno y las necesidades específicas de los clientes, se toma como objetivo de análisis el municipio de Buga ya que en la localidad se ubican dos grandes empresas dedicadas a la producción de Aceites y grasas las cuales representan el 22% de los ingresos del municipio.

Por esto, surge la necesidad de realizar un diagnóstico sobre las prácticas de innovación llevadas a cabo por las empresas del sector de aceites y grasas de la Ciudad de Guadalajara de Buga, para así poder determinar los esfuerzos que realizan las empresas en materia de innovación, así como lograr identificar las necesidades de

mejora para potenciar la innovación en sus empresas, teniendo en cuenta que no se encontraron estudios previos en el municipio con relación a la temática a desarrollar en la presente investigación.

1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuáles son las prácticas de innovación llevadas a cabo actualmente por las empresas del sector de aceites y grasas en el municipio de Buga?

1.2 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Cuáles son las características de las empresas que pertenecen al sector de aceites y grasas en el municipio de Buga?
- ¿Cómo se llevan a cabo las prácticas de innovación por las empresas del sector de aceites y grasas en el municipio de Buga?
- ¿Cuáles son los factores que favorecen u obstaculizan la innovación en las empresas del sector de aceites y grasas en el municipio de Buga?

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Diagnosticar las prácticas de innovación llevadas a cabo por las empresas del sector de aceites y grasas en el municipio de Buga

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Caracterizar las empresas que pertenecen al sector de aceites y grasas en el municipio de Buga
- Identificar las prácticas de innovación llevadas a cabo por las empresas del sector de aceites y grasas en el municipio de Buga
- Establecer los factores que favorecen u obstaculizan la innovación en las empresas del sector de aceites y grasas en el municipio de Buga

3. ANTECEDENTES

En los últimos años es posible encontrar algunos estudios o investigaciones relacionadas con el tema de innovación, sin embargo, cabe resaltar, que como se mencionó anteriormente, en la ciudad de Guadalajara de Buga no se encontraron estudios similares que sirvieran como referencia para la presente investigación, por lo que los trabajos y artículos que son utilizados como antecedentes han sido desarrollados tanto a nivel departamental, nacional e internacional. En la siguiente tabla se sintetizan algunos estudios:

Tabla 2: Antecedentes

Autor y año	Título de la investigación	Metodología	Resultados
Candia, García, Caro & Romero (2014)	"Estrategia y cultura de innovación, gestión de los recursos y generación de ideas: prácticas para gestionar la innovación en empresas"	Tipo de estudio descriptivo donde se realizó una comparación de estudios de casos mediante la aplicación de encuestas a profundidad.	Los resultados de este estudio sugieren una compilación de prácticas para gestionar la innovación, que servirán como referentes o guías para que sean replicadas e implementadas en empresas de diferentes tamaños y rubros.
Gómez & Heredero (2013)	"La gamificación y el enriquecimiento de las prácticas de innovación en la empresa: un análisis de experiencias"	Es una investigación de tipo descriptivo, donde se realiza un análisis de experiencias desde diferentes teorías de la innovación abierta, la co-creación de valor y la servitización .	Los resultados de este estudio permitieron mostrar a través de ejemplos reales que la utilización de la gamificación lleva a mejores resultados en las organizaciones, así como la generación de ventajas competitivas y un posicionamiento importante dentro del sector en el que se desempeñan.
Suñe, Bravo,	"Buenas prácticas de	La investigación se centra en describir las prácticas utilizadas para	Los resultados del análisis revelaron una colección de prácticas

Mundet & Herrera (2012)	innovación: Un estudio exploratorio de empresas tecnológicas en el sector audiovisual español"	construir y desarrollar la capacidad de innovación en dos empresas innovadoras de base tecnológica del sector audiovisual español, por medio de un estudio de casos múltiple, basado, principalmente en entrevistas con los responsables de proyectos de desarrollo de nuevos productos	que permitieron alcanzar el éxito en los proyectos de desarrollo de nuevos productos en las empresas estudiadas. Se identificaron un conjunto de 17 prácticas clasificadas en 3 dimensiones: estrategia de innovación, cultura innovadora y estructura de procesos de innovación.
Gálvez & García (2012)	"Impacto de la innovación sobre el rendimiento de la mipyme: Un estudio empírico en Colombia"	En esta investigación se verifica empíricamente la relación existente entre el grado de innovación de la empresa y su rendimiento, para lo cual se realiza un estudio con 60 micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYME) de mediana y alta tecnología de la ciudad de Cali (Colombia).	Los resultados muestran que la innovación en productos y en procesos ejerce una influencia positiva sobre el rendimiento de la MIPYME. Estos hallazgos refuerzan los postulados que muestran a la innovación como una ventaja competitiva sostenible, así mismo pueden ser de utilidad para los empresarios, al constatar la necesidad de innovar para mejorar su competitividad y para la administración pública en su papel de promotora de la innovación.
		Es una investigación de	Los resultados de este estudio muestran que las empresas estudiadas no realizan un proceso de innovación sistemático,

Villada & Villada (2018)	"Análisis de los procesos de innovación en las Mipymes industriales de sector lácteo del Municipio de Tuluá"	tipo exploratoria-descriptiva, donde se utiliza la encuesta personal y la entrevista semiestructurada como técnica de recolección de datos, aplicada a catorce Mipymes industriales del sector lácteo del municipio de Tuluá, cuyo objetivo es analizar los procesos de innovación que estas empresas llevan a cabo.	consciente y continuo, por el contrario, sus innovaciones han sido fruto de actividades no rutinarias que han conllevado principalmente al desarrollo de productos y procesos en su gran mayoría de tipo incremental. Todos estos hallazgos permitieron el diseño de una guía metodológica práctica que apoya el desarrollo de procesos de innovación en las empresas a través de herramientas que los empresarios pueden emplear para desarrollar constantes propuestas de innovación y a la vez fomentar su capacidad innovadora.
Gómez & Pava (2015)	"La innovación como estrategia de éxito para una PYME"	La metodología empleada en el proyecto es de tipo descriptivo donde mediante la observación y entrevista semiestructurada pretenden identificar los elementos particulares que intervienen en el proceso de cambio de una PYME los cuales inciden para convertirse en una empresa exitosa e innovadora	Los resultados de este estudio arrojaron que la empresa cuenta con la maquinaria, los equipos, los recursos y el software necesario para ubicarse dentro del sector de las artes gráficas como una empresa competitiva dado lo sofisticado de algunas de sus máquinas y la amplitud y variedad del mercado existente en la ciudad, el país y el mundo. Sin embargo, consideran que aún se encuentran en una etapa incipiente, perciben

			que no aprovechan al máximo las ventajas con las que cuentan, se subvalora el nivel, la calidad y el potencial no solo de los empleados si no de la empresa en general y del mismo mercado.
Robayo (2016)	"La innovación como proceso y su gestión en la organización: una aplicación para el sector gráfico colombiano"	El artículo presenta el análisis de un estudio de caso descriptivo que se realizó con una empresa en el sector gráfico colombiano. Este estudio examinó la gestión del proceso de innovación desde una perspectiva interna. La información se recolectó mediante una encuesta, una entrevista y un trabajo de observación.	Los resultados del análisis arrojaron que el éxito en la gestión de la innovación implica generar desde la gerencia general una cultura relacionada con la innovación que permita a las empresas identificar los factores clave que caracterizan dicho proceso y que pueden clasificarse en internos y externos a la propia organización.
Tarapuez, Guzmán & Parra (2016)	"Estrategia e innovación en las Mipymes colombianas ganadoras del premio Innova 2010-2013"	Es una investigación, de tipo exploratorio y descriptivo, tiene como objetivo indagar acerca de la asociación entre algunas variables de estrategia y de innovación, en las Mipymes colombianas ganadoras del premio Innova del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, en el periodo 2010-2013. El método utilizado fue análisis de correspondencias múltiples, mediante el cual se hallaron asociaciones entre modalidades.	Los resultados más importantes de la investigación muestran que existe una marcada asociación de las empresas que realizan un proceso integral de direccionamiento estratégico (formulación, implementación y seguimiento) con los resultados positivos de la innovación (licenciamiento de patentes y generación de utilidades), con un estilo proactivo o preactivo en la gestión empresarial y con una estructura

			organizacional flexible, entre otros aspectos.
García, Gálvez & Maldonado (2016)	"Efecto de la innovación en el crecimiento y el desempeño de las Mipymes de la Alianza del Pacífico. Un estudio empírico"	Esta investigación analiza el efecto de la actividad innovadora sobre el crecimiento y el rendimiento de las Mipyme de los países de la Alianza del Pacífico (AP). Para ello se realizó un estudio empírico con una muestra de 386 empresas de Chile, Colombia, México y Perú. Para verificar las relaciones planteadas se utilizan regresiones lineales múltiples por mínimos cuadrados ordinarios (MCO).	Los resultados muestran que la innovación en productos, en procesos y en gestión impacta positivamente el crecimiento del empleo y las ventas, y así mismo a las utilidades. Estos resultados son especialmente relevantes para los países de la AP y pueden ayudar a los empresarios, a los gobiernos y a la academia para impulsar acciones que favorezcan la innovación de las empresas y su competitividad.
Naranjo & Calderón (2014)	"Construyendo una cultura de innovación. Una propuesta de transformación cultural"	Esta investigación se llevó a cabo como un estudio de caso con énfasis en la perspectiva cualitativa realizada a partir de análisis documental, entrevistas en profundidad y grupos focales, y se complementó con una descripción cuantitativa de la cultura.	Como resultado se estructura un modelo para el desarrollo de transformaciones culturales, se identifican los formadores de cultura y se establecen los rasgos culturales necesarios para la innovación empresarial.

Fuente: Elaboración propia

Con la revisión documental recolectada anteriormente se busca obtener conocimientos previos y bases teóricas acerca del tema a tratar, también será de utilidad para identificar metodologías aplicadas, principales aportes al tema y desarrollo del mismo y estrategias que más se utilizan en este campo de investigación. Para ello, se recopilieron artículos especializados y trabajos de grado.

4. JUSTIFICACIÓN

4.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

En las revisiones bibliográficas, autores como Ahmed, Shepherd, Ramos y Ramos (2012), (Drucker, 1985), Tushman y Nadler (1996) y Porter (1990), entre otros, han realizado aportes con visiones y perspectivas distintas sobre el tema de innovación, todo esto permite comprender la forma en la cual la innovación puede presentarse en las empresas, así como resalta la importancia de la innovación como herramienta fundamental en el proceso continuo de crecimiento y supervivencia de las organizaciones. A nivel internacional existen referentes en materia de innovación como el Manual de Oslo que es una guía para la realización de mediciones y estudios de actividades científicas y tecnológicas que define conceptos y clarifica las actividades consideradas como innovadoras.

Para el desarrollo de la presente investigación se toman como referentes teóricos los postulados de los autores anteriormente mencionados, con la finalidad de realizar un análisis comparativo con la realidad organizacional y sus prácticas de innovación.

El presente trabajo servirá como referente para posteriores estudios e investigaciones respecto al tema de innovación, así como también estará disponible para el acceso y consulta de toda la comunidad universitaria que tenga interés en temas relacionados con la creatividad e innovación.

4.2 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

Para el desarrollo de la investigación se hará uso de herramientas y técnicas de investigación cualitativas que permitan poner en conocimiento las prácticas de innovación llevadas a cabo por las empresas del sector de aceites y grasas de la ciudad de Guadalajara de Buga para así realizar un diagnóstico que servirá como guía para las empresas del sector de aceites y grasas, contribuyendo así a que éstas tengan claridad en la forma como están llevando a cabo dichas prácticas, así como también enfatizar en los métodos más eficientes que contribuyan a lograr los mejores resultados.

4.3 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

La innovación es el elemento que permite a las empresas mantenerse adelante de la competencia, creando necesidades en el consumidor y cumpliéndolas con rapidez y eficiencia, es fundamental que en una organización se desarrollen procesos de innovación tanto en las operaciones como en los procesos de producción, los productos, las relaciones y servicios ofrecidos a los clientes tanto internos como externos, teniendo en cuenta además que nuestra economía está basada en la innovación, la cual incluye un compromiso continuo en la renovación de productos, procesos, organizaciones y personas. Hoy en día es comúnmente aceptada la innovación como herramienta indispensable para la supervivencia y desarrollo de las empresas, y por lo tanto para el crecimiento económico, para el desarrollo y para el bienestar de las naciones (EOI, 2007).

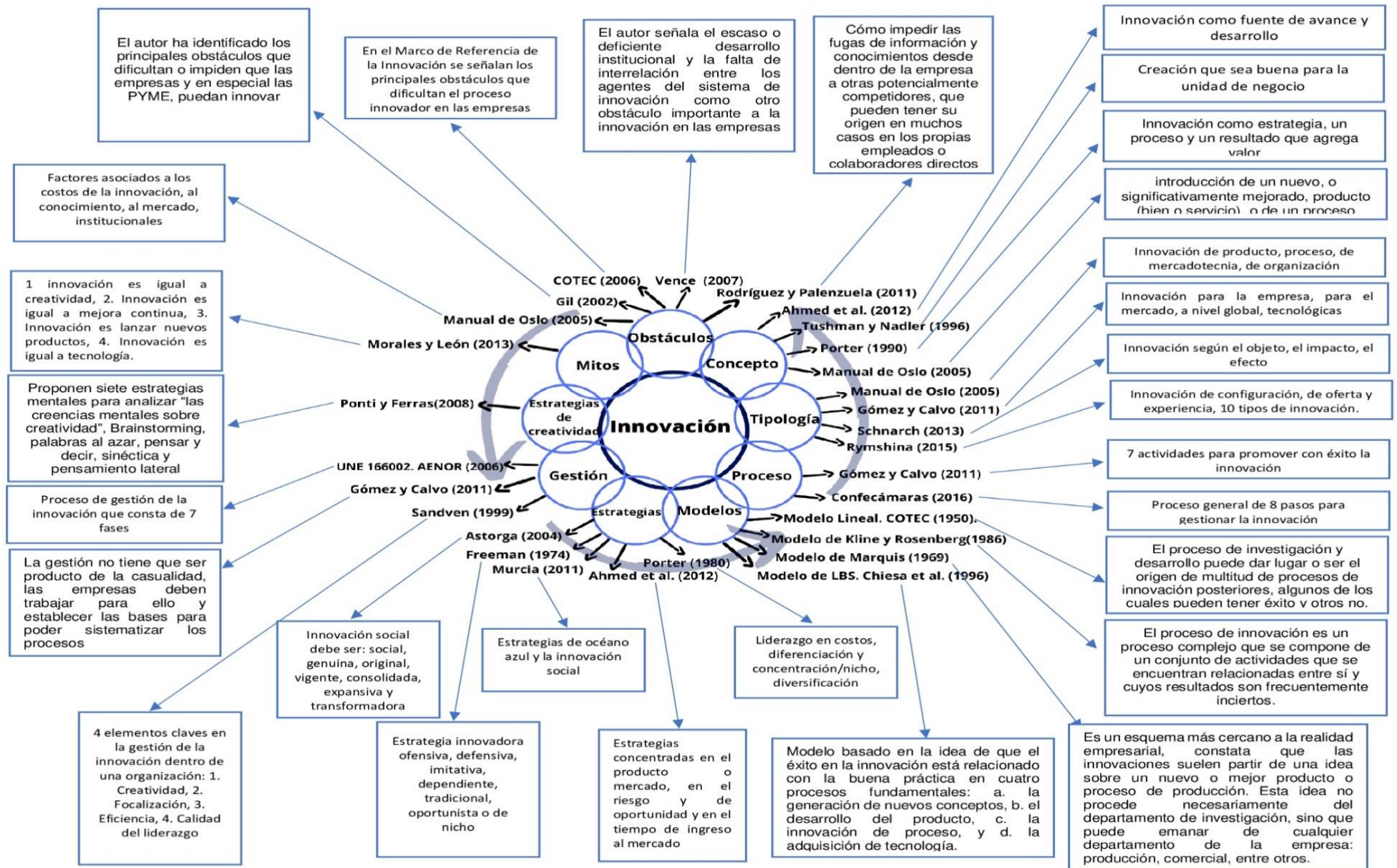
La presente investigación ofrece un diagnóstico de las prácticas de innovación en el sector de los aceites y grasas que permitirá y servirá como guía a las empresas del sector contribuyendo a tener claridad en la forma como están llevando a cabo dichas prácticas con el fin de sentar las bases que les permita realizar las respectivas correcciones, como también enfatizar en los modos más eficientes que contribuyan a lograr los mejores resultados en un mercado cambiante con competidores que no se detienen.

5. MARCO DE REFERENCIA

5.1 MARCO TEÓRICO

Para la elaboración del presente Marco Teórico se ha realizado una recopilación de diferentes autores con visiones distintas sobre el tema de innovación, las cuales se pueden visualizar en síntesis de manera interrelacionada en el esquema plasmado en la ilustración 1. Todo ello con la finalidad de indagar de manera profunda sobre el concepto de innovación, los tipos de innovación, los modelos que se han desarrollado a través de la historia y las estrategias que se han utilizado al respecto.

Ilustración 1: Esquema marco teórico



5.1.1 Concepto de innovación

Ahmed, Shepherd, Ramos y Ramos (2012) refieren que la innovación es una fuente de avance y desarrollo, citando a varios autores que han definido el término como Peter Drucker, quien señaló que “la innovación es la herramienta clave de los empresarios, el medio por el cual se aprovechan los cambios como una oportunidad” (Drucker, 1985, p.19). Tushman y Nadler (1996) destaca que “la innovación es la creación de cualquier bien, servicio o proceso que sea nuevo para la unidad de negocios” (p. 74). Porter (1990) hizo un cambio en el foco de atención al destacar que la innovación no puede tratarse únicamente como un proceso individual o empresarial, sino que este se encuentra dentro del contexto nacional y regional, finalmente llegando a la conclusión que la innovación es un término muy amplio que puede verse como una estrategia, un proceso y un resultado que agrega valor a cualquier actividad o resultado específico y además el término sirve para describir una variedad de factores, de los cuales tan solo algunos están bajo el control de la empresa, en otros se puede influir y otros más se encuentran fuera del alcance de la organización.

Ahmed *et al.* (2012) argumentan que la innovación incluye dos partes: la generación de una idea o invención, y la comercialización fructífera o exitosa de dicha idea, es decir, innovación es igual a invención más nivel de uso, plantean además algunas características del término como se muestran a continuación:

- La innovación como creación (invención): el foco de atención está en el uso de recursos como son la gente, el tiempo y el dinero con el fin de inventar o desarrollar un producto o servicio nuevo o una nueva forma de hacer las cosas, una nueva forma de pensar acerca de ellas.
- La innovación como difusión y aprendizaje: el foco de atención está en la adquisición, el apoyo o el uso de un producto, un servicio o ciertas ideas.
- La innovación como suceso: el foco de atención está en un acontecimiento relevante, como el desarrollo de un solo producto o servicio, o una sola idea o decisión.
- La innovación como una trayectoria: reconocimiento de que un solo acto de innovación facilitará que se derive una familia de innovaciones, a partir de la fuente original.

- La innovación como cambio (creciente o radical): la innovación promulga el cambio, en este sentido, algunas son ajustes mínimos mientras que otras son de naturaleza radical o discontinua.
- La innovación como un proceso o una estrategia: la innovación no se trata de un solo acto, sino de una serie de actividades que realiza una organización para llegar a la obtención de un resultado.
- La innovación como un proceso a nivel de contexto: considera la innovación como un acto que va más allá de los conflictos de un individuo o una empresa. también capta los marcos de referencia institucionales, las redes socio políticas y los atributos de factores internos, como factores importantes en el acto de innovar.

El manual de Oslo en su tercera edición define la innovación como “la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, producto (bien o servicio), de un proceso, de un método de comercialización o de un nuevo método organizativo, en las prácticas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores” (OCDE & Eurostat, 2005, p.56).

5.1.2 Tipología de innovación

Así como la innovación tiene significados diferentes también se manifiesta a sí misma con una tipología determinada, de este modo teniendo como referencia el Manual de Oslo (OCDE & Eurostat, 2005), que es una importante referencia bibliográfica en materia de innovación, existen cuatro tipos de innovación:

- Innovación de producto: Corresponde a la introducción de un bien o servicio nuevo, o significativamente mejorado, en cuanto a sus características o en cuanto al uso que se destina. Esta definición incluye la mejora significativa de las características técnicas, de los componentes y los materiales, de la informática integrada, de la facilidad de uso u otras características funcionales.
- Innovación de proceso: Es la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, proceso de producción o de distribución. Ello implica cambios significativos en las técnicas, materiales y/o los programas informáticos.

- Innovación de mercadotecnia: Es la aplicación de un nuevo método de comercialización que implique cambios significativos del diseño o el envasado de un producto, su posicionamiento, su promoción o su tarificación.
- Innovación de Organización: Es la introducción de un nuevo método organizativo en las prácticas, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores de la empresa.

Gomez y Calvo (2011) aluden a la norma Une 166.000 la cual distingue tres tipos de innovaciones:

- Innovación en tecnología: actividad de generación y puesta a punta de nuevas tecnologías en el mercado que, una vez consolidadas, empezarán a ser empleadas por otros procesos innovadores asociados a productos y procesos.
- Innovación tecnológica: actividad de incorporación, en el desarrollo de un nuevo producto o proceso, de tecnologías básicas existentes y disponibles en el mercado.
- Innovación en la gestión: mejoras relacionadas con la manera de organizar los recursos para conseguir productos o procesos innovadores.

Se puede establecer además otra clasificación teniendo como base el Manual de Oslo, atendiendo a su nivel de difusión, en este sentido se distinguen tres grandes tipos de innovación (Gomez y Calvo, 2011):

1. innovaciones que representan algo nuevo para la empresa.
2. innovaciones que representan algo nuevo para el mercado o sector de actividad de la empresa.
3. innovaciones que son totalmente novedosas a nivel global. En este caso, la empresa sería la primera en implementar con éxito la innovación a nivel global, para todos los mercados y todos los sectores de actividad.

Schnarch (2013) hace una reflexión sobre la complementariedad que existe entre la creatividad, la innovación y el marketing “creatividad sin innovación, es como un sueño; innovación sin creatividad, no puede existir; innovación sin marketing no tiene sentido. Creatividad, innovación y marketing en acción, son las claves del emprendimiento exitoso” de igual modo, plantea la siguiente tipología en términos de innovación:

Según el objeto de la innovación

- **Producto.** Fabricación y comercialización de nuevos productos o mejores versiones de productos existentes, ya sea mediante tecnologías nuevas (microprocesadores, videocasetes, etc.) o mediante nuevas utilizaciones de tecnologías existentes (walkman, agenda electrónica, etc.).
- **Proceso.** Instalación de nuevos procesos de producción para mejorar la productividad o racionalizar la fabricación, ya sea para la fabricación de productos nuevos o para la fabricación más eficiente de productos existentes (como por ejemplo la nueva técnica de litografía para fabricación de memorias RAM).

Según el impacto de la innovación

- **Incremental.** Se parte del conocimiento adquirido y de la identificación de sus problemas. Se suele buscar una mejor eficiencia en el uso de materiales y una mejor calidad de acabados a precios reducidos.
- **Radical.** Se desarrolla a partir de resultados de investigación. Su éxito comercial (condición para que puedan considerarse realmente innovaciones) depende de muchos factores, pero uno es básico: responder a necesidades insatisfechas del ser humano en un momento histórico determinado que son repentinamente aceptadas por la mayoría.

Según el efecto de la innovación

- **Continuistas.** Buscan mejorar las prestaciones (reduciendo costes, incrementando la funcionalidad, respondiendo a problemas identificados previamente en el proceso de fabricación, etc.) pero sin alterar dos elementos básicos:
- **Rupturitas.** Suelen ser innovaciones que conducen a productos con prestaciones inferiores, a corto plazo. Pero presentan otras características que los clientes valoran por encima de los productos anteriores (más barato, más simple, más pequeño o más fácil de usar).

Rymshina (2015) explicó los 10 tipos de innovación basándose en el libro del mismo nombre de Larry Keeley quién estructura los tipos de innovación en tres categorías:

- **Configuración:** Estos tipos de innovación se centran en el funcionamiento interno de una empresa y su sistema empresarial.

- Oferta: estos tipos de innovación se centran en el producto o servicio principal de una empresa, o en una colección de sus productos y servicios
- Experiencia: estos tipos de innovación se centran en elementos más orientados al cliente de una empresa y su sistema empresarial.

De acuerdo con la explicación de Rymshina (2015) los 10 tipos de innovación son:

1. Utilidad: Cómo una empresa hace dinero. Por ejemplo, Gillette que empezó cobrando mucho por la parte de la afeitadora y muy poco por las cuchillas, para después invertir los costos al ver que las afeitadoras duraban mucho y no eran negocio. Entonces empezaron a vender más barato las afeitadoras y aumentaron el precio de las cuchillas. Inventaron un modelo que también fue copiado por las impresoras que en la actualidad son accesibles, baratas, pero lo que más cuesta es la tinta, los cartuchos.
2. Redes: Es la manera como las personas o empresas aprovechan las capacidades y habilidades de sus aliados estratégicos para crear productos. Un buen ejemplo es la empresa brasileña Natura, de cosméticos, que tiene solo 255 investigadores propios, pero hacen acuerdos con 25 universidades y casi toda la investigación y desarrollo sucede en ellas. Más del 50% de sus productos sale de esta colaboración. Básicamente es un ejemplo de innovación abierta donde las ideas vienen de diferentes lugares.
3. Estructura: Es el modo en que la empresa estructura sus activos tangibles, intangibles y humanos. Por ejemplo, la cadena de supermercados Whole Foods en EE.UU. decidió realizar una descentralización radical donde cada tienda era autónoma y competía con las demás y se veían los resultados cada mes. La tienda con mejores resultados daba su modelo para implementarse en todas las demás
4. Procesos: Es cómo la empresa hace las cosas, cómo produce o presta los servicios. Un ejemplo es Zara, donde todo su proceso de diseño, elaboración y entrega de sus productos demora solo tres semanas. Básicamente realizan análisis del tiempo real y reaccionan a cada cambio con reabastecimiento continuo. Esto les permite cambiar sus modelos cada tres semanas y así los usuarios, especialmente las mujeres, siempre encuentran algo nuevo
5. Design thinking: Es una manera o estilo de pensar que se aplica a grupos de trabajo para solucionar un problema de diseño de producto. La idea tiene que ser viable desde el punto de vista del negocio, tiene que ser técnicamente factible y tiene que ser deseable por los consumidores. Si se logran estos tres requisitos se consigue un producto innovador.
6. Crear un sistema de productos: Si una empresa tiene varios tipos de productos hay que tratar de agruparlos, por similitud, por un beneficio adicional, etc. Por ejemplo, Microsoft que empezó vendiendo todos sus productos por separado

luego se dio cuenta de que los usuarios valoraban más cuando les vendían por paquetes y decidió agrupar sus productos en lo que es office.

7. Servicio: Es la comunicación con el cliente, cómo hacer que la experiencia del cliente o usuario sea placentera. En Japón una cadena de tiendas de comida también prestaba servicios adicionales como recibir paquetes de envíos, dejar ropa para ser lavada, pagar sus cuentas, etc. Esto les permitió convertirse en las tiendas preferidas por los usuarios.
8. Canales: Es la forma en que las empresas hacen llegar sus productos a los usuarios. Se debe buscar que el producto sea muy fácil de encontrar. Por ejemplo, una cadena de tiendas de café empezó a vender sus cartuchos de café en todos los lugares, tiendas, aviones, online, etc.
9. Marca: Es importante tener una marca sólida. Un ejemplo es el conglomerado multinacional Virgin que agrupa a más de 400 marcas de distintas industrias. Todas las empresas que forman parte comercializan sus productos portando una imagen estandarizada para todas. ¿Por qué es bueno tener una buena marca? Porque si haces algo que no resulta bien, la marca ya está posicionada y no se afecta tanto.
10. Interactividad: Vivimos en un mundo donde estamos interconectados con todos. Un ejemplo es las apps de los juegos online, donde nadie te obliga a conectarte o colaborar con otras personas, pero es más ventajoso hacerlo para lograr objetivos propios. Este modelo también podría ser usado en los negocios más tradicionales.

5.1.3 El proceso de innovación

El proceso de innovación está constituido por un ciclo de actividades que se deberían llevar a cabo para que la innovación se pueda producir con éxito en una empresa (Gómez y Calvo, 2011). dichas actividades son:

1. Generación / captación de ideas
2. Selección de iniciativas.
3. Evaluación técnico-económica de las iniciativas.
4. Selección, dotación y asignación de proyectos.
5. Desarrollo y validación de los proyectos.
6. Comercialización / implantación.
7. Gestión del riesgo (económico, legal, estudios de viabilidad)
8. Protección y difusión
9. Comunicación / lecciones aprendidas.

Se afirma que las empresas deberían llevar a cabo este proceso de manera sistemática y regular, con un carácter multidisciplinar y una orientación total hacia los clientes, contando además con el respaldo de un sistema de gestión que permita asegurar la calidad y el compromiso de la dirección.

Por su parte, Confecámaras (2016). Propone un proceso general para gestionar la innovación en una empresa. Afirman que, por lo general, una empresa que esté activa y tenga un posicionamiento en el mercado ha realizado algún tipo de innovación: Ha generado algún producto con un claro valor agregado que la competencia no tenía antes y que ocasionó unas ventas significativas, o ha creado nuevos mecanismos, herramientas o procesos para aumentar de forma rápida la productividad.

Este proceso tiene los siguientes componentes (Dávila, Epstein y Shelton, 2013), en forma secuencial:

- a. Estrategia de innovación (propósito estratégico)
- b. Detección de oportunidades
- c. Generación de ideas
- d. Conceptualización de ideas
- e. Selección/priorización
- f. Experimentación/ prototipado temprano
- g. Estructuración de proyectos
- h. Ejecución de proyectos

Cabe resaltar que este es el proceso general para gestionar la innovación, pero para poder construirlo en las organizaciones es necesario un proceso de cambio y consolidación cultural a lo largo de cada etapa. Un proceso sin una transformación cultural, sin una serie de cambios que son necesarios, no genera los resultados que se pueden leer y ver en los casos de éxito. Las empresas innovadoras como Apple, Google, Amazon, tienen su esencia cultural fuerte que promueva la diferencia, la creatividad, la experimentación y el fracaso, además de contar con espacios, mecanismos y recursos de formación.

Construir este proceso personalizado, formar personal para su gestión, crear nuevas prácticas culturales y ejecutar los proyectos toma tiempo (meses), pues además es necesario superar algunos bloqueos y barreras. Implementar un proceso de estos genera resistencias, generalmente cuando las empresas están acostumbradas a ejecutar la primera idea o solución que surge cuando no se preguntan exactamente cuál es el problema o el desafío a solucionar cuando no están habituadas a explorar el entorno y hacer pruebas iniciales de ideas para saber si tienen aceptación o cómo pueden ser mejoradas, cuando las ideas surgen sin observar detenidamente las necesidades. Sin embargo, este proceso no puede ni debe ser una camisa de fuerza,

no es una receta, es una construcción que debe tener origen en el propósito, los valores y la esencia de cada compañía y su objetivo es generar capacidades para que a través de la innovación cumpla sus objetivos y materialice su misión. (Confecámaras, 2016).

Gomez y Clavo (2011) consideran cuatro criterios básicos para poder analizar cómo se produce la innovación dentro de una empresa:

1. liderazgo para la innovación: la alta dirección debe impulsar la innovación con el objetivo de integrarla dentro de su modelo de organización.
2. Innovación como proceso operativo: tiene en cuenta todos aquellos factores internos de la organización que intervienen en el proceso de innovación (recursos humanos, técnicos, de soporte, etc.)
3. Valorización de la innovación: analiza cómo la empresa consigue materializar y rentabilizar el valor generado mediante el proceso de innovación.
4. Vigilancia del entorno interno y externo: conjunto de acciones coordinadas de búsqueda, tratamiento y distribución de la información útil tanto interna como externa, para el proceso de toma de decisiones.

5.1.4 Modelos de innovación

Ahmed *et al.* (2012) traen a colación la importancia que ha tenido para diferentes científicos aunar en la comprensión de qué tipo de empresa tiene mayores probabilidades de realizar una innovación, esto se explica en términos de si la innovación se puede considerar gradual o radical y presentarse ya sea con base en el modelo estático o del dinámico.

Los modelos estáticos muestran una perspectiva transversal de las capacidades de una empresa y del incentivo para invertir en un punto en el tiempo, por tanto, que solo visualizan la diferencia entre lo antiguo y lo nuevo, algunos ejemplos de este tipo de modelos son:

- Abernathy y Clark (1985) estudiaron el motivo por el cual algunas innovaciones radicales fracasan, indicaron que el conocimiento tecnológico y de mercado apuntala y sustenta las innovaciones de una empresa.
- Henderson y Clark (1990) investigaron el motivo por el cual algunas organizaciones fracasaban con las innovaciones graduales. reconocen que las innovaciones estaban formadas por componentes relacionados entre sí y

propusieron un desglose del conocimiento tecnológico en conocimiento de componentes y arquitectura, una innovación es creciente si se mejora el conocimiento tanto de componentes como de arquitectura y de arquitectura si se mejoraba el conocimiento de los componentes y de destruía el conocimiento arquitectónico.

- Teece (1986) argumentaba que los dos factores de régimen de propiedad y activos complementarios son instrumentales para lograr que una empresa se beneficie de una innovación, entendiendo este régimen como la medida en que una tecnología se puede proteger contra la imitación, permitiendo con ello que el inventor reciba una utilidad.
- Roberts y Berry (1985) indicaron que las empresas tienen una opción al adoptar una innovación y que esta adopción podría determinar su éxito o fracaso.
- La perspectiva del liderazgo estratégico señala que el incentivo estratégico para invertir en una innovación, o el fracaso para aprovecharla como resultado de una competencia destruida, surgen tan sólo después de que la alta gerencia reconoce el potencial de una innovación.

Los modelos dinámicos toman una perspectiva longitudinal de la innovación y exploran su evolución luego de su introducción, una tecnología entonces tendría sus propias fases tanto radicales como graduales. Algunos modelos dinámicos incluyen:

- Albernathy y Utterback (1978) sugirieron tres fases en el ciclo de vida de las innovaciones: fluida, transicional y específica la fluida concerniente a la incertidumbre de mercado y tecnología, transición es pasar a una interacción significativa entre la empresa y el cliente y específica cuando se impulsa la innovación con base en un diseño estable y dominante.
- Tushman y Rosenkopf (1992) discutieron sobre la medida en que una compañía podría influir en la evolución de una innovación se rige por su complejidad, cuanto más compleja mayor será el papel de los factores no tecnológicos como los activos y las organizaciones complementarias.
- Foster (1986) intentó predecir el momento en que surgiría una discontinuidad tecnológica, indicando que la tasa de avance de una tecnología es una función de la cantidad de esfuerzo invertido en esa tecnología, y sigue una curva en forma de S.

A continuación, se presentan los modelos de innovación más conocidos, cabe resaltar y de acuerdo con Escorsa y Valls (2005). Ninguno de estos modelos explica contundente y definitivamente la innovación; todos presentan carencias e interrogantes. La innovación es una actividad compleja, diversificada, con muchos componentes en interacción, que actúan como fuentes de las nuevas ideas, y es muy difícil descubrir las consecuencias que un hecho nuevo puede llegar a ofrecer.

5.1.4.1 El modelo lineal

Es el modelo propuesto por la Fundación para la Innovación tecnológica- COTEC (2015), el cual plantea que el proceso de investigación y desarrollo puede dar lugar o ser el origen de multitud de procesos de innovación posteriores, algunos de los cuales pueden tener éxito y otros no (Ilustración 2). El problema es que no se conoce cuánto tiempo se necesita para generar estas innovaciones.

Por otra parte, el modelo lineal no implica que sólo las innovaciones provengan por la investigación del desarrollo directamente. En muchos casos, las innovaciones de carácter continuista y no radicales pueden surgir de una observación, de una propuesta de mejora o de un análisis de mercado sin la necesidad de existir investigación o desarrollo tecnológico propiamente dicho (COTEC, 2015).

Ilustración 2: Modelo lineal de innovación



Fuente: COTEC. www.cotec.es

De acuerdo con COTEC (2015) dentro del modelo lineal se pueden distinguir dos tipos: technology-push, es cuando la empresa introduce una innovación en el mercado y market-pull, cuando el mercado demanda una innovación.

5.1.4.1.1 Modelo lineal: Technology-push

Este modelo cobra relevancia durante la década de los 50 hasta mediados de los sesenta. Su principal característica es la linealidad que asume con un escalonamiento progresivo desde el descubrimiento científico, principal impulsor de la innovación, hasta la investigación aplicada, el desarrollo tecnológico y la fabricación (Ilustración 3). No es un modelo que explique con veracidad la realidad, por lo que ha sido objeto de múltiples críticas. Su planteamiento presupone que el proceso debe empezar por la investigación aplicada y el mercado es solo el lugar donde se van a incorporar los resultados obtenidos. Sin embargo, no necesariamente este es el camino que conduce a la innovación. No obstante, en su momento significó una primera aproximación al fenómeno descrito y proporcionó un vocabulario para nombrar y precisar los pasos que llevan a una innovación. (Gil *et al.*, 2008)

Ilustración 3: Modelo Lineal: Technology-push



Fuente: Gil *et al* (2008). Guía práctica para abordar la innovación y su gestión en las empresas de la edificación residencial.

5.1.4.1.2 Modelo lineal: Market-pull

La segunda mitad de la década de los sesenta se caracterizó por la reconsideración sobre el papel del mercado en el proceso innovador, lo que generó la necesidad de un nuevo modelo, también lineal, cuya principal característica según afirma Castro (2001) es el reconocimiento de que las innovaciones se derivan básicamente de las necesidades de los consumidores (Ilustración 4).

Ilustración 4: Modelo lineal: Market-pull



Fuente: Gil *et al* (2008). Guía práctica para abordar la innovación y su gestión en las empresas de la edificación residencial.

En este modelo los mercados son vistos como la principal fuente de ideas para desencadenar el proceso de innovación y el empresario acude después al stock de conocimientos para tratar de satisfacer las necesidades de los consumidores.

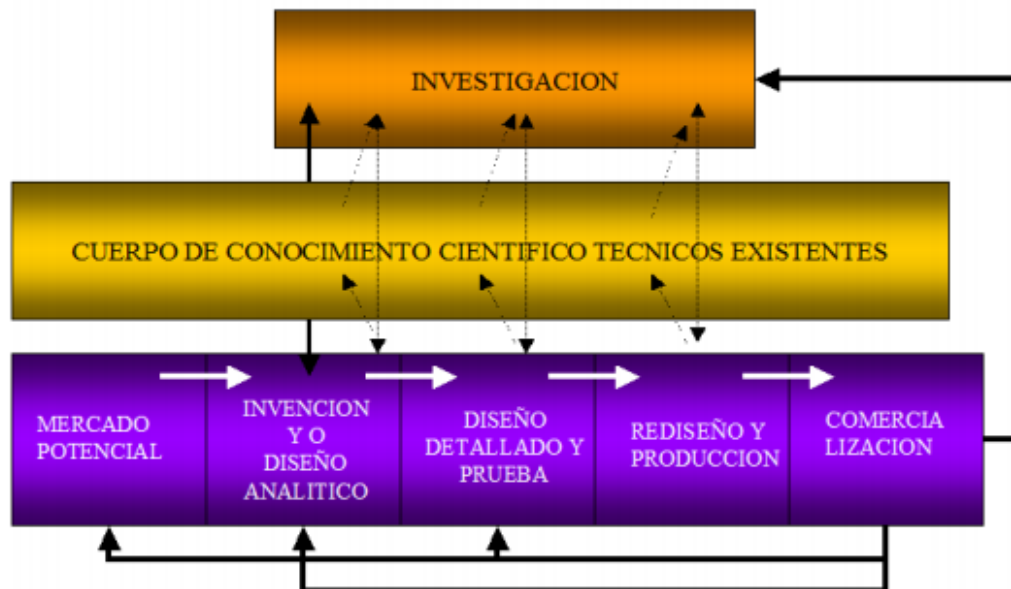
Este modelo, aunque explicó de una manera más real la innovación en su época y valoró el poder que tiene el mercado para impulsarla, continuó siendo insuficiente y sus principales limitaciones están enmarcadas en dos elementos fundamentales (Gil *et al.*, 2008):

1. la naturaleza del proceso innovador sigue siendo explicada a través de un análisis que no refleja su complejidad;
2. Una posición absoluta en cuanto a la fuerza que lo impulsa.

5.1.4.2 Modelo de enlaces en cadena: Modelo de Kline

Con el objetivo de superar las carencias del modelo lineal, durante la década de los ochenta se desarrolló el modelo conocido como “de enlaces en cadena” de Kline y Rosenberg (1986), el cual se representa de forma esquemática en la ilustración 5.

Ilustración 5: Modelo de enlaces en cadena



Fuente: Kline y Rosenberg, 1986, p.289

De acuerdo con este modelo, el proceso de innovación es un proceso complejo que se compone de un conjunto de actividades que se encuentran relacionadas entre sí y cuyos resultados son frecuentemente inciertos. Por este motivo, en el proceso de innovación no se produce una progresión lineal entre las distintas actividades, ya que a

menudo es necesario volver a etapas anteriores para resolver problemas de puesta a punto. El proceso real de innovación implica una cadena de interacciones entre investigación, diseño, producción, comercialización, etc. Con retroacciones permanentes entre las diferentes actividades y que van dando lugar a reconsideraciones y perfeccionamientos progresivos. Además, todo este proceso se desarrolla en un ambiente cambiante, en el que los agentes y competidores reaccionan, a su vez, ante cada uno de los cambios (Malerba y Osernigo, 1995).

En este modelo, la Investigación y Desarrollo (I+D) no es una condición previa para innovar, sino que se puede agregar al proceso en cualquier fase del mismo como una herramienta más que se puede utilizar para resolver los problemas que aparezcan. A lo largo de todo el proceso la empresa innovadora utiliza una base de conocimientos científicos y tecnológicos y debe acudir a la investigación para abordar aquellos problemas que no sea capaz de resolver con los conocimientos disponibles.

Por tanto, a diferencia del modelo lineal, que destaca solamente las actividades tecnológicas del departamento de I+D, en el modelo de enlaces en cadena se pone mayor énfasis a la capacidad tecnológica de la empresa en general, considerando la gestión de la innovación como un proceso estratégico y corporativo en el que debería estar implicada toda la empresa, además de sus distribuidores y clientes. (Buesa *et al.*, 2002). En consecuencia, este modelo trata de promover una cultura de la innovación en toda la empresa y una mejora de su capacidad tecnológica, ya que el cambio tecnológico se obtiene mediante un proceso de acumulación de experiencia y aprendizaje (Malerba y Orsenigo, 1995).

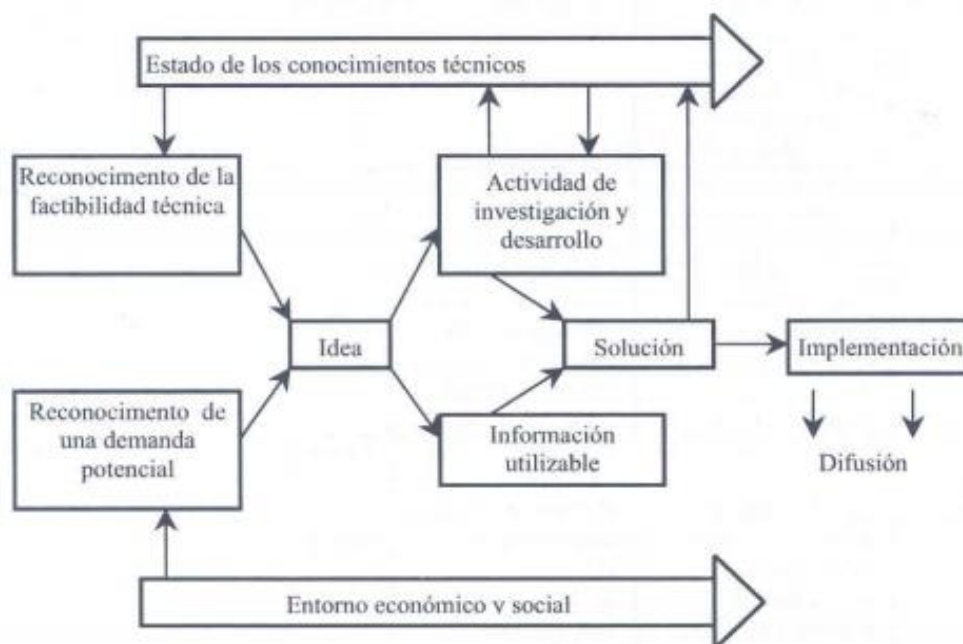
5.1.4.3 El modelo de Marquis

Es un esquema más cercano a la realidad empresarial, constata que las innovaciones suelen partir de una idea sobre un nuevo o mejor producto o proceso de producción. Esta idea no procede necesariamente del departamento de investigación, sino que puede emanar de cualquier departamento de la empresa: producción, comercial, entre otros. De hecho, la mayoría de las ideas innovadoras son aportadas por el departamento comercial que recoge las sugerencias de los clientes (ver ilustración 6).

Esta idea debe cumplir dos requisitos fundamentales: la factibilidad técnica y la demanda potencial. Los dos son imprescindibles. A partir de la idea se pondrá en marcha el proceso que examinará las posibilidades de la tecnología actual y, si estas se muestran insuficientes, “retrocederá” hasta la investigación aplicada, o incluso, a la investigación básica. Muchas innovaciones no requieren ningún tipo de innovación básica o aplicada, ya que son posibles a partir de combinaciones nuevas de las

tecnologías existentes. En definitiva, la secuencia de la innovación es ahora la siguiente: empieza con la formulación de la idea, pasa por la investigación y obtención de la solución, y concluye con la implementación y difusión.

Ilustración 6: El proceso de la innovación tecnológica según Marquis



Fuente: Tecnología e innovación en la empresa, Escorsa & Valls, 2005

5.1.4.4 El modelo de la London Business School

Chiesa, Coughlan y Voss (1996). Han propuesto un modelo basado en la idea de que el éxito en la innovación está relacionado con la buena práctica en cuatro procesos fundamentales: a. la generación de nuevos conceptos, b. el desarrollo del producto, c. la innovación de proceso, y d. la adquisición de tecnología. Estos procesos básicos requieren tres requisitos: recursos humanos y financieros, uso de los sistemas y las herramientas adecuadas y el apoyo de la dirección. El resultado, es la competitividad en el mercado (Ilustración 7). Este modelo está concebido para servir de base para la realización de auditorías sobre la innovación en las empresas.

Ilustración 7: El modelo de la innovación de la London Business School



Fuente: Tecnología e innovación en la empresa, Escorsa & Valls, 2005

5.1.5 Estrategias para la innovación

De acuerdo con la orientación básica de cada enfoque existen tres tipos básicos de orientación las cuales se conocen como: 1. estrategias concentradas en el producto y en el mercado, 2. estrategias concentradas en el riesgo y de oportunidad, y 3. estrategias concentradas en el tiempo de ingreso al mercado (Ahmed *et al.* 2012).

Estrategias concentradas en el producto y en el mercado: tienen como propósito fundamental el desarrollo de productos y mercados, con base en un diseño que permita captar una posición competitiva superior. Las estrategias genéricas de Porter (1980) (liderazgo en costos, diferenciación y concentración/nicho) y la estrategia de diversificación caen en este grupo.

Estrategias enfocadas en el riesgo de oportunidad: se basan en el riesgo y la orientación hacia el futuro de las compañías. Esta tipología estratégica se construye sobre escenarios futuros aparejados con una intención estratégica. Las estrategias del prospectador y del analizador son orientaciones que toman riesgos, en tanto que los defensores y los reactores tienen aversión por el riesgo.

Estrategias basadas en el tiempo (concentradas en la industria y en los competidores): estas estrategias consideran la dinámica de la competencia para establecer una entrada y una posición competitiva favorable. En un sentido, se les suele llamar como estrategias concentradas en los competidores porque tienen la finalidad de demostrar mayores habilidades que los competidores dentro de una industria. Estas estrategias dependen de que el ingreso al mercado sea oportuno.

Según la teoría económica de la innovación industrial expuesta por Freeman (1974, las estrategias que puede adoptar una empresa en materia de innovación son las siguientes:

- Estrategia innovadora ofensiva: es aquella que pretende conseguir el liderazgo técnico y de mercado posicionándose primero frente a sus competidores, llevando la delantera en la introducción de nuevos productos.
- Estrategia innovadora defensiva: la diferencia con la estrategia ofensiva está en la naturaleza y en el ritmo de las innovaciones. el innovador defensivo no tiene como objetivo ser el primero, pero tampoco quiere quedarse atrás del cambio. no quiere asumir el riesgo de ser el primero en innovar o no posee los medios para hacerlo, sin embargo, no copia las cosas tal cual, sino que saca ventaja de los errores de los demás y mejora sus diseños.
- Estrategia imitativa: no tiene como objetivo pasar a las demás, ni siquiera mantenerse en el juego. se conforma con marchar detrás de las líderes.
- Estrategia dependiente: La empresa dependiente tiene un papel “satélite”, subordinado en relación a otras empresas más fuertes. no intentan iniciar o incluso imitar cambios técnicos en su producto, a no ser que sus clientes o la casa matriz se lo pidan específicamente.
- Estrategia Tradicional: se diferencia de la dependiente en que su producto cambia poco o no cambia nada. el producto de la empresa dependiente puede cambiar muchísimo pero siempre en respuesta a una iniciativa y una especificación desde afuera. en cambio, la tradicional no ve motivo para cambiar su producto, porque el mercado no lo pide y la competencia no la empuja a hacerlo.
- Estrategia oportunista o de nicho: existe siempre que un empresario detecte alguna oportunidad en un mercado rápidamente cambiante, que le permita encontrar un nicho importante y ofrecer un servicio o producto que los consumidores necesitan, pero que nadie más pensó en suministrar.

Para Murcia (2011) las estrategias de innovación se clasifican según la teoría económica de la innovación industrial, las estrategias de océano azul y la innovación social.

La estrategia del “Océano Azul” fue planteada por Cham Kin y Mauborgne (2005) como una manera de desarrollar un nuevo mercado donde la competencia no tiene ninguna importancia, en lugar de luchar por captar la demanda existente y compararse con la competencia se trata de aumentar el tamaño de la demanda y dejar atrás la competencia. Con este propósito se hace referencia a la innovación en valor que es la búsqueda simultánea de la diferenciación y el bajo costo. (Murcia, 2011)

La innovación social por su parte se estudia como elemento de referencia para analizar proyectos que utilicen prácticas innovadoras en trabajos de campo, con específica orientación de apoyo y beneficio a poblaciones y comunidades.

De acuerdo con Astorga (2004) se determinaron las variables cuyo impacto debería valorarse considerando que una innovación social debe ser:

- Social: Beneficie a un grupo significativo de personas.
- Genuina. Si emerge de los propios interesados.
- Original. Que no se trate de una experiencia repetida.
- Vigente. Reciente y actual.
- Consolidada. Identificar si ha superado la fase de experimentación
- Expansiva. Si puede ser reproducida en otro lugar.
- Transformadora. Si tiene impacto en variables de desarrollo social

5.1.6 La gestión de la innovación

La gestión no tiene que ser producto de la casualidad y tampoco es un hecho o suceso aleatorio que sea cuestión de suerte, las empresas deben trabajar para ello y establecer las bases para poder sistematizar los procesos de innovación, determinando una serie de fases y actividades que, controladas y gestionadas de forma adecuada, puedan conducir a resultados más predecibles, reduciendo la incertidumbre y el riesgo de cada proyecto (Gómez y Calvo, 2010).

Los autores citan a Sandven (1999) quien identifica cuatro elementos claves en la gestión de la innovación dentro de una organización (Gómez y Calvo, 2010).

1. Creatividad: a mayor número de ideas sobre innovaciones potenciales mayor probabilidad de éxito podrá tener la organización.

2. Focalización: ante la falta de recursos ilimitados, la empresa deberá dedicar sus esfuerzos a aquellos proyectos que puedan resultar a priori más prometedores para mejorar su competitividad.
3. Eficiencia: capacidad de traducir los resultados de la innovación en la introducción de nuevos productos y servicios rápidamente en el mercado, o en la mejora de los procesos y las técnicas de gestión.
4. La calidad del liderazgo es el último factor clave en el proceso de gestión de la innovación.

De acuerdo con la norma UNE 166.002:2006 publicada por AENOR, el proceso de gestión de la innovación debe considerar las siguientes fases:

1. Identificar las actividades de innovación que deben ser incluidas en el Sistema de Gestión.
2. Determinar la secuencia e interacción de estas actividades.
3. Determinar los criterios y métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estas actividades resulten eficaces.
4. Asegurarse de la disponibilidad de recursos (humanos, técnicos y de infraestructura) e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estas actividades.
5. Realizar el seguimiento, la medición y el análisis de estas actividades y establecer los procedimientos para poder llevar a cabo este seguimiento.
6. Definir e implantar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estas actividades.
7. Establecer y documentar los mecanismos de protección y explotación de los resultados.

La estrategia que defina la organización es el punto de referencia que sirve como base para formular las ideas o métodos a cerca de como orientar la innovación, definiendo los nuevos negocios, mercados productos o servicios prioritarios, estableciendo planes de actuación y dotándolos de recursos y los clientes representan una de las principales fuentes de inspiración para el desarrollo de nuevos productos y servicios teniendo en cuenta que esto se logra enfocándose en las necesidades o deseos de los mismos, por tal razón es sumamente importante conocer las expectativas que tienen, comprender sus inquietudes y observar el uso que le dan a los productos que ofrece la empresa (Gómez y Calvo, 2010).

5.1.7 Estrategias de creatividad

Si bien es cierto, en el proceso de innovar, la creatividad es el ingrediente principal ya que a partir de ella se da la generación de ideas nuevas, por tal motivo Ponti y Ferras (2008) proponen siete estrategias mentales para analizar “las creencias mentales sobre creatividad” y, además para ponerlas en práctica (Murcia, 2011).

2. Think ZEN (Pensar ZEN). disponer del tiempo necesario para ser creativo.
3. Think PO (Pensar y razonar provocativamente). Romper paradigmas.
4. Think OPEN (Abrir la mente). Observar el contexto y otras realidades.
5. Think FLOW (Pensar fluidamente). Cambiar de perspectivas.
6. Think y DRAW (Pensar y dibujar). Hace visibles sus ideas.
7. Think HAPPY (Pensar feliz). Disfrutar aprendiendo.
8. Think TEAM (Pensar en EQUIPO). Compartir iniciativas en grupo

Del mismo modo el autor menciona una serie de métodos y herramientas para promover la creatividad entre ellas se destacan:

Brainstorming: Lluvia o tormenta de ideas: técnica mediante la cual se trata de promover la generación de ideas, preferiblemente alrededor de un problema o situación específica.

Palabras al azar o asociación libre: Técnica en la que se incorporan ideas hasta que se agoten posibilidades, antes que resulte una definitivamente útil.

Pensar y decir: es del tipo de creatividad estructurada según Harrington (2000) y es una forma muy sencilla de análisis lingüístico que facilita la comprensión individual de alguien más. es una técnica adecuada para medir el potencial creativo de las personas y de capacidad de concentración o de comprensión en lo que se dice o explica.

Sinéctica: Unión de elementos diferentes y aparentemente inconexos: Busca la estimulación de la gente para que contemple los problemas bajo nuevos aspectos usando analogías para hacer familiar lo extraño y extraño lo familiar.

Pensamiento lateral: Es un método de usar la mente que constituye un hábito y una actitud mentales. La información se usa no como un fin sino como un medio y es la base de la creatividad y estimula el desarrollo de nuevas ideas para la elaboración lógica del pensamiento.

5.1.8 Mitos de la innovación

De acuerdo con Morales y León (2013). Se ha encontrado que uno de los mayores obstáculos para implementar la innovación en una empresa es que cada persona tiene una idea muy diferente de lo que significa innovar. Esto ocasiona que la innovación se convierta en algo místico e intangible, que a la gente le cuesta llevar al plano real. Sin una clara definición, los esfuerzos por implementarla tienden a desenfocarse y a ser inconsistentes.

Por este motivo, se recopilan algunos de los mitos más comunes sobre el tema. Aprender a reconocerlos y erradicarlos será clave en el objetivo de operacionalizar la innovación, y hacerla parte del trabajo diario de todas las personas que conforman la organización.

Mito #1: Innovación es igual a creatividad

A menudo las personas confunden las palabras innovación y creatividad, asumiendo que son lo mismo. Se examina la diferencia: Creatividad significa pensar nuevas ideas e Innovación significa implementar una nueva idea para crear valor.

Una persona puede ser muy creativa, es decir, tener muchas ideas, pero no ser innovadora. Para que una idea se convierta en innovación es necesario hacerla realidad, cambiar los procesos de trabajo, lanzar un nuevo producto al mercado antes que la competencia, llevar nuestros productos al consumidor por nuevos canales y obtener los beneficios de la idea. (Morales y León, 2013).

Mito #2: Innovación es igual a mejora continua

En general, se habla de tres grados de innovación: incremental, radical y transformacional.

- Innovación incremental: Se refiere a pequeños cambios que mejoran lo que ya existe. Es lo mismo que la mejora continua.
- Innovación radical: Se refiere a cambios significativos a lo que ya existe.
- Innovación transformacional: Se refiere a cambios que transforman completamente lo que ya existe.

Las empresas deben aspirar a crear una cultura en donde cada colaborador busque pequeños problemas en su área de trabajo, y se sienta motivado a generar soluciones. Muchas veces las ideas más simples son las que producen los mejores resultados (Morales y León, 2013).

Mito #3: Innovación es lanzar nuevos productos

Tradicionalmente, las empresas entienden la innovación solamente como el desarrollo de nuevos productos, pero esta visión limita el alcance e impacto que se puede lograr (Morales y León, 2013).

Mito #4: Innovación es igual a tecnología

Cuando se habla a las personas que se está trabajando en innovación, por lo general la asocian con nuevas tecnologías: desarrollo de software o innovación tecnológica. Esto no es correcto. Si bien la innovación tecnológica es importante, no necesariamente debe tomarse como sinónimo de tecnologías de información y comunicación (TICs). Hay ideas muy simples que no requieren tecnologías informáticas para su implementación (Morales y León, 2013).

5.1.9 Obstáculos que dificultan la innovación

Distintos autores como Alfonso Gil (2002). Han identificado los principales obstáculos que dificultan o impiden que las empresas y en especial las PYME, puedan innovar, entre los que se podrían destacar los siguientes:

- Dificultad para acceder a la financiación necesaria para este tipo de proyectos
- Falta de recursos humanos cualificados dentro de la empresa
- Percepción de un elevado riesgo en este tipo de proyectos
- Falta de información y acceso a mercados
- Falta de conocimiento científico y tecnológico, así como de asesoramiento sobre transferencia de tecnología
- Escaso interés por alcanzar acuerdos de cooperación en proyectos de I+D+I
- Resistencia al cambio

En el propio Manual de Oslo (2005). Se enumeran los siguientes factores que constituyen obstáculos que dificultan la innovación:

- Factores asociados a los costes de la innovación:
 - Costes demasiado elevados
 - Excesivo riesgo percibido
 - Falta de fondos internos para poder asumir los costes del proyecto
 - Falta de fuentes financieras adecuadas externas a la empresa: capital riesgo, líneas de financiación públicas, etc.
- Factores relacionados con el conocimiento:

- Capacidad tecnológica (I+D, diseño, ingeniería, etc.) Insuficiente por parte de la empresa
 - Falta de personal cualificado, tanto dentro de la empresa como en el mercado laboral
 - Falta de información sobre el estado del arte y las oportunidades ofrecidas por la tecnología
 - Dificultades para poder alcanzar acuerdos de cooperación con otros agentes
 - Rigideces organizativas y resistencia al cambio
 - Incapacidad para dedicar personal a las actividades de I++D+I debido a los requerimientos de producción
- Factores relacionados con el mercado:
 - Incertidumbre en la demanda de productos y servicios innovadores
 - Mercado potencial dominado por empresas ya establecidas y que cuentan con una sólida posición en el mercado
 - Factores institucionales:
 - Falta de infraestructuras de apoyo a las actividades I+D+I
 - Debilidad de los instrumentos disponibles para poder proteger los derechos de propiedad intelectual
 - Legislación, estándares y marco fiscal

A su vez, en el Marco de Referencia de Innovación elaborado por el Club de Excelencia en Gestión y COTEC (2006). Se señalan los siguientes obstáculos que dificultan el proceso innovador en las empresas:

- Las organizaciones no cuentan con métodos de gestión sistemática de oportunidades y/o ideas
- La cultura empresarial dominante no es nada tolerante con el error y tampoco incentiva suficientemente la asunción de riesgos controlados
- No hay en las organizaciones una titularidad del proceso corporativo que debiera desarrollar la capacidad innovadora y fomentar la innovación: focalizar la innovación, asignar recursos, desplegar objetivos y responsabilidades, etc.
- Todavía demasiados directivos viven de su capacidad para administrar su “parcela”, más que de su liderazgo
- La innovación raramente se percibe como una competencia que afecta a todas las personas de la organización
- La disciplina de gestión de proyectos de innovación, si existe, se aplica exclusivamente a grandes proyectos de transformación o de elevado riesgo

- No se conoce suficientemente el verdadero potencial que encierra el utilizar al cien por cien la tecnología disponible y se dedica poco esfuerzo a desarrollar dicho conocimiento

Por su parte, Rodríguez y Palenzuela (2001) siguiendo a otros autores como Anton y Yao (1994), destacan otro aspecto que suscita una gran preocupación entre los empresarios innovadores basado en cómo impedir las fugas de información y conocimientos desde adentro de la empresa a otros potencialmente competidores, las cuales puede tener su origen en muchos casos en los propios empleados o colaboradores directos.

Vence (2007) señala al respecto el escaso o deficiente desarrollo institucional y la falta de interrelación entre los agentes del sistema de innovación como otro obstáculo importante a la innovación en las empresas: de este modo, las empresas no encuentran soluciones a sus problemas técnicos o bien las encuentran, pero con una oferta muy escasa y poco ajustada a sus necesidades. A todo esto, hay que añadir la falta de tradición y deseo de cooperación entre las empresas y entre éstas y otros agentes del sistema.

Por todo ello, resulta de especial importancia considerar la gestión del cambio cultural en las empresas e, incluso, en el conjunto de la sociedad. La actitud innovadora se desarrolla cuando la sociedad tiene entre sus valores el aprecio por la creatividad, la asunción de riesgo, la ciencia y la tecnología (Gómez y Calvo, 2011).

5.2 MARCO CONCEPTUAL

Creatividad: “Conjunto de aptitudes vinculadas a la personalidad del ser humano que le permiten, a partir de una información previa, y mediante una serie de procesos internos (cognitivos) en los cuales se transforma dicha información, la solución de problemas con originalidad y eficacia” (Hernández, 1999, p.67).

Desarrollo: “adquisición, combinación, configuración y empleo de conocimientos y técnicas ya existentes, de índole científica, tecnológica, empresarial o de otro tipo, con vistas a la elaboración de planes y estructuras o diseños de productos, procesos o servicios nuevos, modificados o mejorados. Se incluye la elaboración de proyectos, diseños, planos y demás tipos de documentación siempre y cuando no vaya destinada a usos comerciales, así como el desarrollo de prototipos y proyectos piloto. El desarrollo experimental no incluye las modificaciones habituales o periódicas efectuadas en los productos, líneas de producción, procesos de fabricación, servicios existentes y otras actividades en curso, aun cuando dichas modificaciones puedan representar mejoras” (Cabrerizo, 2016, p. 229).

Estrategia: “determinación de metas y objetivos básicos de largo plazo de la empresa, la adición de los cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para lograr dichas metas”. (Chandler, 1962, p. 35).

Gestión del conocimiento: “proceso de captura, distribución y uso efectivo del conocimiento dentro de una organización”. (Davenport, 1994, p.4).

Innovación: “introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método de comercialización, o de un nuevo método organizativo en las prácticas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores” (Manual de Oslo, 2005, p.56).

Investigación: “actividades cuyo objetivo es la adquisición de nuevos conocimientos que puedan resultar de utilidad para la creación de nuevos productos, procesos o servicios o contribuir a mejorar considerablemente los ya existentes” (Manual de Oslo, 2005, p.37).

Investigación y Desarrollo (I+D+T): “Es la sigla para definir Investigación más Desarrollo más Innovación tecnológica, un proceso que incluye varios pasos que van desde el surgimiento de la idea a la aparición de un producto innovador puesto en el mercado. Se trata de un concepto que ha adquirido importancia en los últimos años

con el crecimiento de la idea de la economía fundada en el conocimiento y el desarrollo tecnológico” (Ruta N, 2018, párr. 1).

Modelo: “representación de la realidad, explicación de un fenómeno, ideal digno de imitarse, paradigma, canon, patrón o guía de acción; idealización de la realidad; arquetipo, prototipo, uno entre una serie de objetos similares, un conjunto de elementos esenciales o los supuestos teóricos de un sistema social” (Caracheo, 2002, párr. 1).

Proceso: “conjunto de actividades enlazadas entre sí que, partiendo de uno o más *inputs* (entradas) los transforma, generando un *output* (resultado)” (aiteco, 2018, párr. 2).

Recursos: “Totalidad de los medios materiales o inmateriales, sus métodos, sus procesos, las competencias y el saber hacer de las personas, tanto si se utilizan actualmente o no” (MinEducación, 2008, p. 6).

Sector de aceites y grasas: “La cadena productiva de Productos Oleaginosos, Grasas y Aceites describe el proceso productivo que inicia con el cultivo de frutos y semillas oleaginosas y finaliza con la elaboración de los siguientes tipos de bienes por parte de las empresas manufactureras de Colombia: harinas, sémola y tortas de semillas, aceites vegetales crudos y refinados (por ejemplo, aceite de soya, aceite de palma y aceite de girasol) y grasas de origen animal y vegetal para cocinar” (DANE, 2012, p.1).

Tecnología: “Conjunto de conocimientos y técnicas que, aplicados de forma lógica y ordenada, permiten al ser humano modificar su entorno material o virtual para satisfacer sus necesidades, esto es, un proceso combinado de pensamiento y acción con la finalidad de crear soluciones útiles”. (PEAPT, 2013, párr. 1).

5.3 MARCO LEGAL

El marco legal nos proporciona las bases sobre las cuales las empresas construyen y determinan el alcance y naturaleza e integridad de la misma, regularmente se encuentra un buen número de provisiones regulatorias y leyes interrelacionadas entre sí, en este sentido, el sector de grasas y aceites pertenece a la industria alimentaria y es importante tener claridad de la normatividad establecida para dicho sector con el fin de garantizar el pleno funcionamiento de las empresas que hacen parte del mismo como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 3: Normatividad sector de Grasas y aceites

NORMA	DESCRIPCIÓN
CODEX STAN 210-1999	Se aplica a los aceites vegetales comestibles presentados en forma idónea para el consumo humano.
CODEX STAN 192-1995	Es la norma general para los aditivos alimentarios.
CODEX STAN 256-2007	Norma para grasas para untar y mezclas de grasas para untar
RESOLUCION 2154 DE 2012 D.O. 48.516, agosto 8 de 2012	por la cual se establece el reglamento técnico sobre los requisitos sanitarios que deben cumplir los aceites y grasas de origen vegetal o animal que se procesen, envasen, almacenen, transporten, exporten, importen y/o comercialicen en el país, destinados para el consumo humano y se dictan otras disposiciones.
RESOLUCION 0316 DE 2018	Por la cual se establecen disposiciones relacionadas con la gestión de los aceites de cocina usados y se dictan otras disposiciones.
RESOLUCION 00126 DE 1964	Por la cual se dictan normas sobre la elaboración y control de grasas y aceites comestibles para consumo humano.
RESOLUCION 1287 DE 1976	Por la cual se dictan normas sobre grasas y aceites comestibles.
RESOLUCION 19304 DE 1985	Por la cual se dictan normas sobre elaboración y control de grasas y aceites comestibles para consumo humano.
RESOLUCION 599 DE 1998	Por la cual se adopta el formulario único para solicitud, modificación y renovación del Registro Sanitario para los productos alimenticios y se establece la nomenclatura para la expedición del Registro Sanitario de los alimentos de fabricación nacional y de los importados.
DECRETO 3075 DE 1997	Por la cual se reglamenta parcialmente la ley 9 de 1979 y se dictan otras disposiciones.
DECRETO 60 DE 2002	Por la cual se promueve la aplicación del Sistema de Análisis de Peligros y Puntos de control Crítico- Haccp en las fábricas de alimentos y se reglamenta el proceso de certificación.
DECRETO 4589 DE 2006	Por el cual se adopta el arancel de aduanas y otras disposiciones.
LEY 09 DE 1979	Por la cual se dictan medidas sanitarias en protección del medio ambiente, suministros de agua, salud ocupacional, saneamiento de edificaciones, alimentos, entre otros.
NTC 4661	Norma Técnica Colombiana de Análisis sensorial de aceites y grasas comestibles
NTC 241	Norma Técnica Colombiana de Grasas y Aceites comestibles vegetales y animales. Margarinas y expansibles para uso de mesa y cocina.
NTC 512-1	Industria alimentaria. Rotulado o etiquetado parte 1: norma general

NTC 512-2	Industria alimentaria. Rotulado o etiquetado parte 2: rotulado nutricional de alimentos envasados
NTC 217:2009	Describe los métodos de muestreo para grasas y aceites animales y vegetales, crudos o procesados, a los cuales de ahora en adelante se hará referencia como grasas, cualquiera sea su origen y sea su estado líquido o sólido. También describe el equipo utilizado para este proceso.
NTC 199:2009	Establece las definiciones de las grasas y aceites de origen animal o vegetal y de los productos grasos, aptos para consumo humano.
NTC 250:2009	Establece los requisitos físicos químicos y microbiológicos que debe cumplir y los métodos de análisis a los cuales debe someterse la margarina industrial.
NTC 4380:2009	Esta norma se aplica a las mezclas de aceites vegetales comestibles saborizadas y a los aceites vegetales comestibles puros saborizados.
NTC 400:2010	Esta norma establece los requisitos y los ensayos que deben cumplir las mezclas de aceites vegetales comestibles.
NTC 260:2010	Establece los requisitos físicoquímicos y los límites máximos de contaminantes que debe cumplir y los métodos de ensayo a los cuales debe someterse el aceite puro comestible de palmiste RBD (refinado, blanqueado y desodorizado), para verificar el cumplimiento de los requisitos.

Fuente: elaboración propia

Teniendo en cuenta que el foco de la investigación realizada es la innovación y las practicas que en este sentido las empresas llevan a cabo como medio para ser más competitivas, se relacionan las siguientes normas que según Artifice (2012) con la aplicación de dichas normas se espera que las empresas y organizaciones, entre otras cosas:

- Desarrollen una cultura de innovación en todos los equipos que forman la organización
- Sean efectivas en la gestión de sus actividades de I+D+i
- Unifiquen conceptos y criterios
- Fomenten la utilización de herramientas prácticas para acercarse a la gestión de la I+D+i
- Sean efectivas en la transferencia de tecnología al exterior y desde los centros de investigación a las empresas
- Fomenten la creación de centros de investigación en las empresas
- Fortalezcan el vínculo universidad – empresa

Estas normas son una guía para esas empresas e instituciones, a fin de gestionar la I+D+i y así lograr resultados sistemáticos y continuos de acuerdo con su entorno, su modelo de negocios, sus capacidades y recursos.

Tabla 4: Normatividad para la Innovación

NORMA	DESCRIPCIÓN
NORMA TECNICA ESPAÑOLA UNE 166002:2006	Establecida por la Asociación Española de Normalización y Certificación (AENOR España) y el Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC Colombia), define la el Sistema de Gestión de la Innovación como: “Parte del sistema general de gestión que incluye la estructura organizativa, la planificación de las actividades, las responsabilidades, las practicas, los procedimientos, los procesos y los recursos para desarrollar, implantar, llevar a cabo y mantener al día la política de innovación (I+D+i) de la organización”
NTC 5800: 2008 GESTIÓN DE LA INVESTIGACIÓN, DESARROLLO E INNOVACIÓN (I+D+i).	Las actividades de Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+i) están siendo objeto de una especial atención y examen como consecuencia de su importancia en el progreso económico y social. Esto hace que sea necesario armonizar y desarrollar la terminología y definiciones que se utilizan en las mismas, para que todas las partes interesadas puedan entender de qué se trata. (El Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, 2008-12-10). (Nagles, 2016) Tiene como objetivo establecer la terminología y definiciones que se utilizadas en la gestión "I+D+i". Las definiciones están basadas en los manuales de Oslo y Frascati de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE)

NTC 5801: 2008 GESTIÓN DE LA INVESTIGACIÓN, DESARROLLO E INNOVACIÓN (I+D+i). REQUISITOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA I+D+i	El objeto de la norma es propiciar directrices que van más allá de los requisitos establecidos en otras normas de sistemas de gestión, con el fin de considerar tanto la eficacia como la eficiencia de un sistema de gestión de la I+D+i y el potencial de mejora de los resultados, así como la mejora de los procedimientos de transferencia interna de estos resultados para optimizar los procesos de innovación de la organización. Esta norma contempla también, como una parte integrante del proceso de innovación, la transferencia y la asimilación de tecnología y de conocimiento. La implementación del sistema de gestión de la I+D+i, según lo establecido en esta norma, capacita a las organizaciones para reconocer tecnologías y formas de conocimiento emergentes o nuevas tecnologías y conocimientos no aplicados en su sector, cuya asimilación y posterior desarrollo les proporcionará la base para potenciar sus actividades de I+D+i y mejorar su competitividad.
NTC 5802:2008 GESTIÓN DE LA INVESTIGACIÓN, DESARROLLO E INNOVACIÓN (I+D+i). REQUISITOS DE UN PROYECTO DE I+D+i.	Con esta norma, se pretende facilitar la sistematización de los proyectos de I+D+i y mejorar su gestión. Fundamentalmente se pretende que sea una referencia en manos de las organizaciones para ayudarlas a definir, documentar y desarrollar proyectos de I+D+i y para demostrar a todas las partes interesadas su participación en proyectos de I+D+i, como parte importante de su reputación corporativa. Esta norma permitirá que las organizaciones puedan reconocer e identificar posibles proyectos de I+D+i y que de esta forma afloren actividades de innovación que hasta ahora permanecían ocultas. El objeto de esta norma es facilitar la sistematización de las actividades de investigación, desarrollo e innovación en forma de proyectos de I+D+i, ayudar a definir, documentar y elaborar

	proyectos de I+D+i, mejorar su gestión, así como la comunicación a las partes interesadas.
GTC 186. GESTIÓN DE LA INVESTIGACIÓN, DESARROLLO E INNOVACIÓN (I+D+i). GESTIÓN DE LA I+D+i: SISTEMA DE VIGILANCIA (V).	Tiene como objeto facilitar la formalización y estructuración en cualquier organización del proceso de escucha y observación del entorno para apoyar la toma de decisión a todos los niveles de la organización hasta llegar a la implantación de un sistema permanente de Vigilancia (V).
GTC 187. GESTIÓN DE LA INVESTIGACIÓN, DESARROLLO E INNOVACIÓN (I+D+i). COMPETENCIA Y EVALUACIÓN DE AUDITORES DE SISTEMAS DE GESTIÓN DE I+D+i	Su objeto es desarrollar los requisitos que debe tener un auditor de sistemas de gestión de I+D+i. Así mismo se establece una metodología para ser evaluado, así como para mantener y mejorar su competencia.

Fuente: elaboración propia con base a Nagles, J. (2016).

5.4 MARCO CONTEXTUAL

5.4.1 Caracterización general de Guadalajara de Buga

Guadalajara de Buga es un municipio del Valle del Cauca, reconocido por tener la Basílica del Señor de los Milagros.

El municipio toma el nombre de Guadalajara de Buga en reconocimiento al río Guadalajara, quien también es llamado río de las Piedras, el cual nace en la parte media de la Cordillera Central y atraviesa la ciudad. Etimológicamente hablando, el nombre de Buga es de origen Caribe, procedentes de los archipiélagos Antillanos que penetraron al interior del país a través de los ríos colombianos, para instalarse en Sierras y Valles.

Está situada en la parte plana del Valle del Cauca y es la quinta ciudad de más importancia entre los 42 municipios que conforman el departamento. Esta se encuentra aproximadamente a 60 km de la capital, Cali. Guadalajara de Buga es una de las ciudades más antiguas de Colombia, tuvo según los historiadores, cuatro fundaciones en diferentes sitios y en distintas fechas (Alcaldía Municipal de Guadalajara de Buga, 2017).

con 98.908 habitantes y en la rural el 13.84 % con 15.890 habitantes (Alcaldía Municipal de Guadalajara de Buga (2017).

Actividad económica de Guadalajara de Buga

El sector turístico está muy desarrollado y cuenta con buena infraestructura que acoge la gran afluencia de turistas y peregrinos a la centenaria Basílica donde se venera la imagen del Cristo Milagroso, además de los atractivos naturales, la arquitectura colonial, las ferias y fiestas y los eventos culturales.

En la industria Bugueña sobresalen la cristalería, la producción de concentrados para animales, aceites y grasas y café. En culinaria es conocidísimo el manjar blanco bugueño, las colaciones, los bizcochuelos, el melado, dulces de brevas, bocadillo de guayaba, dulce cortado, desamargado, alfeñiques, moscorrofiros, melcochas entre otras delicias (Alcaldía Municipal de Guadalajara de Buga (2017).

5.4.2 Composición empresarial de Guadalajara de Buga

De acuerdo con el informe de la cámara de comercio de Buga (2018), en el 2018 el comportamiento empresarial del municipio de Guadalajara de Buga registra una población empresarial de 4.376 empresas, mostrando un crecimiento de 5,32% respecto del año anterior. Con relación al empleo, las empresas registran 21.197 personas empleadas, reflejando un crecimiento del 0,11% en comparación con el año 2017. En materia de ventas, las empresas registran un total de \$2.7 billones de pesos, mostrando un importante crecimiento (33,70%) con relación al año 2017.

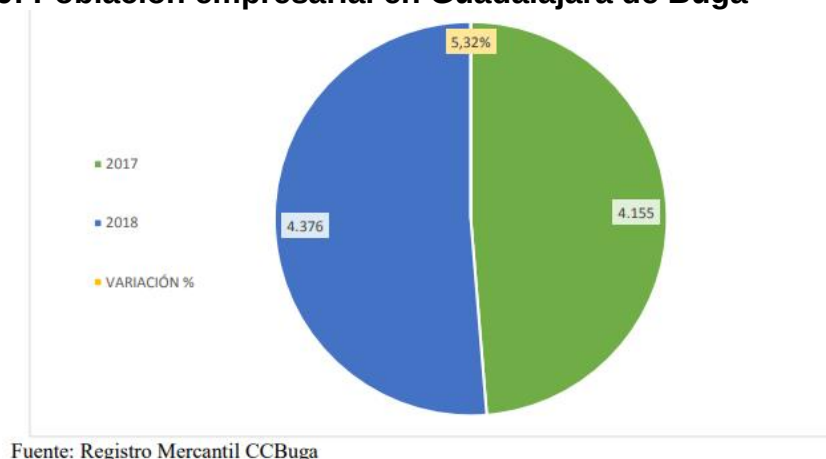
De las 4.376 empresas, 903 se crearon durante el 2018, las cuales generaron 1.737 empleos, registraron activos por \$ 57 mil millones, 98% son microempresas y el 81% de éstas son Persona Natural (Cámara de comercio de Buga, 2018, p.4).

Los sectores económicos que concentraron el mayor número de empresas nuevas en el 2018 son el Comercio con 403 unidades productivas (43%), Alojamiento y Servicios de Comida con 167 empresas (18%), Transporte con 68 empresas (7%) y el sector Industria Manufacturera con 63 unidades productivas (7%).

En cuanto a los activos registrados por las nuevas matriculadas, el sector Agrícola y pesquero y el sector Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado registran \$47 mil millones siendo el 82% sobre el total de activos registrados en el 2018 (Cámara de comercio de Buga, 2018, p.4).

En concordancia con el informe de la cámara de comercio de Buga el total de inscritos para el año 2018 fue de 4.376 empresas, creciendo en un 5,32% con respecto al año 2017, que mostraba 4.155 empresas al terminar la vigencia (Cámara de comercio de Buga, 2018, p.5). Ver Ilustración 9.

Ilustración 9: Población empresarial en Guadalajara de Buga



5.4.2.1 Empresas por actividad económica.

La actividad económica predominante en materia de número de empresas para el año 2018 la registra el sector Comercio con 1.984 inscritos que representan el 45,34%, mostrando un crecimiento del 3,39% al compararlo con el año 2017, el cual registró 1919 unidades productivas. Se mantiene en el segundo lugar el sector de Alojamiento y Servicios de Comida, sector que muestra un crecimiento interesante puesto que pasa de 483 a 556 unidades productivas en el año 2018. Y en tercer lugar se encuentra el sector de la Industria Manufacturera que muestra un registro de 402 inscritos para el año 2018, lo que indica un crecimiento del 6,35% respecto del año anterior (Cámara de Comercio de Buga, 2018). (Ver tabla 5)

Tabla 5: Población empresarial por actividad económica

ACTIVIDAD ECONÓMICA	2.017		2.018		VARIACIÓN
DESCRIPCION	CANT.	%	CANT.	%	%
Comercio	1919	46,19	1984	45,34	3,39
Alojamiento y Svs Comida	483	11,62	556	12,71	15,11
Industria Manufacturera	378	9,10	402	9,19	6,35
Transporte	233	5,61	251	5,74	7,73
Otros Servicios	177	4,26	183	4,18	3,39
Profesionales	130	3,13	147	3,36	13,08
Servicios Administrativos	134	3,23	141	3,22	5,22
Agrícola y Pesquero	127	3,06	115	2,63	-9,45
Comunicaciones	109	2,62	113	2,58	3,67
Construcción	82	1,97	93	2,13	13,41
Salud	92	2,21	90	2,06	-2,17
Financieras	102	2,45	87	1,99	-14,71
Artística y Recreación	68	1,64	78	1,78	14,71
Inmobiliarias	53	1,28	55	1,26	3,77
Educación	40	0,96	41	0,94	2,50
Tratamiento aguas	18	0,43	26	0,59	44,44
Administración Pública	5	0,12	6	0,14	20,00
S. Eléctrico	4	0,10	5	0,11	25,00
Minas	1	0,02	3	0,07	200,00
TOTAL	4155	100	4376	100	5,32

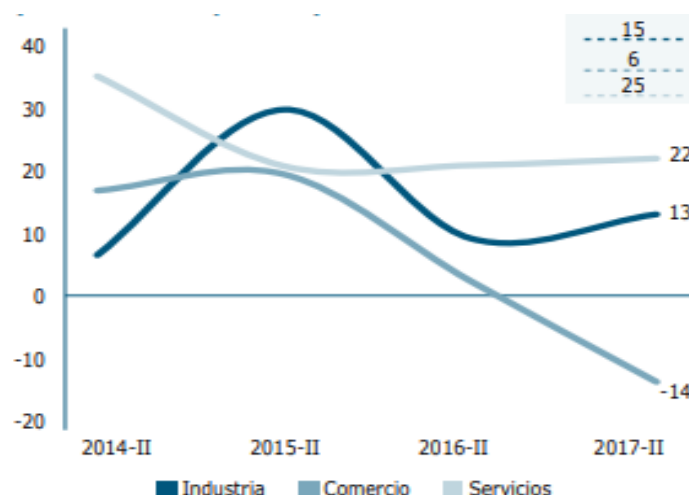
Fuente: Registro Mercantil CCBuga

5.4.3 Sector industrial en Guadalajara de Buga

De acuerdo a los resultados de la gran encuesta Pyme realizada por la Asociación Nacional de Instituciones Financieras ANIF, Buga está compuesta por 3 macro sectores los cuales son: Industria, Comercio y servicios, los cuales ocupan el 35%, 35% y 30% de la muestra respectivamente (ANIF, 2018).

El balance de respuesta en lo relacionado a la situación económica de los empresarios industriales de las pymes del municipio, esta “se incrementó a niveles del 13% durante el segundo semestre de 2017 (vs. 9% un año atrás y 15% del promedio histórico). Ello obedeció a incrementos en la porción de industriales con mejoras en su situación económica general (31% en 2017-II vs. 27% en 2016-II), que compensaron el crecimiento de la porción que vio deterioros en dicho rubro (18% en 2017-II vs. 17% en 2016-II)” (ANIF, 2018, p. 272). (Ver Ilustración 10).

Ilustración 10: Situación económica general (Balance de respuestas)

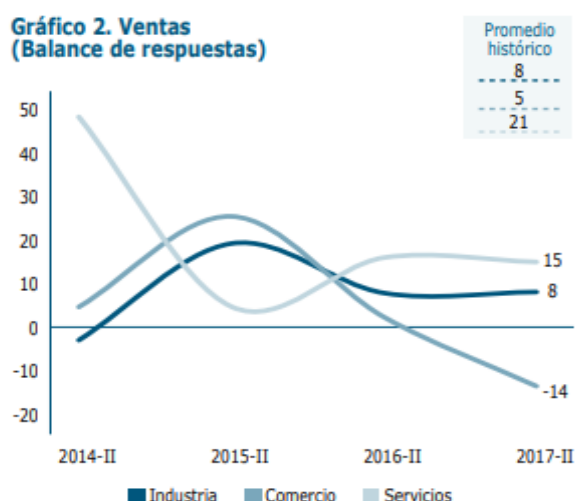


Fuente: ANIF (2018). La Gran encuesta Pyme. Recuperado de:

http://www.anif.co/sites/default/files/encuestas_pyme/2018/08/gep_regional_i-2018.pdf

En lo relacionado a las ventas, la Gran encuesta hace una observación relevante acerca de la “estabilidad en el balance de respuestas manteniéndose en niveles del 8% durante el segundo semestre de 2017. Allí se anularon los efectos encontrados referentes a: i) el incremento en la porción de empresarios con aumentos en sus ventas (32% en 2017-II vs. 26% en 2016-II); y ii) el crecimiento en la porción de la muestra con disminuciones de ventas (23% en 2017-II vs. 18% en 2016-II)” (ANIF, 2018, p. 272). (Ver ilustración 11).

Ilustración 11: Ventas (Balance de respuestas).



Fuente: ANIF (2018). La Gran encuesta Pyme. Recuperado de:

http://www.anif.co/sites/default/files/encuestas_pyme/2018/08/gep_regional_i-2018.pdf

5.4.4 Sector de aceites y grasas

El sector de los aceites y grasas es importante dentro del conjunto de la industria colombiana de alimentos, debido a los vínculos productivos, que los productos de este sector tienen tanto en la propia industria de alimentos como con otras actividades productivas. Adicionalmente, es de vital importancia dentro del consumo de los hogares, constituyéndose este como un producto de alto nivel de demanda y alta rotación (DNP, 2018).

En miras de fortalecer y expandir la economía de este y otros sectores, el Gobierno Colombiano en cabeza del Ministerio de Industria, comercio y turismo se plantean un plan de trabajo para impulsar la transformación productiva en Colombia, con el objetivo de fortalecer la industria interna en veinte (20) sectores de la economía dentro de los cuales se encuentra el sector de aceites y grasas vegetales. (Colombia productiva y sostenible (DNP, 2018).

De acuerdo con el registro de Agrocadenas, Observatorio encargado de analizar la competitividad de las cadenas productivas, en el país existen 51 establecimientos pertenecientes a la industria de las grasas y aceites. La mayoría de ellos dedicados a la extracción, ocupando un 65% del total de las empresas. Los refinadores por su parte, ocupan el 27% de la cifra, mientras los fabricantes de margarinas representan el 8%, (lalimentos, 2016).

Forero (2019) afirma que La producción nacional en aceites y grasas es mayor que la de Ecuador, Costa Rica y Brasil juntos, que producen en América Latina cerca del 34%, frente al 37,7% de Colombia, en el que tal industria nació en los años 30 del siglo XX con 33 unidades productoras de aceites y grasas vegetales y siete de grasas animales; siendo pioneras la Compañía Colombiana de Grasas Cogra que empezó labores en 1942; y Acegrasas (Sevillana y la margarina Dagusto); Faggrave (aceite Z); Grasas S.A. (Girasol, Gourmet y Oleosoya) y Gravetal; fusionadas a finales del siglo pasado en la marca Team, el mayor grupo graseo experto en soluciones de alimentación con presencia en Chile, México y Colombia.

La industria de grasas y aceites al inicio de la tercera década del siglo XX contaba en el país con 51 establecimientos, la mayoría dedicados a extracción del aceite de las semillas oleaginosas, que incluye siembra, cultivo y cosecha de las pepitas mantecosas; seguido de los refinadores y fabricantes de margarinas. En estados diferentes a éste, se encuentran comprendidos en la cadena de oleaginosas como fuente, el maíz, girasol, maní, coco, colza, y algunos productos intermedios o finales. En Colombia el eslabón primario de la cadena oleaginosa, aceite y grasas depende básicamente del cultivo de palma de aceite, según el Departamento Nacional de

Planeación; por cuanto en el caso de los productos intermedios o finales, la industria aceitera y graseira no ha evolucionado hacia la oleoquímica.

La importancia del sector, que ha adquirido talla mundial y ostenta el quinto puesto dentro del macrosector agroindustrial, ha determinado su íntima relación con la industria de alimentos de humanos como panadería, galletería, encurtidos, confitería y chocolatería, salsas y emulsificantes; y alimentos para animales. El aceite vegetal usado (AVU) es destinado principalmente como materia prima para la producción de Biodiesel, con lo cual se reducen las emisiones de Gases Efecto Invernadero (GEI) del sector transporte en un 8%. Particularmente el biodiesel producido en Colombia, baja aproximadamente en 83% la emisión de GEI, como lo recalcó La Conferencia Internacional sobre palma de aceite.

En Colombia en 2016 el consumo aparente de aceite vegetal comestible fue de 621.000 toneladas, indicó Asograsas (Asociación Colombiana de Industrias de Grasas y Aceites Comestibles). En la canasta familiar, la participación de aceites está en el puesto 21 y el mercado de aceites ilegales alcanza el 30% del consumo, convirtiéndose en una amenaza para la salud pública. Es el aceite de variedad de marcas que ha pasado de mano en mano, cambiado de empaque, vendido embazado o más barato si llevan su propio empaque y nunca se especifica su productor.

En Colombia, la cadena productiva de las oleaginosas, aceites y grasas ocupa el quinto lugar dentro del macrosector agroindustrial. De hecho, la producción de este sector corresponde al 9% del PIB de agroindustria. De acuerdo con las estadísticas publicadas por el perfil sectorial de Proexport, en 2003 el sector de aceites y oleaginosas tuvo una producción bruta de US\$ 830 millones y generó 8.500 empleos. Incluso, el informe de la entidad cataloga a Colombia como potencia mundial en aceites y grasas a partir del año 2004, cuando incrementó sus exportaciones en un 85%. Y es que, en ese año, el país pasó de exportar US\$ 78 millones en 2003 a US\$ 144,5 millones en 2004 (alimentos, 2016).

5.4.4.1 Características De La Cadena Productiva Del Sector De Aceites Y Grasas

De acuerdo con el programa de transformación productiva, (PTP, 2012). La cadena productiva del sector de palma, aceites, grasas vegetales y biocombustibles incluye la siembra de la palma de aceite, la extracción del aceite crudo de palma, su refinación, fraccionamiento y su transformación industrial en alimentos, alimentos para animales, jabones, biodiesel y la industria farmacéutica entre otras. La cadena de producción empieza con el proceso agrícola el cual involucra actividades de instalación de plantaciones, mantenimiento, cosecha y comercialización del fruto de palma. Tan pronto el fruto está listo, es trasladado en canastillas o carretillas a centros de acopio

para ser posteriormente transportado a las plantas de beneficio, la cuales usualmente se encuentran ubicadas en las cercanías de las plantaciones gracias a las alianzas estratégicas que ha desarrollado el sector palmero en Colombia.

El segundo eslabón corresponde a la extracción del aceite crudo de palma y el palmiste, los cuales se obtienen de la pulpa del fruto y de las almendras respectivamente. Tan pronto el fruto llega a las plantas de beneficio es pesado, clasificado y esterilizado, proceso que permite que el fruto se ablande y sea separado y extraído el aceite crudo de palma y el palmiste. En el año 2011 (Fedepalma 2012) el sector produjo 940.838 toneladas de aceite crudo de palma a través de 51 plantas de beneficio en el territorio nacional. Así mismo, la producción de estas plantas se vendió en su gran mayoría en las mismas zonas geográficas donde fue producido, alcanzando 768.215 toneladas de aceite de palma vendidas al mercado local, lo que represento para el eslabón una mayor eficiencia en costos logísticos. Por ejemplo, el 78,4% de la producción de la zona oriente se vendió en Bogotá, Villavicencio y Acacias; el 75,9% de la zona norte, se comercializó en la Costa Atlántica, el 33,2% de la zona sur occidental se vendió en la ciudad de Cali y Buga; y el 44,3% de la producción de la zona central se comercializó en Bucaramanga, Medellín y Cúcuta (Fedepalma 2012).

El tercer eslabón hace referencia a la segunda fase industrial, el cual comprende el proceso de refinación, fraccionamiento e hidrogenación del aceite crudo de palma para la producción de aceite de palma RBD (refinado, blanqueado y fraccionado), aceite de palmiste RBD y torta de palmiste, los cuales constituyen la materia prima para diferentes productos tales como glicerina USP, biodiesel, ácidos grasos para la producción de jabones, caucho, velas, cosméticos; alcoholes grasos; estearina para la producción de confitería; oleína producto sustituto de aceite de cacao; PKO-H para la producción de confitería, crema de café, relleno de leches y cobertura grasas; oleína de palma para la fabricación de aceite de cocina y salsas; torta de palmiste para la producción de concentrados para animales; estearina para la fabricación de margarinas y mantecas; y otros productos para la fabricación de alimentos. La Ilustración 12 muestra el proceso productivo descrito anteriormente.

Ilustración 12: Proceso productivo de la cadena de palma, aceites y grasas vegetales y biocombustibles

Proceso agrícola.

Proceso de extracción de aceite crudo de Palma.

Refinación y fraccionamiento y elaboración de productos finales.

Distribución y comercialización.

Fuente: Elaboración de los autores

6. METODOLOGÍA

Con el objetivo de llevar a cabo la presente investigación, se utilizarán diferentes herramientas o métodos de investigación enfatizando en el uso de la observación y la aplicación de un cuestionario estructurado que permitirán conocer el sector objeto de estudio y las diferentes prácticas realizadas por las empresas que hacen parte del mismo.

6.1 Tipo de estudio

De acuerdo con Hernández (2014) la investigación es de carácter cualitativo, teniendo en cuenta que no se seguirá un proceso definido claramente y se estará sujeto al orden subjetivo, de igual modo y teniendo como base a Méndez (2011), se tiene que existen estudios de tipo exploratorio, descriptivo y explicativo y que a la hora de abordar el problema, el estudio admite los tres niveles antes mencionados, se tendrá entonces para la presente investigación un enfoque exploratorio- descriptivo mediante la construcción de un marco referencial y la descripción de las diferentes características que identifican los diferentes componentes y elementos del estudio y su interrelación.

Los estudios exploratorios descritos por Méndez (2011), son aquellos que conducen a la elaboración de monografías e investigaciones bibliográficas, son investigaciones que cuentan con pocos antecedentes en cuanto a su modelo teórico o su aplicación práctica y podrá ser tenido en cuenta para futuras investigaciones, relacionandolo de acuerdo a la información anterior al presente estudio ya que hasta el momento no se ha realizado ninguna investigación referente a la innovación en el sector de aceites y grasas en el municipio de Buga.

Los estudios descriptivos de acuerdo con Méndez (2011), buscan tener un conocimiento de mayor profundidad, y tienen como propósito la delimitación de los hechos que conforman el problema de investigación, mediante la identificación de características del universo de investigación que conllevan a determinar formas de conducta y actitudes de la población objeto de estudio y el establecimiento de comportamientos concretos, descubrimiento y comprobación de la asociación entre las variables investigadas, de este modo, en el presente estudio se pretende hacer una caracterización de las empresas del sector de aceites y grasas en la ciudad de Buga, sus procesos y requerimientos en cuanto a innovación y establecimiento de factores que favorecen u obstaculizan la innovación.

6.2 Método de estudio

La investigación se desarrollará mediante los métodos deductivo- inductivo, ya que se realizará a partir de situaciones generales explicadas a partir de un marco teórico general aplicadas a una realidad concreta, en este caso, la innovación en las empresas pertenecientes al sector de aceites y grasas en la ciudad de Buga lo que lleva a lo deductivo, de igual forma en el estudio se partirá de una situación concreta esperando encontrar información de la misma para analizarla con base en el marco teórico elaborado haciendo uso de este modo del método inductivo, evaluando la situación específica de acuerdo al problema de investigación planteado (Méndez, 2011).

6.3 Técnicas de recolección de información

Para la obtención de la información se hará uso tanto de fuentes primarias como secundarias, “las primarias derivadas del contacto directo con los protagonistas, no fácil de realizar, por el estudio de autobiografías, biografías, piezas epistolares, entrevistas, entre otras. Las fuentes secundarias son testimonios de terceros expresados en piezas documentales” (Niño, 2011. p. 36)

Méndez (2011) alude que dentro de las fuentes primarias se tiene toda la información que el investigador recoge directamente, en el presente caso se realizará mediante el uso de técnicas como lo es la observación y el cuestionario con las personas encargadas del área de Investigación y Desarrollo en las empresas del sector objeto de estudio:

La observación: se refiere a la observación científica conocedora de la realidad, que permite definir previamente los datos que deben recogerse para tener una relación directa con el problema de investigación, teniendo como ventaja principal que los hechos son percibidos directamente por el investigador sin ningún tipo de intermediación, captando a través de los sentidos la realidad que luego pasa a ser organizada intelectualmente. Se hará uso de la observación participante indirecta que hace alusión a la presencia del investigador con el único propósito de recoger la información del trabajo propuesto (Méndez, 2011)

Se utilizará la observación como medio de acercamiento a las empresas con el fin de tener un conocimiento previo de las prácticas realizadas por cada una de las empresas en términos de innovación.

Cuestionario: Un cuestionario es, por definición, el instrumento estandarizado que utilizamos para la recogida de datos durante el trabajo de campo de algunas

investigaciones cuantitativas, fundamentalmente, las que se llevan a cabo con metodologías de encuestas. En pocas palabras, se podría decir que es la herramienta que permite al científico social plantear un conjunto de preguntas para recoger información estructurada sobre una muestra de personas, utilizando el tratamiento cuantitativo y agregado de las respuestas para describir la población a la que pertenecen o contrastar estadísticamente algunas relaciones entre variables de su interés (Azofra, 1999).

Esta técnica se centra en recolectar información acerca de las actividades que realiza las empresas encaminadas hacia la innovación, qué necesidades tienen en relación con este tema y qué factores favorecen u obstaculizan la innovación en dichas empresas. Para ello, se realiza una serie de preguntas racionales, ordenadas de forma lógica, estructuradas en un lenguaje sencillo y conceptos cortos con el fin de proporcionar una mayor comprensión de las preguntas.

Mediante la aplicación del cuestionario con el personal encargado de las áreas de I+D dentro de las empresas objeto de estudio, se tendrá como fin la recolección de toda la información posible acerca de las actividades que realiza las empresas encaminadas hacia la innovación, qué necesidades tienen en relación con este tema y qué factores favorecen u obstaculizan la innovación en dichas empresas. Para ello, se realizará una serie de preguntas estructuradas pero flexibles a la interacción del desarrollo del cuestionario, en un lenguaje claro y ordenadas que permitirán reunir los datos y opiniones de los representantes en relación con el objetivo desarrollado.

Se espera llevar a cabo la recopilación de información, reuniendo los puntos de vista y procesos aplicados en las organizaciones con el propósito de conocer necesidades y falencias respecto a la innovación. Las preguntas se caracterizan por ser flexibles y permiten completarse por medio de nuevas preguntas en el momento de la aplicación del cuestionario destinadas a aclarar o precisar respuestas dadas por la persona encuestada hasta obtener la información suficiente de acuerdo con los requerimientos de la investigación.

Revisión Documental: Se utilizará esta técnica con el fin de recolectar la información sobre los diferentes temas tratados en la investigación que permitirán complementar de manera amplia la investigación realizada, en este caso se hace referencia a las fuentes secundarias necesarias para describir de manera cualitativa las empresas del sector.

Objetivos específicos	Fuente	Técnica/ Herramienta	Propósito/ Teoría	Autor
Caracterizar las empresas que pertenecen al sector de aceites y grasas en el municipio de Buga	Secundaria	Revisión documental	Describir de manera cualitativa las empresas del sector.	Autoras del trabajo
<i>Identificar las prácticas de innovación llevadas a cabo por las empresas del sector de aceites y grasas en el municipio de Buga</i>	<i>Primaria</i>	<i>Cuestionario, Observación</i>	<i>Recolección de la información sobre los procesos de innovación llevados a cabo por las empresas.</i>	<i>Autoras del trabajo</i>
Establecer los factores que favorecen u obstaculizan la innovación en las empresas del sector de aceites y grasas en el municipio de Buga	<i>Primaria</i>	<i>Cuestionario</i>	Determinar los factores internos y externos que inciden en los procesos de innovación en las empresas teniendo como base es Manual de Oslo y Comparativo entre las empresas.	Autoras del trabajo

Fuente: Elaboración propia.

6.4 Población

La población objeto de estudio en la presente investigación son todas las empresas industriales del sector de aceites y grasas que estén ubicadas en el municipio de Buga y además se encuentren formalmente constituidas con el código CIIU 1030 como referente a la elaboración de aceites y grasas de origen vegetal y animal.

De acuerdo a lo anterior y teniendo como base información de la Cámara de comercio de Buga, las empresas que constituyen este sector en Guadalajara de Buga son dos, las cuales se mencionan a continuación:

- Grasas S.A
- Qbco S.A.S

Para llevar a cabo la presente investigación, se acudirá a las personas que pertenecen a las áreas de Investigación y Desarrollo en las empresas mencionadas anteriormente.

6.5 Método de recolección y procesamiento de la información

El desarrollo de la investigación se llevará a cabo mediante la aplicación de un cuestionario diseñado con base en la revisión documental del Manual de Oslo. El cuestionario consta de 12 preguntas que permitirán identificar las prácticas de innovación llevadas a cabo por las empresas pertenecientes al sector de aceites y grasas del municipio de Buga, así como describir las necesidades de innovación, los tipos de innovación que se presentan en las mismas, las fuentes de innovación y determinar los factores que favorecen u obstaculizan la innovación. (ver anexo A). El cual será aplicado a los colaboradores del área de Investigación y Desarrollo de las empresas pertenecientes al sector de aceites y grasas en el municipio de Buga Grasas S.A Y Qbco S.A.S. las cuales son objeto de estudio para el desarrollo de la presente investigación.

6.5.1 Instrumento de recolección

El cuestionario se encuentra estructurado del siguiente modo, de tal manera que permita obtener información para dar cumplimiento a cada uno de los objetivos específicos planteados. La siguiente es su estructura:

- Parte 1: **Datos generales de la empresa.** Esta sección busca obtener información general de las empresas
- Parte 2: **Tipos de innovaciones.** Se busca información para determinar los diferentes tipos de innovaciones que se presentan en las empresas objeto de estudio
- Parte 3. **Fuentes de las innovaciones en la empresa.** Se busca poder identificar cuál es el origen o fuente de las innovaciones tanto externas como internas en las empresas objeto de estudio
- Parte 4. **Actividades de innovación.** Se pretende obtener información sobre las actividades a las que las empresas objeto de estudio destinan sus recursos para la innovación

- Parte 5: **Beneficios de la innovación.** Esta sección del cuestionario busca obtener información sobre los beneficios que les ha traído a las empresas objeto de estudio las innovaciones desarrolladas
- Parte 6: **Factores que favorecen u obstaculizan la innovación.** Esta parte del cuestionario es de vital importancia ya que permitirá dar cumplimiento al objetivo estratégico 3 de la presente investigación.
- Parte 7: **Conocimiento sobre programas y/o entidades que apoyan la innovación empresarial.** Se busca determinar si las empresas objeto de estudio tienen conocimiento sobre estos programas y los están aprovechando de la mejor manera.

6.5.2 Interpretación de los datos

Los datos se interpretarán en una escala si/no y de pregunta con múltiples opciones de respuesta que provendrá de las elecciones que los encuestados hagan a los ítems que se presenten en el cuestionario. Cabe resaltar que las preguntas del cuestionario son racionales, ordenadas de forma lógica, estructuradas en un lenguaje sencillo y conceptos cortos con el fin de proporcionar una mayor comprensión de las preguntas.

6.5.3 Presentación de los resultados

Los datos se presentarán mediante tablas, las cuales mostrarán de acuerdo a las respuestas obtenidas de los encuestados los datos relevantes pregunta a pregunta. Lo que facilitará el análisis, comprensión e interpretación de los resultados del cuestionario.

7. DESARROLLO DEL OBJETO DE LA INVESTIGACIÓN

7.1 CARACTERIZACIÓN DE LAS EMPRESAS QUE PERTENECEN AL SECTOR DE ACEITES Y GRASAS EN EL MUNICIPIO DE BUGA.

Con el fin de identificar las empresas pertenecientes al sector de grasas y aceites en la ciudad de Buga, se tendrá como base principal la Clasificación industrial internacional uniforme de todas las actividades económicas (CIIU) Revisión 4 Adaptada para Colombia (A.C.), que según el Dane (2019), es una clasificación de actividades económicas por procesos productivos que clasifica unidades estadísticas con base en su actividad económica principal y su propósito es ofrecer un conjunto de categorías de actividades que se pueda utilizar para la reunión, análisis y presentación de estadísticas de acuerdo con esas actividades, en este sentido se presenta a continuación la caracterización de la clase 1030 que comprende la elaboración de aceites y grasas, crudos o refinados, a partir de productos vegetales o animales y hace referencia a la caracterización del sector estudiado.

ACTIVIDAD	CLASE	INCLUYE	EXCLUYE
Elaboración de aceites y grasas de origen vegetal y animal	1030 Esta clase comprende la elaboración de aceites y grasas , crudos o refinados , a partir de productos vegetales o animales .	La elaboración de aceites vegetales crudos: aceite de oliva, aceite de soja, aceite de palma, aceite de girasol, aceite de colza, aceite de linaza, etcétera.	La extracción de manteca de cerdo y otras grasas comestibles de origen animal. Se incluye en la clase 1011, «Procesamiento y conservación de carne y productos cárnicos».
		La elaboración de harina y sémola sin desgrasar de semillas, nueces y almendras oleaginosas.	La molienda en húmedo de maíz. Se incluye en la clase 1052, «Elaboración de almidones y productos derivados del almidón».
		La elaboración de aceite de frutos secos (nuez, almendra, avellana).	La producción de aceites esenciales. Se incluye en la clase 2029, «Fabricación de otros productos químicos n.c.p.».
		La elaboración de aceites vegetales refinados: aceite de oliva, aceite de soja, etcétera.	El tratamiento de aceites y grasas mediante procesos químicos. Se incluye en la clase 2029, «Fabricación de otros productos químicos

			n.c.p.».
		La elaboración de aceites vegetales: oxidación por corriente de aire, cocción, deshidratación, hidrogenación, etcétera.	La elaboración de cacao y de manteca, grasa y aceite de cacao. Se incluye en la clase 1082, «Elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería».
		La elaboración de margarina.	
		La elaboración de mezclas de aceites de oliva y otros alimentos similares para untar.	
		La elaboración de grasas mixtas para cocinar.	
		La elaboración de aceites y grasas de origen animal.	
		La extracción de aceites de pescado y de mamíferos marinos.	
		La producción de borra de algodón, tortas y otros productos residuales de la elaboración de aceite.	
		La elaboración de aceite de maíz.	

Fuente: elaboración propia con base en datos del DANE, disponibles en:
<https://sen.dane.gov.co:8143/ProyWebCiiu/html/especifica.html>

De acuerdo con la plataforma Informa (2019), compañía líder en Colombia en el suministro de Información Comercial, Financiera y de Marketing de empresas y empresarios, dos empresas cuentan con dicha clasificación en la ciudad de Buga: Grasas S.A Y Qbco S.A.S, partiendo de estos datos se realizará la caracterización respectiva de cada una de las empresas.

7.1.1 Qbco S.A.S

Historia

Desde 1961 se ha forjado un proyecto visionario, que inició Iván Hoyos Robledo en la ciudad de Bogotá, con la compañía “Aceitales” donde se producía y distribuía grasas y aceite para cocina. Cuatro años más tarde bajo el nombre de Concentrados S.A, se fortalece el sueño de crecer, ampliando la producción a las líneas de alimentos balanceados para animales, a partir de fibras vegetales.

Para el 2013, se da el nacimiento de QBCo S.A.S, su visión estratégica se enmarca en el desarrollo, producción y comercialización en el sector alimentos para marcas propias, con el compromiso de satisfacer las necesidades de los clientes y consumidores, con productos de alta calidad (Qbco, 2019).

El portal denominado Las empresas (2017) describe a Qbco como una sociedad por acciones simplificada matriculada el miércoles 30 de septiembre de 1987 en la cámara de Cámara de comercio de Buga.

Ubicada en Buga- Valle del Cauca a 112,7 km del puerto de Buenaventura. Es la planta en la cual se centra la fabricación de salsas, sazónadores, vinagre, bebidas, margarinas, aceites, con los más altos estándares de calidad e inocuidad y proceso tecnológicos avanzados.

Misión

Desarrollar y fabricar productos de alta calidad que satisfagan las necesidades de los clientes, proporcionen un excelente servicio a los clientes y logren ventajas competitivas a través de la búsqueda de una operación de calidad y de bajo costo.

Visión

Ser reconocidos como el fabricante de marcas privadas líder en Colombia, ofreciendo productos de alta calidad a precios más bajos.

Valores corporativos

- **Confianza:** Todos hacen las cosas bien desde la primera vez, establecen relaciones basadas en el reconocimiento, valoran la diversidad de pensamiento.
- **Respeto:** Sus interacciones se basan en el respeto. Reconocen las diferencias por medio de comunicación asertiva.
- **Trabajo en unidad:** Los resultados los consiguen en equipo, se apoyan unos a otros buscando lo mejor para la compañía.

- Constante Renovación: Son flexibles, se transforman constantemente para alcanzar ventajas competitivas.
- Entrega total: Apasionados por lo que hacen.

Esta empresa se dedica principalmente a elaboración de aceites y grasas de origen vegetal y animal, la cual registra las siguientes características:

Tabla 6: Caracterización empresarial Qbco SAS

Razón Social:	Qbco SAS.
Nit:	8913005294
D-U-N-S	880202148
Matricula Mercantil	8153-07
Dirección:	LUGAR KM 1 CTR CENTRAL BUGA TULUA, BUGA, VALLE
Sitio web:	www.qbco.com.co
Teléfono:	(2)2384452
Forma jurídica:	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA
Fecha constitución:	12/08/1987
Fecha inicio actividad:	12/08/1987
Cámara de registro:	Cámara de Comercio de Buga
Otra información del Registro Mercantil:	LIMITACIONES DEL REPRESENTANTE LEGAL: HASTA 1.200 SALARIOS MÍNIMOS MENSUALES LEGALES VIGENTES (2019/05/27). VIGENCIA: INDEFINIDA.
Capital social:	47.358.169.356,00 PESO COLOMBIANO
Capital pagado:	47.358.169.356,00 PESO COLOMBIANO
Empleados fijos:	412
Actividad CIIU:	C1030 - ELABORACION DE ACEITES Y GRASAS DE ORIGEN VEGETAL Y ANIMAL
Código actividad:	1030
Objeto social:	LA FABRICACION, IMPORTACION, COMERCIALIZACION, DISTRIBUCION Y

	EXPORTACION, DE TODO TIPO DE PRODUCTO DE CONSUMO MASIVO, INCLUIDOS SIN LIMITARSE A, CONCENTRADOS, ALIMENTOS DE CONSUMO HUMANO Y ANIMAL, ELEMENTOS DE ASEO PARA EL HOGAR Y PERSONAL.
Empresa exportadora:	Si
Empresa importadora:	Si
Cotiza en bolsa:	No
Establecimientos:	8
Actividades secundarias:	C1104 - ELABORACION DE BEBIDAS NO ALCOHOLICAS PRODUCCION DE AGUAS MINERALES Y DE OTRAS AGUAS EMBOTELLADAS C1089 - ELABORACION DE OTROS PRODUCTOS ALIMENTICIOS N C P G4620 - COMERCIO AL POR MAYOR DE MATERIAS PRIMAS AGROPECUARIAS ANIMALES VIVOS
Número Empleados:	410

Fuente: elaboración propia

Según el portal web de Qbco (2019) la compañía es un Grupo QBCo, líder en Colombia en el desarrollo de marcas propias. Conformado por 4 compañías: QBCo S.A.S., C.F. QBCo S.A.S, Auralac S.A.S y Fadeplast Buga S.A.S.

Cuenta con tres plantas de producción ubicadas en Guadalajara de Buga – Valle del Cauca, Rio Negro – Antioquia, Tocancipá – Cundinamarca y una base administrativa en Bogotá D.C. Avalada por certificaciones de alta calidad IFS y Kosher, el primero reconocido por la Global Food Safety Initiative (GFSI) y el segundo resguardando la fabricación de los productos de acuerdo a las leyes Judías, respectivamente.

Para efectos de la investigación se tendrá en cuenta únicamente la planta ubicada en la Ciudad de Guadalajara de Buga.

Dando continuidad con la caracterización en la siguiente tabla se presentan los principales Administradores de la empresa Qbco SAS Que comprende los administradores, los revisores y los cargos funcionales.

Tabla 7: Administradores, revisores y cargos funcionales de la empresa Qbco SAS

Administradores		
CARGO	APELLIDOS Y NOMBRES	IDENTIFICACIÓN
Representante legal	SALGUERO OSPINA HERNAN	16759265
Representante legal suplente	PARRA ZULUAGA FERNANDO	16651500
Miembro junta directiva	FLANAGAN SHARON MARIE	549719969
Miembro junta directiva	PAYAN VILLAMIZAR CARLOS EDUARDO	19225628
Revisores		
CARGO	APELLIDOS Y NOMBRES	IDENTIFICACIÓN
Revisor fiscal	GIL PEREA YORLENYS	35890581
Revisor fiscal	PWC CONTADORES Y AUDITORES LTDA	9009430484
Revisor fiscal suplente	OCHOA GIRALDO BIBIANA	1114340229
Cargos funcionales		
CARGO	APELLIDOS Y NOMBRES	IDENTIFICACIÓN
Gerente	ALVIRA ESCOBAR FELIPE JOSE	79154134
Gerente suplente	SALGUERO ESPINOSA HERNAN	16759265
Gerente suplente	PARRA ZULUAGA FERNANDO	16651500
Áreas de Compras	NARANJO JAVIER	
Área de recursos humanos	RIVERA ANA MILENA	

Fuente: Elaboración propia con base en información de elnforma (2019).

En la siguiente tabla se presentan las publicaciones de prensa en las que Qbco S.A.S se menciona.

Tabla 8: Publicaciones de prensa para Qbco SAS

Publicaciones de prensa			
Fecha	Publicación	Resumen	Tipo de artículo
		11.000 millones de dólares tiene bajo administración The Abraaj Group, de la firma QBCO	

13/10/2017	PORTAFOLIO	en mercados en crecimiento, esta inversión en Colombia representó la número 19 del fondo de Medio Oriente en la Alianza del Pacífico.	INFORMACIÓN FINANCIERA
13/10/2017	PORTAFOLIO	La firma QBCO tiene dentro de sus clientes AL Grupo Éxito, Cencosud, Alkosto, Olímpica, Oxxo, entre otros, cuenta con más de 55 productos que distribuye a más de 150 clientes distribuidos en Colombia, Panamá, Ecuador y Estados Unidos.	INFORMACION GENERAL

Fuente: Elaboración propia con base en información de elInforma (2019).

En la siguiente tabla se evidencia la información financiera de la empresa Qbco SAS obtenida del ranking de las 1000 empresas con más ingresos del año 2018 que realiza La República. Ubicando a la empresa en mención en la posición n° 674.

Tabla 9: Información financiera de Qbco S.A.S

QBCO SAS			
Indicadores financieros	Millones de pesos 2018	Variación %	%
Ingresos operacionales	209.830	-9,85	
Activos	178.484	-3,83	
Patrimonio		-3,33	
Utilidad neta	(3.916)	-34,74	
ROA			-2,19
ROE			-4,72
Deuda activa			53,49

Fuente: Elaboración propia con base en información del ranking de las 1000 empresas con mayores ingresos, La República (2019).

Por su parte, EMIS (2018) recopila los datos financieros claves de la empresa Qbco S.A.S Expresa la tasa de crecimiento anual de los últimos dos años en divisa local COP. (ver ilustración 13)

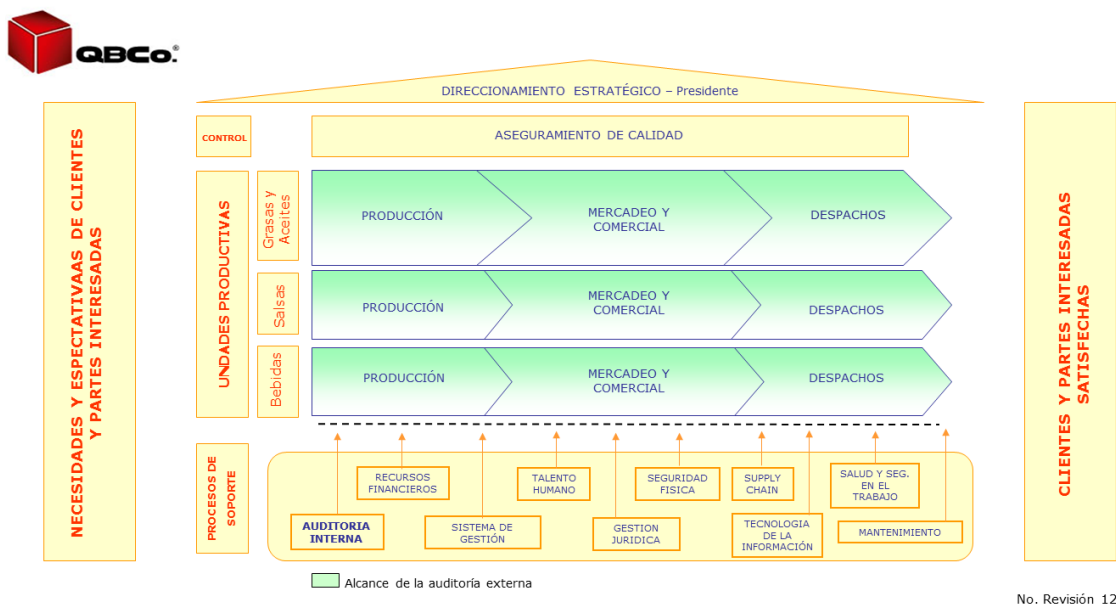
Ilustración 13: Datos financieros claves Qbco S.A.S

Los ingresos por ventas netos	-9,86% ▼
Ingresos operativos totales	-9,86% ▼
Resultado operativo (EBIT)	-45,33% ▼
EBITDA	-46,78% ▼
Ganancia (pérdida) neta del período	34,74% ▲
Los activos totales	-3,83% ▼
Equidad total	-3,33% ▼
Margen de beneficio operativo (ROS)	-0,59% ▼
Margen de beneficio neto	0,71% ▲
Retorno sobre el patrimonio (ROE)	2,27% ▲
Coeficiente de endeudamiento	10,01% ▲
Razón rápida	-0,09% ▼
Ratio de efectivo	0.01% ▲

Fuente: Emis, (2018). Datos financieros claves Qbco S.A.S. Disponible en: https://www.emis.com/php/company-profile/CO/Grasas_SA_es_1196771.html

A continuación (ver Ilustración 14), se presenta el mapa de procesos de la empresa en su unidad productiva, el cual recoge la interrelación de todos los procesos que realiza la empresa teniendo en cuenta los elementos de entrada y de salida que pretenden generar valor al cliente y cubrir las necesidades de este de la mejor manera.

Ilustración 14: Mapa de procesos Qbco.



Fuente: Qbco (2019). Mapa de procesos. Recuperado de: <https://qbco.com.co/>

Tabla 10: Portafolio de Productos Qbco.

PRODUCTO	DESCRIPCIÓN	PRESENTACIÓN
ACEITES	Aceites vegetales refinados y aptos para consumo humano, con aplicaciones en la industria y la cocina.	
SALSAS	Acompañantes de platos para sofisticar los sabores, de alta importancia en el sector gastronómico. Diversidad de sabores, colores, olores que contienen altas propiedades nutricionales.	
VINAGRES	Apropiado como aliño o aderezo para la comida. Tiene propiedades benéficas para la salud, como para el uso cotidiano	
MERMELADAS	Es un alimento a base de frutas y con aportes nutritivos	

BEBIDAS	Fuente de vida por el aporte energético, para la salud e hidratación del cuerpo humano, protegiendo órganos y tejidos	
MARGARINAS	Elaboradas a partir de aceites vegetales fuente de ácidos grasos y de vitaminas, ideales para usos culinarios en mesa y cocina.	
SAZONADORES	Aporte en sabor y aroma a los diferentes platos	

Fuente: elaboración propia de acuerdo a Qbco (2019). Disponible en: <https://qbco.com.co/> SAS.

7.1.2 Grasas S.A

Historia

GRASAS S.A. se constituyó en sociedad por escritura pública el 14 de noviembre de 1952, enmarcada desde sus inicios por una vocación agroindustrial. Fue conformada por más de doscientos accionistas bugueños. Técnicos europeos combinaron sus conocimientos con el ingenio criollo y juntos intervinieron en el diseño, montaje y puesta en marcha de la planta de producción en el mismo sitio que hoy funciona.

- En octubre de 1955, salió al mercado la manteca "La Garza", producida a partir de la copra importada de las Filipinas, con una capacidad de producción diaria de 1.000 latas de 17 kg.

- En 1960 se lanza al mercado el aceite de soya "OLIOSOYA" de gran éxito, el cual cambió definitivamente el gusto de la población colombiana en el área de las Grasas comestibles y convirtió a Buga en la cuna del cultivo de la soya.
- En 1963 se instaló la primera planta en el país de extracción continua de aceites por solventes y una refinería química continua.
- En 1970 se instala el molino de harinas y luego el extrusor para el texturizado de soya.
- En 1979 la mayoría accionaria fue adquirida por Sucesores de José de Jesús Restrepo y Cía. S.A., hoy CASA LUKER.
- En 1984 se instalaron nuevos equipos para procesar semilla de soya, con los cuales se incrementó la producción de 100 a 200 toneladas/día.
- En 1984 se instaló la primera línea automatizada de empaque de envases de vidrio con una capacidad de 10 000 envases de un litro/hora.
- En 1986 se instaló la primera planta de Refinación Física (Tirtiaux), con una capacidad de 60 toneladas/día.
- En 1988 se amplía la capacidad en el proceso de Fraccionamiento de palma de 30 a 77 toneladas/día.
- En 1989 se instaló la segunda planta de Refinación Física (Gianazza), con una capacidad de producción de 50 toneladas/día.
- En 1992 se instaló una segunda línea de empaque de envases de vidrio con una capacidad de 12.000 envases de un litro/hora.
- En 1993 se instaló la tercera planta de Refinación Física (Gianazza), con una capacidad de producción de 100 toneladas/día.
- En 1993 se instalaron nuevos equipos en la planta de solventes, los cuales incrementaron su capacidad a 250 toneladas/día.
- Entre 1998 y 1999 se instaló la línea de empaque para margarina líquida y de paquete.
- El 29 de enero de 1999 se crea la Alianza TEAM S.A

Team Foods Colombia S.A. es una empresa con ánimo de lucro creada en 1999 por la alianza estratégica de seis de las más importantes compañías aceiteras del momento, las cuales con más de 50 años de experiencia y dedicadas a la producción de alimentos y afines, se centran en especializar cada una de sus plantas, bien sea en productos líquidos (aceites) o productos sólidos (margarinas), para así enfrentar a los productores entrantes al mercado a causa de los tratados de libre comercio que se estaban desarrollando en la época. Dicha alianza se forma por las entonces empresas Acegrasas S.A, Grasas S.A, Gravetal S.A, Fegrave S.A, Grandinos S.A y Grasyplast Colombia S.A, junto con un cambio de imagen corporativa que le daría un aire más fresco y dinámico a la compañía.

Team en la actualidad ha fortalecido su liderazgo en la industria de alimentos, ampliando su portafolio de productos y ha incursionado en nuevos negocios, tal es el caso de sus productos destinados a cadenas de restaurantes y pastelerías, elevando no solo su presencia ante el consumidor, sino también ante los profesionales de la culinaria en Latinoamérica (Manual Team Foods Colombia S.A, s.f.).

Misión

Queremos convertir el mundo de las grasas en un mundo alegre, saludable y atractivo para alimentar un mejor mañana.

Visión

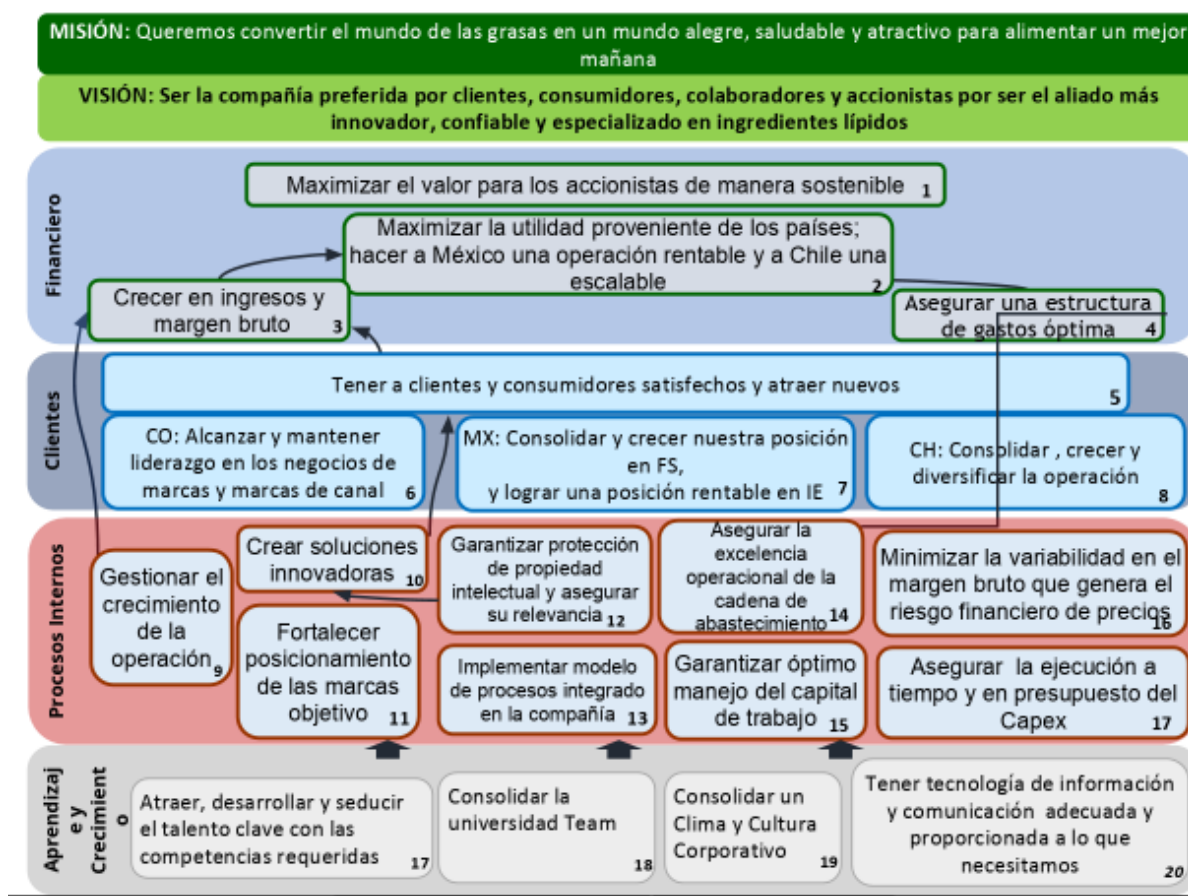
Ser la compañía preferida para clientes, consumidores, colaboradores y accionistas por ser el aliado innovador, confiable y especializado en ingredientes lípidos. Para lograrlo 1. Fomentamos un ambiente cálido en el que nuestro equipo se siente orgulloso de pertenecer a Team. 2. Somos un ejemplo a seguir debido a nuestro compromiso con el medio ambiente y el futuro de nuestro planeta. 3. Estamos en el mercado con marcas que proponen soluciones innovadoras para el día a día y enamoran a los consumidores, a quienes conocemos profundamente. 4. Generamos la mejor rentabilidad para nuestros accionistas, garantizando siempre el crecimiento de nuestra compañía (Manual Team Foods Colombia S.A, s.f.).

Principios

- Honestidad: Nuestras relaciones se desarrollan en un ambiente de confianza y armonía, pues garantizan respaldo, seguridad y credibilidad.
- Ética: Nuestras interacciones, acciones y decisiones van de acuerdo al comportamiento recto exigido por la comunidad en la que interactuamos.
- Responsabilidad: Respondemos por nuestros compromisos con la organización, con los demás y con nosotros mismos.
- Respeto: Consideramos y tratamos bien a las personas, reconociendo su dignidad y su individualidad.
- Lealtad: Somos siempre dignos de confianza (Manual Team Foods Colombia S.A, s.f.).

En la siguiente ilustración (Ilustración 15) se puede apreciar el mapa estratégico de la compañía Team Foods Colombia S.A. En el cual se muestra su estrategia, este describe el proceso de creación de valor mediante una serie de relaciones de causa y efecto entre los objetivos de las cuatro perspectivas del Balanced Score Card (BSC).

Ilustración 15: Mapa estratégico de Team Foods Colombia S.A.



Fuente: Informe de sostenibilidad Team Foods Colombia S.A.

De acuerdo con EMIS (2019), Grasas S.A es una compañía colombiana que opera en la industria de elaboración de productos alimenticios. La empresa tiene su sede en la ciudad de Guadalajara de Buga, región Valle del Cauca y fue establecida el 14 de noviembre de 1952. La forma jurídica de Grasas S A es SOCIEDAD ANONIMA.

Esta empresa se dedica principalmente a elaboración de aceites y grasas de origen vegetal y animal, la cual registra las siguientes características:

Tabla 11: Caracterización empresarial Grasas S.A.

Razón Social:	Grasas S.A.
Nit:	8913005294
D-U-N-S	880150305
Matricula Mercantil	711-07
Denominación comercial:	Team Foods Colombia
Dirección:	CARRERA 11 18 113, BUGA, VALLE

Sitio web:	www.team.com.co
Teléfono:	3118768492
Correo electrónico:	gbarrera@team.co
Forma jurídica:	Sociedad anónima
Fecha constitución:	14/11/1952
Fecha inicio actividad:	04/12/1952
Fecha vigencia:	31/12/2060
Cámara de registro:	Cámara de Comercio de Buga
Otra información del Registro Mercantil:	LIMITACIONES DEL REPRESENTANTE LEGAL: HASTA 2.000 SALARIOS MINIMOS MENSUALES LEGALES VIGENTES.
Capital social:	13.676.535.684,00 PESO COLOMBIANO
Capital pagado:	13.676.535.684,00 PESO COLOMBIANO
Empleados fijos:	298
Actividad CIIU:	C1030 - ELABORACION DE ACEITES Y GRASAS DE ORIGEN VEGETAL Y ANIMAL
Código actividad:	1030
Objeto social:	LA FABRICACION, COMPRA, VENTA, IMPORTACION, EXPORTACION, DISTRIBUCION Y EXPLOTACION EN GENERAL TODA CLASE DE ACEITES Y GRASAS COMESTIBLES Y SUS SUBPRODUCTOS. LA FABRICACION, COMPRA, VENTA, IMPORTACIÓN, EXPORTACIÓN, DISTRIBUCION, Y EXPLOTACION EN GENERAL DE TODA CLASE DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS NACIONALES Y EXTRANJEROS.
Empresa exportadora:	Si
Empresa importadora:	Si
Cotiza en bolsa:	No
Establecimientos:	1
Actividades secundarias:	C2221 - FABRICACION DE FORMAS BASICAS DE PLASTICO C1051 - ELABORACION DE PRODUCTOS DE MOLINERIA C2221 - FABRICACION DE FORMAS BASICAS DE PLASTICO C1051 - ELABORACION DE PRODUCTOS DE MOLINERIA

Fuente: Elaboración propia con base en información de elnforma (2019).

Dando continuidad con la caracterización en la siguiente tabla se presentan los principales Administradores de la empresa Grasas S.A. Que comprende los administradores, los revisores y los cargos funcionales.

Tabla 12: Administradores, revisores y cargos funcionales de la empresa Grasas S.A.

Administradores		
CARGO	APELLIDOS Y NOMBRES	IDENTIFICACIÓN
Representante legal	NINO ROMERO JUAN SEBASTIÁN	80849646
Miembro junta directiva	RAVE VARÓN CARLOS IVÁN	79860031
Miembro junta directiva	BOTERO BOTERO LUIS ALBERTO	2775975
Miembro junta directiva	SOTOMONTE ELISA	52618161
Miembro junta directiva suplente	ESPITIA CONCHA CAROLINA	52808603
Revisores		
CARGO	APELLIDOS Y NOMBRES	IDENTIFICACIÓN
Revisor fiscal	LADINO MOLINA ADRIANA PATRICIA	65781629
Revisor fiscal	CROWE HOWARTH CO, S.A	8300008189
Revisor fiscal suplente	QUINTERO MONROY ERIKA MARYORY	67032845
Cargos funcionales		
CARGO	APELLIDOS Y NOMBRES	IDENTIFICACIÓN
Gerente	BARRERA FRANCO GUSTAVO	14877122
Subgerente	DAVILA CRISTANCHO JOSE GUILLERMO	79890605
Subgerente	CASTILLO MORÁN RODRIGO ALBERTO	16783293
Apoderado	MARÍN VALVERDE GERARDO	14819366
Apoderado	ALZATE PABLO	6107712

Fuente: Elaboración propia con base en información de elnforma (2019).

En cuanto a los accionistas de la empresa Grasas S.A. se encuentra Team Foods Colombia S.A. con NIT N° 8600000064 inscrita en la Cámara de Comercio de la ciudad de Bogotá. Y la empresa Tecnología Empresarial de Alimentos S.A. con ICI N° 1700014277200000 inscrita en la Cámara de Comercio de la Ciudad de Buga.

Por otra parte, en cuanto a las subsidiarias está Grasas Inversiones S.A. con ICI N° 1700035979500000 inscrita en la Cámara de Comercio de la Ciudad de Buga. (eInforma, 2019).

En la siguiente tabla se presentan las publicaciones de prensa que en las que Grasas S.A. Ha sido mencionado en los últimos 3 años.

Tabla 13: Publicaciones de prensa para Grasas S.A.

Publicaciones de prensa			
Fecha	Publicación	Resumen	Tipo de artículo
17/09/2019	LA REPUBLICA	Carbone Bratch & Cia S.C.A solicitó el registro de la marca Doctora Gourmet ante la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC) para identificar productos de carne, pescado, carne de ave, frutas, verduras, hortalizas, legumbres, jaleas, confituras, compotas, huevos, productos lácteos, servicios de alimentación y servicios médicos y de higiene para personas. GRASAS S.A. se opuso a la solicitud de registro considerando que conceder el signo significaría permitir una marca confundible con el elemento Gourmet que representan, porque identifican productos relacionados.	INFORMACION LEGAL
22/06/2018	DINERO	Según el ranking realizado por la Revista Dinero de las 5000 empresas, en la categoría ALIMENTOS, ACEITES Y GRASAS COMESTIBLES, se encuentra que en primer lugar está Team Foods Colombia que registró ventas por \$758.729 millones y una utilidad neta por \$31.564 millones, en segundo lugar se encuentra GRASAS que reportó ventas por \$430.469 millones y una utilidad neta de \$2.130 millones y en tercer lugar está Gradesa que reportó ventas por \$347.190 millones y una utilidad neta de \$-39.085 millones.	INFORMACION RESULTADOS
		De acuerdo al ranking que fue elaborado con la información que las empresas reportan a las entidades de	

21/07/2017	DINERO	vigilancia para el cierre de 2016, como la Superintendencia de Sociedades, Contaduría General de la Nación, Superintendencia de la Economía Solidaria, Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada, Cámara de Comercio de Bogotá e información individual de algunas empresas, dentro de las primeras tres empresas que mejor se ubicaron en el sector INDUSTRIA, ALIMENTOS, ACEITES Y GRASAS COMESTIBLES, se encuentran, en primer lugar, Team Foods Colombia que reportó ventas por \$714.460 millones y una utilidad neta de \$7.890 millones, en segundo lugar se encuentra C I Yumbo que reportó ventas por \$394.591 millones y una utilidad neta de \$63 millones y en tercer lugar está GRASAS que reportó ventas por \$385.462 millones y una utilidad neta de \$6.735 millones.	INFORMACION RESULTADOS
02/03/2017	LA REPUBLICA	GRASAS S A se permite convocar a los señores Accionistas a la Reunión Ordinaria de la Asamblea General de Accionistas, que se llevará a cabo el día 27 de marzo de 2017, a partir de las 10:00 a.m.	AVISO, CONVOCATORIA, ANUNCIO LEGAL
10/06/2016	DINERO	En el ranking de las 5 mil empresas más grandes de Colombia en el 2015, realizado por la Revista Dinero, en la categoría de alimentos, aceites y grasas comestibles, con método contable COLGAAP, se ubica en el segundo lugar GRASAS S A, con ventas de \$347.009 millones, activos de \$254.904 millones, una utilidad neta de \$13.782 millones y un Ebitda de \$22.935 millones.	INFORMACION RESULTADOS

Fuente: Elaboración propia con base en información de elInforma (2019).

En la siguiente tabla se evidencia la información financiera de la empresa Grasas S.A. obtenida del ranking de las 1000 empresas con más ingresos del año 2018 que realiza La República. Ubicando a la empresa en mención en la posición n° 397.

Tabla 14: Información financiera de Grasas S.A.

GRASAS S.A			
Indicadores financieros	Millones de pesos 2018	Variación %	%
Ingresos operacionales	380.268	-11,66	
Activos	252.475	5,07	
Patrimonio		9,18	
Utilidad neta	11.372	433,89	
ROA			4,5
ROE			8,02
Deuda activa			45,91

Fuente: Elaboración propia con base en información del ranking de las 1000 empresas con mayores ingresos, La República (2019).

Por su parte, EMIS (2018). Recopila los datos financieros claves de la empresa Grasas S.A. Expresa la tasa de crecimiento anual de los últimos dos años en divisa local COP (Ilustración 16).

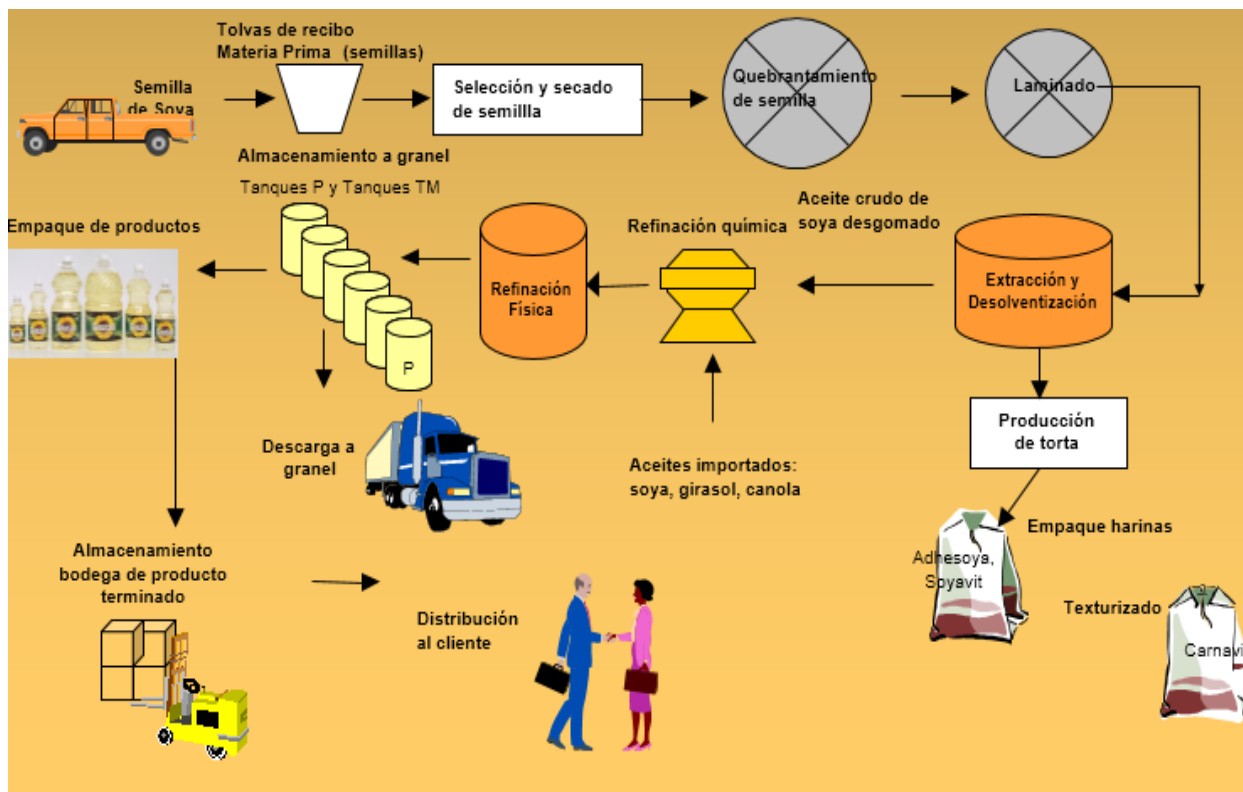
Ilustración 16: Datos financieros claves Grasas S.A.

Ingresos netos por ventas	-11,71% ▼
Total Ingreso Operativo	-11,66% ▼
Ganancia operativa (EBIT)	104,24% ▲
EBITDA	63,96% ▲
Ganancia (Pérdida) Neta	433,89% ▲
Activos Totales	5,07% ▲
Total de patrimonio	9,18% ▲
Margen Operacional	3,66% ▲
Margen Neto	2,5% ▲
Rendimiento Sobre El Patrimonio (ROE)	8,02% ▲
Relación Deuda/Capital	45,91% ▲
Prueba Ácida	-0,1% ▼
Coefficiente De Efectivo	0,1% ▲

Fuente: Emis, (2018). Datos financieros claves Grasas S.A. Disponible en: https://www.emis.com/php/company-profile/CO/Grasas_SA_es_1196771.html

En la ilustración 17 se muestra el diagrama general del proceso productivo de Grasas S.A.

Ilustración 17: Diagrama proceso productivo Grasas S.A.



Fuente: Manual Team Foods Colombia S.A.

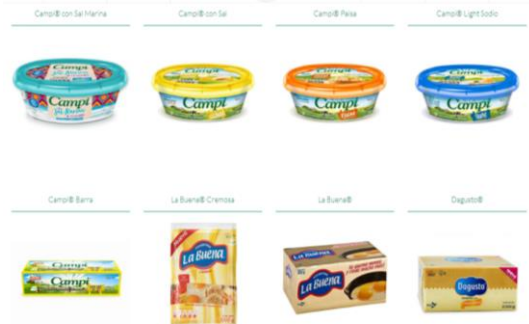
A continuación, se presenta el amplio portafolio de productos que ofrece Team Foods S.A. y que son realizados en las plantas tanto de Colombia como del exterior. Para el caso de investigación cabe aclarar que la empresa Grasas S.A. se dedica únicamente a la fabricación de aceites líquidos y sólidos (mantecas) empacados, así como a la producción de productos proteicos derivados del frijol soya para consumo humano y animal.

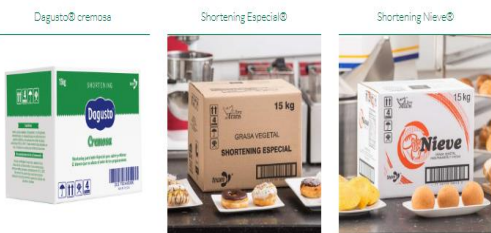
De acuerdo con el Manual Team Foods S.A. Hoy en día se procesan semillas oleaginosas, aceite de soya, aceite de palma y aceite de girasol para obtener diversos productos como son:

- Aceites líquidos (Girasol): Aceite puro de girasol Gourmet, Girasoli, Molinos del Sol y Quality Golden entre otros.
- Aceites líquidos (Mezcla): Aceite Mezcla Oliosoya, La Garza, Z, Purísimo, S&S, Sevillana y Quality Fry entre otros.
- Aceites sólidos: Aceite sólido Oliosoya, Sevillana, Ella y la Nieve entre otros.

- Harinas y texturizados de soya para consumo humano: Adhesoya, Soyavit, texturizado de soya "Carnavit".
- Materias primas para la producción de: Torta de soya, torta de palmiste, nucleos proteicos, entre otros.
- Subproductos: Lecitina de soya, ácidos grasos, cascarilla de soya, entre otros.

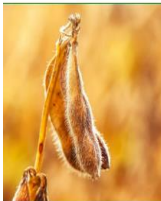
Tabla 15: Portafolio de productos de Team Foods

PRODUCTO	DESCRIPCIÓN	PRESENTACIÓN
ACEITES	Pensando en el bienestar y el cuidado de tu familia hemos desarrollado una línea de aceites con los que podrás crear y disfrutar de miles de recetas y preparaciones.	
MARGARINAS, ESPARCIBLES Y MANTECAS	Encuentra en nuestra línea de margarinas, esparcibles y mantecas el producto ideal para saltear, freír, amasar o guisar deliciosas recetas para compartir con los que más quieres.	
JABONES	Hemos desarrollado una línea de jabones con los que tus prendas conservarán sus colores y tendrán un rico aroma.	

BEBIDAS	Productos innovadores, deliciosos y nutritivos, eso encontrarás en nuestra línea de bebidas.	
MARGARINAS Y MANTECAS PARA PANADERÍA Y PASTELERÍA	Nuestra amplia línea de margarinas y mantecas para panadería y pastelería le dará el toque especial a tus galletas, panes, hojaldres y ponqués.	
CHOCOLATERIA	En Team® encuentras una gran variedad de coberturas y rellenos que le darán a tus productos la textura y el sabor que le encantará a tus clientes.	
SHOTERNINGS	Dale el toque final a tus preparaciones de pastelería y panadería consiguiendo el sabor, color y textura ideal para tus preparaciones	

DESMOLDANTE	Cuida tus latas de panes y tortas con nuestro desmoldante de neutro olor y sabor.	
CREMAS	Dagusto® tiene para tu negocio cremas vegetales ideales para el cubrimiento o relleno de tortas. O si lo deseas, para la elaboración de postres con el sabor perfecto.	
PREMEZCLAS	Tenemos para tu negocio mezclas pasteleras listas para usar y estandarizar tu producto final con excelentes atributos.	
ACEITES FREIDO DE	Dale a tus comensales la mejor calidad en comidas fritas, garantizando que el producto que llegue a sus mesas estará con la cantidad adecuada de aceite logrando así el crocante perfecto por fuera.	

ACEITES DE PREPARACIONES	En Team® innovamos constantemente para desarrollar soluciones que te brinden a ti como empresario la más alta calidad y a tus clientes el mejor sabor y textura en cada uno de sus platos.	
MARGARINAS	En Team® pensamos en cada detalle, es por esto que hemos desarrollado margarinas que le dan a cada uno de los platos de tu restaurante la textura, la esponjosidad y el sabor perfecto.	
MEJORADORES DE BEBIDAS	Dale a las bebidas que acompañan cada uno de los platos de tu restaurante el sabor que siempre has buscado, incluye en su preparación nuestros mejoradores de bebidas.	
PROTEICOS DE SOYA CONSUMO HUMANO	Con nuestra línea de proteicos de soya buscamos crear soluciones a partir de gran valor nutricional de la soya.	

PROTEICOS DE SOYA CONSUMO ANIMAL	Con nuestra línea de proteicos de soya buscamos crear soluciones para la industria agrónoma.	Cascarilla de Soya  Torta de Soya  Frijol de Soya Quebrantado 
---	---	--

Fuente: elaboración propia con base en la página web www.Team.co

Desarrollo de talento

GRASAS S.A. genera 300 empleos directos y 500 indirectos aproximadamente (incluye contratistas, temporales y varios). Tiene un sindicato de industria de más de 45 años de existencia, que ha contribuido con la dirección de la compañía a lograr los resultados económico-sociales, en un marco de excelentes relaciones obrero-patronales.

Además de cumplir con todas las prestaciones legales, se goza de una serie de prerrogativas y prestaciones extralegales, auxilios médicos, escolares, deportivos, de defunción, primas de antigüedad, etc., así como planes para préstamos de vivienda, calamidad doméstica y educación, con lo que la compañía amplía su apoyo al trabajador y su función social.

Cumple así GRASAS S.A. su labor social, genera empleo y hace un aporte al desarrollo agrícola e industrial de Colombia, a la vez que entrega la más alta calidad a Clientes y consumidores (Manual Team Foods Colombia S.A, s.f.).

7.1.3. Análisis comparativo empresas sector de aceites y grasas de Guadalajara de Buga

Según el estudio socioeconómico (2018) elaborado por la Cámara de Comercio de Buga, las empresas Qbco SAS y Grasas SA hacen parte de las tres empresas con mayor representación en la ciudad, con unos ingresos operacionales de \$231.362.722.002 y \$429.280.087.000 respectivamente, los cuales representan el 22% de toda la jurisdicción, de igual modo se presentan las utilidades operacionales y netas de cada una de ellas, Grasas SA presenta utilidades tanto operacionales como netas positivas, sin embargo, Qbco S.A.S. si presentó pérdidas netas en el período, como se muestra en la siguiente tabla:

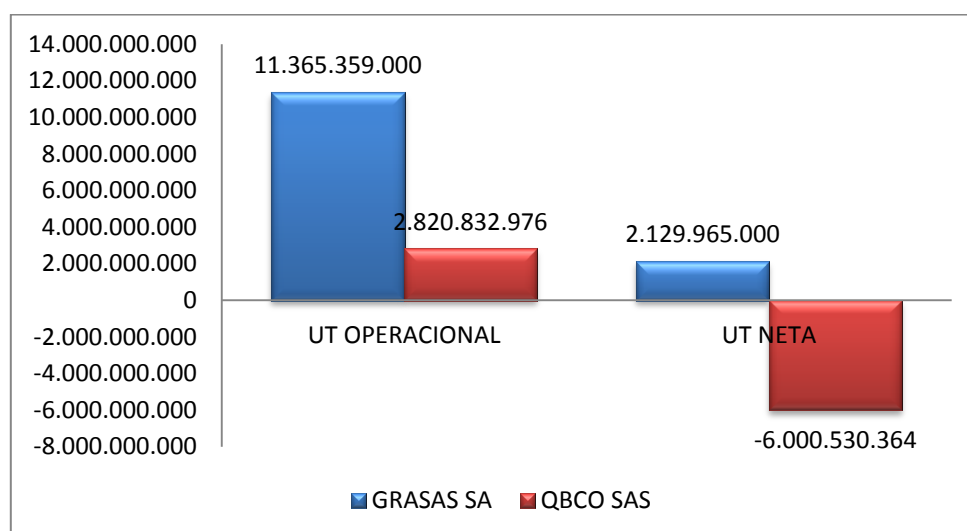
Tabla 16: Utilidad Neta y Operacional de las empresas estudiadas 2018

EMPRESA	UT OPERACIONAL	UT NETA
GRASAS SA	11.365.359.000	2.129.965.000
QBCO SAS	2.820.832.976	-6.000.530.364

Fuente: Elaboración propia.

Del mismo modo la información se hace una representación de la información en la ilustración (18) que se presenta a continuación:

Ilustración 18: Utilidad Neta y Operacional de las empresas 2018



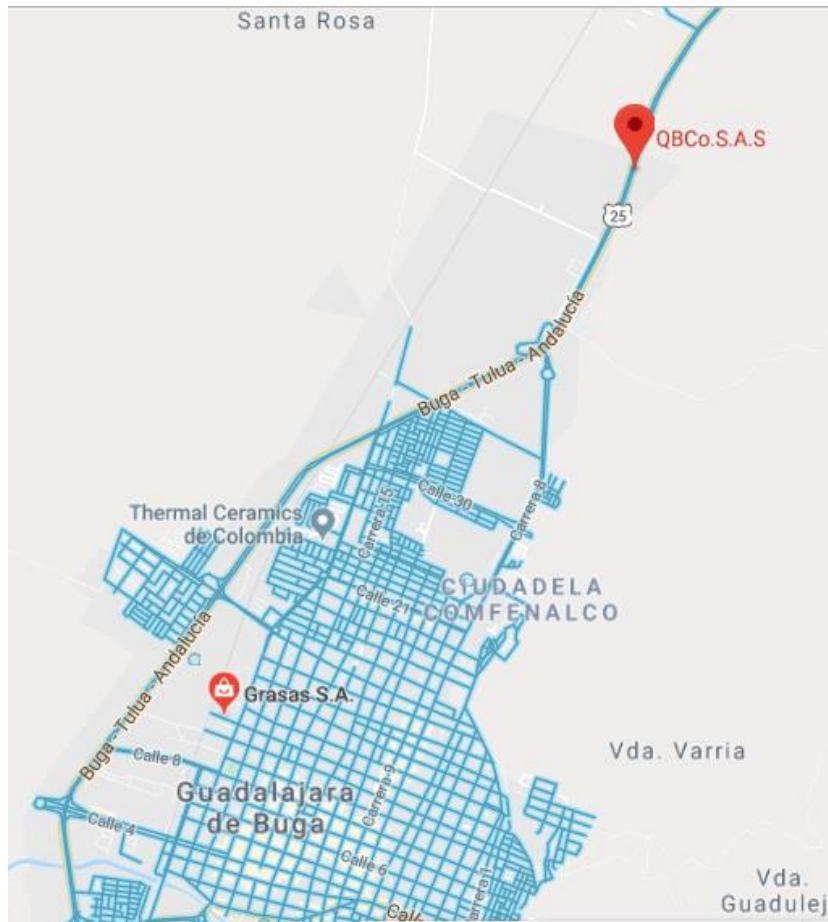
Fuente: elaboración propia

Finalmente, con relación al empleo, el aporte de estas empresas es también significativo, representando en conjunto el 2,4% del total de la jurisdicción, Grasas S.A representa el 0,9% con un total de 255 empleados para el año 2018 y Qbco SAS el 1,5% con 410 empleados (García, 2019).

7.1.4. Ubicación dentro de la ciudad de Guadalajara de Buga

En la siguiente imagen (Ilustración 19), se puede observar la ubicación de las dos empresas pertenecientes al sector estudiado en la ciudad de Buga.

Ilustración 19: Ubicación de las empresas objeto de estudio en la ciudad de Guadalajara de Buga



Fuente: Google (s.f). Empresas sector de grasas y aceites en Buga. Recuperado de: <https://www.google.com/maps/place/QBCo.S.A.S/@3.9149911,-76.3010073,14z/data=!4m8!1m2!2m1!1sgrasa!3m4!1s0x8e39e7e7fe0b159d:0xf3adef3a0002140e!8m2!3d3.9342802!4d-76.2825823>

7.2. IDENTIFICACIÓN DE LAS PRÁCTICAS DE INNOVACIÓN LLEVADAS A CABO POR LAS EMPRESAS DEL SECTOR DE ACEITES Y GRASAS DEL MUNICIPIO DE BUGA

Para la recolección de información sobre las prácticas de innovación llevadas a cabo por las empresas del sector de aceites y grasas del municipio de Buga, se hizo uso de un cuestionario el cual se aplicó al personal encargado de las áreas de I+D dentro de las empresas objeto de estudio. En Qbco S.A.S el cuestionario fue aplicado al analista de Investigación y Desarrollo y en Grasas S.A. al supervisor de proteicos. Este cuestionario se realizó en el mes de enero del año 2020, el total de las preguntas del cuestionario son 12 y resulta de gran utilidad porque informa sobre los tipos de actividades de innovación que realizan las empresas: por ejemplo, permite saber si las

empresas innovadoras efectúan I+D, si compran conocimiento y tecnología en forma de I+D externa, de máquinas y equipos, o de otras formas de conocimiento externo, si en el desarrollo y la introducción de innovaciones también se incluyen la formación de los empleados y si las empresas están implicadas en actividades para modificar parte de su organización.

Cabe resaltar que las dos primeras preguntas del cuestionario estaban enfocadas en la caracterización de las empresas estudiadas, se logró evidenciar mediante la cantidad de empleados que las conforman que tanto la empresa Qbco S.A.S. como Grasas S.A son grandes empresas y que en cuanto a la zona de influencia ambas empresas se desenvuelven en el ámbito internacional.

También se puede rescatar que Qbco S.A.S y Grasas S.A. son empresas que llevan muchos años de trayectoria en el mercado y en el sector logrando así tener reconocimiento y estar posicionadas en el ranking de las 500 empresas más exitosas del Valle del Cauca ubicándose Qbco S.A.S en la posición 86 y Grasas S.A. en la posición 45.

Grasas S.A como parte de la Alianza Team cuenta con un departamento de investigación y Desarrollo consolidado, el cual es dirigido desde la sede principal en Bogotá y ha permitido que las ideas sean materializadas gracias al trabajo del área, la cual fue reconocida por Colciencias (Departamento Administrativo de Ciencia, Tecnología e Innovación) como Centro de Desarrollo Tecnológico.

7.2.1 Tipos de innovación

De acuerdo con el Manual de Oslo (2005), existen cuatro tipos de innovación: Innovación en producto, en proceso, de organización y de mercadotecnia. La pregunta 3 del cuestionario corresponde a la identificación de los tipos de innovación que han sido llevados a cabo por las empresas encuestadas.

7.2.1.1 Innovación en producto

Según lo evidenciado en el Manual de Oslo (2005), se encuentra que la innovación en producto es la introducción de un bien o servicio nuevo, o significativamente mejorado, en cuanto a sus características o en cuanto al uso al que se destina. En la siguiente tabla se encuentran los resultados arrojados por las empresas encuestadas.

Tabla 17: Innovación en producto

Empresa	La empresa ha introducido productos nuevos	La empresa ha introducido productos significativamente mejorados
Qbco S.A.S	*	*
Grasas S.A.	*	*

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con la tabla 17, se puede evidenciar que la empresa Qbco S.A.S ha introducido productos nuevos entre ellos la incursión en aguas, vinagres y salsas, así como la introducción de productos significativamente mejorados como las margarinas y esparcibles libres de grasas trans y la margarina light con menos porcentaje de grasa. Por su parte la empresa objeto de estudio Grasas S.A se ha caracterizado por la evaluación constante de nuevos sectores del mercado y la posibilidad de nuevas oportunidades de negocio, la empresa constantemente desarrolla nuevas referencias, nuevas marcas, nuevos productos como son los jabones, bebidas, cremas, proteicos, etc. Se pudo evidenciar que la empresa Grasas S.A. ha introducido productos nuevos a su portafolio como lo son los aceites Gourmet de canola, de aguacate y de coco y ha mejorado significativamente productos como el aceite en spray y el aceite de oliva para freír el cual contiene una mezcla de aceites vegetales con un 15% de aceite de oliva lo que lo hace ideal para el freído resistente a altas temperaturas sin perder sus componentes.

7.2.1.2 Innovación en proceso

La innovación en proceso es la introducción de un nuevo o significativamente mejorado proceso de producción o de distribución. Ello implica cambios significativos en las técnicas, materiales y/o los programas informáticos. (Manual de Oslo, 2005). A continuación, se muestran los resultados proporcionados por las empresas encuestadas.

Tabla 18: Innovación en proceso

Empresa	Un nuevo o significativamente mejorado método de manufactura o producción	Un nuevo o significativamente mejorado método de logística, entrega o distribución	Nuevas o significativamente mejoradas actividades de manutención o proceso de compras
Qbco S.A.S	*		*
Grasas S.A.	*	*	*

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la innovación en proceso en la empresa Qbco S.A.S. se puede evidenciar que han introducido un nuevo o significativamente mejorado método de manufactura o producción, que se trata de la introducción de maquinarias y equipos que han agilizado el sistema de producción en línea de los productos. También han introducido nuevas o significativamente mejoradas actividades en cuanto al área de compras ya que se realizó una estructuración de la misma y como consecuencia se ha introducido una persona encargada de llevar todo lo relacionado con proyectos, procesos de compras y nuevos desarrollos en materia de innovación.

Por otra parte, los resultados en cuanto a innovación en proceso en la empresa Grasas S.A arrojaron que esta cuenta con un sector enfocado al mejoramiento de los procesos que ayudan a reducir los costos de fabricación, a mejorar los tiempos de producción, como lo relacionado con el consumo de agua, energía, gas etc., con la visión permanente de reducir el impacto medioambiental. También se pudo evidenciar un mejorado método de logística y distribución ya que el área de logística cuenta con un sistema integrado de contratación para la distribución. La empresa no cuenta con una flota directa encargada, pero subcontrata empresas especialistas en el tema, de igual modo, la empresa realiza entregas directas a solicitud del cliente, realizando las entregas en los tiempos acordados, para tal fin es de gran ayuda varias bodegas que tiene la organización en diferentes partes del país que contribuyen a entregar los pedidos en el menor tiempo posible. Y en cuanto al área de compras se han introducido significativas mejoras ya que dicha área está directamente relacionada con el abastecimiento del producto, es un área muy sólida que trabaja en conjunto con Mercadeo y Ventas encargada de mantener muy buenas relaciones con los proveedores y se ha caracterizado por su efectividad.

7.2.1.3. Innovación de organización

La innovación de organización se refiere a la introducción de un nuevo método organizativo en las prácticas, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores de la empresa. (Manual de Oslo, 2005). Estas innovaciones se muestran en la tabla.

Tabla 19: Innovación de organización

Empresa	Nuevas técnicas de negocio para la organización de procesos	Nuevos métodos de la organización de responsabilidades y toma de decisiones	Posee Misión, visión objetivos y políticas formales	Nuevos métodos de organización de las relaciones externas con otras empresas o instituciones públicas
Qbco S.A.S	*	*	*	*
Grasas S.A.	*	*	*	*

Fuente: Elaboración propia

Se pudo contemplar en cuanto a la innovación de organización que Qbco S.A.S, al ser una gran empresa posee Misión, Visión, objetivos y políticas formales, también implementaron nuevas técnicas de negocio para la organización de procesos como es la certificación en la Norma IFS la cual es una norma diseñada específicamente para la industria alimentaria, lo que permite a Qbco exportar con un sello de garantía que demuestre a sus clientes la excelente calidad de los productos que adquieren, así como la introducción de nuevos métodos de organización de responsabilidades y toma de decisiones con el colaborador ubicado en el área de compras encargado de apoyar los proyectos, los desarrollos de productos, y tomar las decisiones de compra de insumos, materias primas, entre otros. Finalmente, en las relaciones exteriores con otras empresas, se han realizado subcontratación de actividades de producción por parte de otras empresas que han puesto en manos de Qbco S.A.S. gran parte de su proceso de producción.

Por otra parte, en cuanto a la innovación de organización se pudo apreciar que en la empresa Grasas S.A el área de calidad se ha ido solidificando a lo largo del tiempo, la última modificación implementada en esta fue la creación de un área complementaria denominada Calidad Externa relacionada más específicamente con el servicio al cliente buscando brindar un mejor servicio y más completo frente a reclamaciones o novedades que puedan surgir en el desarrollo del proceso organizacional, el foco de la producción de aceites y grasas ha sido el eje central de la compañía. De igual modo se ha buscado llegar a otros mercados con la finalidad de complementar su portafolio de productos con otros que vayan de la mano, para brindar un mejor servicio.

También se pudo notar que la empresa en cuestión cuenta con una estructura establecida, dentro de ella, está el presidente quien es el encargado de rendir cuentas directamente a los directivos del grupo como tal, en la búsqueda de mantener la empresa como una “empresa innovadora” siempre se plantean nuevas ideas desde la dirección para que en la ramificación de la organización tenga dicha caracterización implantada desde la cima. Del mismo modo, cuando se inicia un proyecto de innovación la empresa subcontrata dichas operaciones con el fin de minimizar el riesgo en la incursión de nuevos mercados y desarrollo de productos y paulatinamente se van interiorizando de acuerdo al nivel de cumplimiento de los objetivos planteados inicialmente. La subcontratación en la empresa puede decirse que se encuentra en varias áreas como es producción, calidad y seguridad.

Finalmente, se pudo evidenciar que la única relación que tiene la empresa Grasas S.A. con instituciones públicas es en términos de la adopción de estudiantes en etapa práctica que ingresan a la empresa con el fin de formarse en los diferentes procesos de acuerdo al área en que se desempeñen y del mismo modo aportan el conocimiento adquirido al desarrollo de los procesos organizacionales.

7.2.1.4. Innovación de mercadotecnia

La innovación de mercadotecnia es la aplicación de un nuevo método de comercialización que implique cambios significativos del diseño o del envasado de un producto, su posicionamiento, su promoción o su tarificación. (Manual de Oslo, 2005). En la siguiente tabla se encuentran las respuestas por parte de las empresas a cada uno de los aspectos cuestionados.

Tabla 20: Innovación de mercadotecnia

Empresa	Cambios significativos en el diseño, envase y embalaje de productos	Nuevos medios o técnicas para la promoción del	Nuevos métodos para los canales de distribución del producto	Nuevos métodos de tarificación
Qbco S.A.S	*			*
Grasas S.A.	*	*		*

Fuente: Elaboración propia

Según la información recolectada, Qbco S.A.S. ha realizado cambios significativos en el diseño, envase y embalaje de productos, siempre buscando la eco-sostenibilidad y la contribución al medio ambiente, al igual que la máxima satisfacción del cliente, así como nuevos métodos de tarificación como la aplicación de descuentos a clientes que cumplan con una cierta cantidad establecida de productos mediante la orden de compra. Se logró evidenciar también que la empresa en mención no realiza muchas innovaciones de este tipo ya que esta empresa se encarga de realizar productos para otras empresas que son las encargadas de todo lo que tiene que ver con publicidad y promoción.

En los resultados arrojados por la empresa objeto de estudio Grasas S.A en cuanto a la innovación en mercadotecnia se observó que se realizan cambios significativos en el diseño, envase y embalaje de productos ya que esta empresa cuenta dentro de su estructura con un área denominada “Ingeniería de empaques”, encargada principalmente del mejoramiento paulatino del diseño de los materiales de empaque, los cuales son envases de politereftalato de etileno más conocido por sus siglas en inglés como Pet, para los cuales se ha trabajado en la reducción de este material reduciendo el gramaje de este en la fabricación del envase, un ejemplo de esto es una referencia de 1000 cc en el que se utilizaba un envase pet de 30g, se ha reducido a 19g, impactando positivamente en la reducción del consumo de plástico pensando en

el impacto que este tiene con el medio ambiente, se desarrollan también cajas abre fáciles, tapas en tamaño más reducido que generen más facilidad.

Se pudo revelar además que empresa Grasas S.A. también cuenta con medios para la promoción del producto, ya que las unidades de negocio de la organización están sectorizadas, en este sentido se tiene una línea Premium a la cual se le hace publicidad y se utiliza diversos métodos como son las propagandas, impulsadoras en puntos de venta, páginas web, entre otros. Se tiene también que Grasas S.A. no cuenta con franquicias y se mueve de acuerdo a los cambios presentados en diferentes tiempos como son las temporadas o la época vigente con ventas a terceros, organizaciones grandes o clientes directos, utilizando canales de comunicación o difusión variados. En este sentido, también se suelen desarrollar promociones en ciertos tiempos del año con el objetivo de aumentar el flujo y desarrollo de las ventas cuando se requiere. Finalmente, en cuanto a los métodos de tarificación se observa que la organización los establece de acuerdo a las líneas que maneja, existen las líneas Premium mencionadas anteriormente las cuales manejan precios estables relativamente elevados de acuerdo a la inversión que requieren y del mismo modo se cuenta con marcas que son más asequibles.

7.2.2. Fuente de las innovaciones en la empresa

Este apartado del cuestionario se enfoca en determinar cuál es el origen o la fuente de las innovaciones que se llevan a cabo en las empresas. Ya sean provenientes de fuentes internas que son las ideas generadas dentro de la organización o de fuentes externas que son las ideas provenientes del entorno.

En cuanto a las fuentes internas los resultados fueron los siguientes:

Tabla 21: Fuentes internas de innovación Qbco S.A.S y Grasas S.A.

Empresa	Directivas del establecimiento	Personal de producción	Actividad permanente de I+D+i	Actividades no rutinarias (ideas de momento)
Qbco S.A.S	*	*	*	
Grasas S.A.	*	*	*	*

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a la información recolectada, (ver tabla 21) En la empresa Qbco S.A.S. el origen de la innovación interna es proveniente en su gran mayoría por las directivas del establecimiento quienes son las que se encuentran mejor cualificadas para realizar los grandes aportes en cuanto a innovación, esto va muy de la mano con actividad permanente de I+D+i que se desarrolla en la empresa. Por otra parte, y como lo afirma el colaborador de Qbco S.A.S, en menor medida también se encuentra que el origen de

las innovaciones internas también proviene del personal de producción quienes realizan aportes significativos para la mejora de los procesos de producción.

En lo que respecta a los resultados de la empresa objeto de estudio Grasas S.A, como se puede observar en la tabla, para innovar se toma en cuenta todos los aspectos incluidos en el cuestionario, las innovaciones provienen principalmente del área de investigación y desarrollo que se encarga de permanecer en una innovación constante. Sin embargo, todas las voces son escuchadas dentro de la organización, se tienen en cuenta todas las ideas que se puedan generar. Cabe resaltar que el área de investigación y desarrollo trabaja frecuentemente en la implantación de proyectos que, mediante pruebas y ensayos logran ya sea innovaciones de nuevos productos, o mejoramientos internos. De igual modo, en el desarrollo de las actividades rutinarias se toman en cuenta ideas repentinas que puedan surgir del momento, debido a necesidades que suelen presentarse en el trabajo diario, las cuales son tenidas en cuenta a la hora de innovar.

En cuanto a las fuentes externas de innovación (ver tabla 22) de acuerdo con la información proporcionada por el encuestado, se encontró que en la empresa Qbco S.A.S. las fuentes más recurrentes para la generación de ideas de innovación se dan en los clientes, las capacitaciones y los proveedores y en menor medida en la contratación a consultores y en las instituciones.

Tabla 22: Fuentes externas de innovación

Empresa	Ferias o exposiciones	Capacitaciones	Clientes	Proveedores	Contratación a consultores	Instituciones	Alianzas con terceros
Qbco S.A.S		*	*	*	*	*	
Grasas S.A.	*	*	*	*	*		

Fuente: Elaboración propia

Los resultados sobre las fuentes externas de innovación para la empresa Grasas S.A. (ver tabla 22), son tomadas en cuenta desde la participación y asistencia a diferentes exposiciones nacionales e internacionales, en los que se exponen los productos de la empresa y del mismo modo contribuir al enriquecimiento del conocimiento organizacional, el personal del área de I+D+i constantemente está siendo capacitado en nuevas tendencias. Dependiendo de los requerimientos del cliente también se trabaja

sobre este aspecto con el objetivo de cumplir con los requisitos de las necesidades de los mismos y se contratan consultores dependiendo del nivel de la investigación que se esté llevando a cabo dentro de la empresa como un método que brinda unas bases efectivas para lograr proyectos exitosos. Se pudo analizar también que, respecto a alianzas con otras organizaciones e instituciones, la empresa es muy hermética en este sentido, puesto que invierte un considerable porcentaje de capital en sus proyectos de innovación.

7.2.3. Fuentes de financiación para la innovación

En cuanto a las fuentes de financiación para llevar a cabo las innovaciones en las empresas objeto de estudio se pudo evidenciar que la empresa Qbco S.A.S recurre a los fondos propios para el desarrollo de las innovaciones, ya que la empresa al tener como una de sus competencias la innovación, siempre destina parte de su presupuesto anual al departamento de I+D+i y al desarrollo de proyectos de innovación. También se afirmó que han acudido al uso de fondos procedentes de entidades financieras con las que han podido lograr la adquisición de maquinarias y equipos.

De igual manera la empresa Grasas S.A, cada año dentro de su presupuesto establece o destina fondos para cada una de sus áreas pensando en las actividades que en ellas se puedan llevar a cabo, teniendo en cuenta por su puesto la I+D+i como factor clave de la empresa en su reconocido posicionamiento. En este sentido, los fondos provienen directamente de la empresa y de entidades financieras que han contribuido a que la empresa tenga un flujo positivo y sea rentable en el sector que se desenvuelve.

Tabla 23: Fuentes de financiamiento para la innovación

Empresa	Fondos propios	Fondos procedentes de empresas asociadas	Fondos procedentes de entidades financieras	Fondos públicos	Otros orígenes
Qbco S.A.S	*		*		
Grasas S.A.	*		*		

Fuente: Elaboración propia

7.2.4. Actividades de innovación

En este fragmento del cuestionario se pretende conocer en cuáles de las siguientes actividades destina la empresa sus recursos para la innovación. Dichas actividades comprenden 4 tipos: Capacitación para la innovación, adquisición de maquinaria y equipo y otros bienes de capital, actividades de I+D internas y actividades de I+D

externas. A continuación, se presentan las respuestas proporcionadas por las empresas objeto de estudio.

Tabla 24: Actividades de innovación

Empresa	Capacitación para la innovación	Adquisición de maquinaria y equipo y otros bienes de capital	Actividades de I+D Internas	Actividades de I+D Externas
Qbco S.A.S	*	*	*	*
Grasas S.A.	*	*	*	*

Fuente: Elaboración propia

En la empresa Qbco S.A.S. se pudo contemplar que en las actividades que se destinan los recursos para la innovación son, en primer lugar, para la capacitación en la cual se busca una formación tanto interna como externa del personal, destinada específicamente al desarrollo o introducción de productos, procesos, organizativas y de mercadotecnia. También se destinan recursos para la adquisición de maquinaria y equipo y otros bienes de capital que resulten beneficiosos para la empresa en cuanto a la agilización y mejoramiento de procesos, reducción de tiempos, así como la disminución de residuos emitidos al ambiente. Otra destinación de los recursos se da en las actividades de I+D internas que comprende el trabajo creativo llevado a cabo de forma sistemática para implementar el volumen del conocimiento y el uso de estos para crear nuevas aplicaciones, así como en las actividades externas de I+D en las que se contrata a externos y se realizan fuera de las instalaciones de la empresa con personal ya sea propio o externo.

Continuando con el análisis se pudo apreciar que en la empresa Grasas S.A los recursos se destinan ampliamente a todo el sector, de este modo se tiene en cuenta maquinaria nueva que pueda ser utilizada en el desarrollo de nuevos productos y otra parte en lo que respecta al desarrollo de proyectos y capacitación de los colaboradores sobre nuevos mercados o tendencias, con lo que a su vez aportan a la empresa su conocimiento y lo plasman en la creación de nuevos productos, implementación de nuevos procesos, en general, nuevas actualizaciones en la gestión y la promoción. Muchos de estos colaboradores se instruyen internacionalmente y realizan estudios de mercado a nivel internacional tomando de este modo ideas que pueden implementarse a nivel nacional. El área de I+D+i constantemente trabaja en la evaluación y estudio de materias primas, en general, nuevas fuentes de innovación enfocadas principalmente al consumo de grasas y aceites. En lo referente a actividades externas de I+D+i, la organización le concede un importante valor ya que permite a la empresa y su personal tanto propio como externo incursionar en las prácticas que se desarrollan

continuamente en el sector, estudiarlas y contribuir al enriquecimiento de las actividades internas.

7.2.5. Métodos de protección

Los métodos de protección son usados por las empresas para así poder proteger sus creaciones de las posibles “copias” o “plagios” que se puedan efectuar por parte de los competidores. La pregunta 7 del cuestionario trata acerca de los métodos de protección que se utilizan o se han utilizado en las empresas objeto de estudio para sus desarrollos. A continuación, se presentan las respuestas.

Tabla 25: Métodos de protección

Empresa	Patentes	Registros de modelos	Marcas registradas	Ninguno
Qbco S.A.S				
Grasas S.A.	*	*	*	

Fuente: Elaboración propia

Se pudo analizar que para el caso de la empresa Qbco S.A.S. esta no posee métodos de protección para ninguno de sus productos o procesos ya que al ser una empresa que produce productos para otras empresas no tienen ningún tipo de cuidado especial con sus productos, ya que en últimas son sus clientes los que asignan nombres y registran las marcas de acuerdo con sus requerimientos. Para el caso de la empresa Grasas S.A se pudo notar que ocurre todo lo contrario, la Alianza Team se caracteriza por la posesión de diferentes marcas propias muy reconocidas las cuales están posicionadas en el mercado a nivel nacional e internacional como por ejemplo en margarinas y esparcibles: Campi o La Buena y en aceites: Oliosoya, Gourmet y Mallorca. Por lo anterior, la empresa cuenta con diferentes patentes registradas por los productos y procesos que desarrolla, también se maneja una estructura para el sector de consumo masivo, en el que se maneja un diseño de marca, diseño de envase y colores definidos. La empresa cuenta también con un área jurídica que se encarga constantemente de la protección de las marcas evitando cualquier tipo de plagio que se pueda presentar.

7.2.6. Programas y/o entidades que apoyan la innovación empresarial

En Colombia existen programas y entidades que buscan apoyar y acelerar el crecimiento del ecosistema emprendedor colombiano. Es aquí donde empresas, organizaciones, universidades, programas del gobierno, entre otras pueden brindar a las empresas cursos, talleres, capital, relaciones con empresas, contacto con clientes, etc. En fin, cada organización varía en su forma de apoyar. En la pregunta 11 se

preguntó si los encuestados de Qbco S.A.S y Grasas S.A, tenían conocimientos acerca de los programas y/o entidades que apoyan la innovación empresarial en Colombia y si han participado en alguno de ellos. Las respuestas se encuentran en la siguiente tabla.

Tabla 26: Programas y/o entidades que apoyan la innovación empresarial Qbco S.A.S.

Empresa Qbco S.A.S.	Programas de transformación productiva	Colciencias	INNpulsa	Fondo emprend er	Proyecto s realizado s con la cámara de comercio	Otros
Tiene conocimiento		*		*	*	
Ha participado					*	

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con la tabla anterior, se ve reflejado que el analista de Investigación y Desarrollo de Qbco S.A.S. tiene conocimiento de programas y/o entidades como Colciencias, el fondo emprender y los proyectos realizados con la Cámara de Comercio de Buga en temas de innovación. Sin embargo, la empresa sólo ha participado en los proyectos realizados con la Cámara de Comercio de Buga en los temas relacionados con la innovación.

Tabla 27: Programas y/o entidades que apoyan la innovación empresarial Grasas S.A

Empresa Grasas S.A.	Programas de transformación productiva	Colciencias	INNpulsa	Fondo emprend er	Proyecto s realizado s con la cámara de comercio	Otros
Tiene conocimiento		*			*	
Ha participado		*			*	

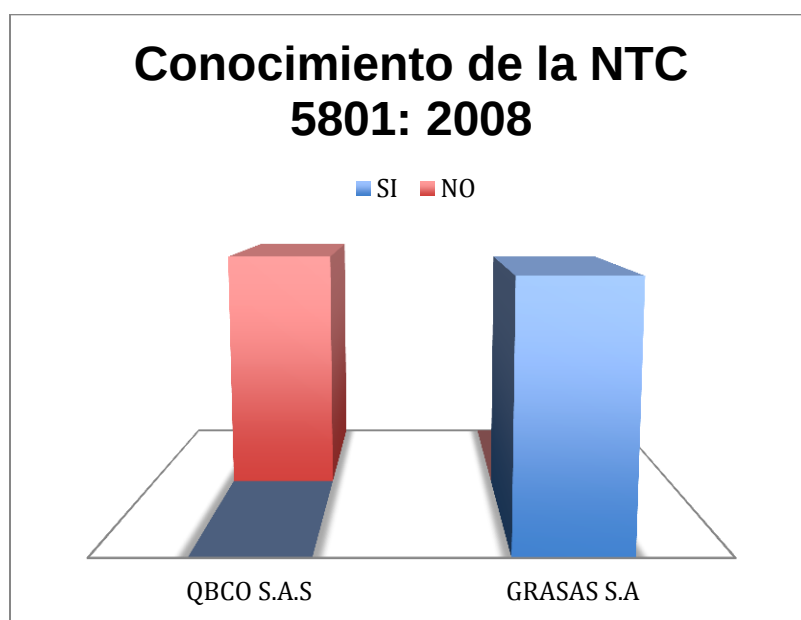
Fuente: Elaboración propia

Como se puede apreciar en la tabla 27, el colaborador de Grasas S.A tiene conocimiento acerca de Colciencias ya que precisamente esta entidad reconoce el

área de Investigación y desarrollo como Centro de Desarrollo Tecnológico y de igual manera la organización ha participado y trabajado en conjunto con la Cámara de Comercio en diferentes proyectos.

Para poder demostrar si las empresas tienen conocimiento acerca de las Normas Técnicas Colombianas en cuanto a innovación, se preguntó en el cuestionario si conocían sobre la Norma Técnica Colombiana NTC 5801:2008 Gestión de la Investigación, desarrollo e innovación. Las respuestas se encuentran en la siguiente ilustración.

Ilustración 20: Conocimiento sobre Norma Técnica Colombiana NTC 5801:2008



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con el gráfico anterior, en la empresa Qbco S.A.S. no se tiene conocimiento de la Norma Técnica Colombiana NTC 5801:2008. Pero el encuestado mostró un notorio interés por investigar y documentarse con la NTC en mención.

En lo que respecta a Grasas S.A el colaborador afirma conocer la norma y la empresa como tal dentro de su área de I+D+i la implementa y la adopta como base para el desarrollo en los temas de innovación.

7.2.7. Beneficios de la innovación en las empresas

Si bien es cierto que realizar innovaciones puede tener resultados tanto positivos como adversos, el Manual de Oslo alude a que los impactos de la innovación sobre los resultados de las empresas van desde los efectos sobre las ventas y la cuota de

mercado hasta la mejora de la productividad y la eficiencia. A continuación, se presentan los resultados de las respuestas que proporcionaron las empresas objeto de estudio, en cuanto a los beneficios que han obtenido al adoptar la innovación, los cuales se encuentran clasificados en: Competencia, demanda y mercados, producción y distribución, organización del lugar de trabajo y otros aspectos.

Tabla 28: Beneficios de la innovación en competencia, demanda y mercados

Empresa	Aumentar el portafolio de productos	Aumentar y mantener la cuota de mercado	Introducirse en nuevos mercados	Reducir el plazo de respuesta a las necesidades de los clientes
Qbco S.A.S	*			*
Grasas S.A.	*	*	*	*

Fuente: Elaboración propia

Al analizar los resultados obtenidos (ver tabla 28), se encuentra que la empresa Qbco S.A.S ha obtenido beneficios en cuanto a competencia, demanda y mercados en dos aspectos claves los cuales son el aumento del portafolio de productos y en la reducción del plazo de respuesta a las necesidades de los clientes. Esto gracias a que la empresa está en constante desarrollo de productos para dar cumplimiento con los requerimientos de los clientes, por lo que se crean nuevos productos y estos al ser aprobados se incorporan directamente al portafolio de productos. Por otra parte, al ser los clientes parte fundamental para la empresa Qbco S.A.S. siempre están buscando reducir los tiempos de respuesta para poder entregar productos de excelente calidad en un tiempo cada vez menor.

En lo referente a los resultados obtenidos para Grasas S.A. se puede notar que la empresa ha obtenido una gran retroalimentación al innovar, constantemente se lanzan nuevos productos al mercado los cuales buscan satisfacer la necesidad de compra de los consumidores en general que frecuentemente están en busca de probar cosas diferentes, situación que ha contribuido a la empresa a mantener una posición en el mercado y posicionarse frente a la competencia, introduciéndose a nuevos mercados ofreciendo en su portafolio de productos nuevas marcas y referencias que conducen a una mayor satisfacción del cliente, en este sentido se ha logrado mediante innovaciones en los procesos y de organización dar respuesta a los clientes en el menor tiempo posible.

Tabla 29: Beneficios de la innovación en la producción y distribución

Empresa	Mejorar la calidad de los productos	Aumentar la capacidad de producción	Reducir el consumo de materiales y energía	Reducir los costos	Aumentar la rapidez del aprovisionamiento
Qbco S.A.S	*	*			
Grasas S.A.	*	*	*	*	*

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a los beneficios de la innovación en materia de producción y distribución (ver tabla 29). Se estableció que la empresa Qbco respondió positivamente en que se ha logrado mejorar la calidad de los productos y el aumento de la capacidad de producción al estar en constante mejoramiento no sólo de los procesos productivos, sino también de las materias primas, fórmulas y componentes de los productos, esto se logra en conjunto con la ayuda del área de calidad.

Por su parte, en la empresa Grasas constantemente se trabaja sobre los procesos con la finalidad de hacerlos más rentables, por tal razón la empresa se ha beneficiado en el aspecto de producción y distribución aumentando la capacidad de producir y en la reducción del consumo de materiales, aspecto que es foco principal para la organización que busca tener responsabilidad con el ambiente en aspectos como la disminución en la huella de carbono; todo esto enfocado en brindar un producto y/o servicio de calidad con un enfoque al mejoramiento continuo, la reducción de costos se ha dado por la disminución de desperdicios no contemplados o generados durante la producción, evitando llegar a algún tipo de devolución por inconformidad. En cuanto al aumento de la eficiencia se puede observar en el manejo y/o entrega de productos y servicio al cliente, procesos que dejan el nombre de la empresa en un lugar privilegiado.

Tabla 30: Beneficios de la innovación en la organización del lugar de trabajo

Empresa	Mejorar la comunicación entre las diferentes actividades de la empresa	Intensificar la transferencia de conocimientos y el modo de compartirlos	Aumentar la adaptabilidad a las distintas demandas de los clientes	Establecer relaciones más estrechas con los clientes	Mejorar las condiciones de trabajo
Qbco S.A.S	*	*		*	
Grasas S.A.	*	*	*	*	*

Fuente: Elaboración propia

Para la empresa Qbco S.A.S. los beneficios de la innovación en cuanto a organización del lugar de trabajo (ver tabla 30). se han visto reflejados en el mejoramiento de la comunicación y la interacción entre las diferentes actividades de la empresa ya que al trabajar en conjunto se reúnen los esfuerzos necesarios para contribuir con el desarrollo no solo de las innovaciones sino de la empresa en su totalidad. También se ha intensificado la transferencia de conocimientos con otras organizaciones y el modo de compartirlos ya que Qbco S.A.S. ha prestado mayor importancia a conocer los procesos y formas de hacer las cosas de las empresas que son grandes líderes a nivel mundial del sector en el que se desempeñan, con la finalidad de fortalecer y mejorar algunos procesos realizados en la empresa. Esto como una especie de Benchmarking. Se pudo observar también que gracias a la innovación Qbco ha podido establecer relaciones más estrechas con los clientes ya que se destinó la creación de unos cargos llamados “comerciales” que son los encargados fundamentalmente de fortalecer dicha relación con los clientes, estar atentos ante cualquier recomendación o feedback realizada por parte de los mismos.

La empresa Grasas S.A en este sentido ha percibido beneficios de innovar en aspectos organizacionales fundamentales en el desarrollo de los procesos cotidianos, se maneja una política de trabajo en equipo y comunicación transversal en donde todas las voces son escuchadas y los procesos van en pro del cumplimiento de los objetivos planteados. Se aprecia también que la empresa vela principalmente por el cumplimiento de los requisitos y necesidades del cliente por lo que ha constituido un área encargada de atender únicamente a empresas que son clientes directos en busca de fortalecer en ellas el tema de I+D+i y de igual manera se visualizan condiciones de trabajo óptimas que repercuten positivamente a la organización ya que los colaboradores dan lo mejor de sí en el desarrollo de sus labores, situación que se ve reflejada en los resultados.

Finalmente, en cuanto a otros aspectos que han resultado beneficiar a las empresas objeto de estudio se encuentra que para la empresa Qbco S.A.S. adoptar la innovación ha permitido reducir el impacto medioambiental ya que la empresa se preocupa mucho más por el buen manejo de los residuos, por adquirir materias primas para elaborar productos más eco-sostenibles que no sólo generen un valor agregado para el cliente, sino que permitan reducir dicho impacto medioambiental, adquiriendo así una responsabilidad ambiental. De igual manera para Grasas S.A trabajar con sentido de responsabilidad medioambiental es prioridad y como se mencionó en párrafos anteriores se han implementado sistemas que permiten la disminución de materiales plásticos y de desperdicios, todo ello en conjunto con otras prácticas la organización se ha visto ampliamente beneficiada en reducción del impacto ambiental. Cabe resaltar también que Grasas trabaja bajo la condición de “me cuido y cuido a los demás” manteniendo su desempeño en términos legales y respeto a la normatividad.

Tabla 31: Beneficios de la innovación en otros aspectos

Empresa	Reducir el impacto medioambiental o mejorar la sanidad	Respetar las normas
Qbco S.A.S	*	
Grasas S.A.	*	*

Fuente: Elaboración propia

7.2.8 Análisis general de las prácticas de innovación llevadas a cabo por las empresas del sector de aceites y grasas en el municipio de Buga

Con el análisis de los resultados obtenidos por el cuestionario aplicado al analista de Investigación y Desarrollo de la empresa Qbco S.A.S. y al supervisor de proteicos de Grasas S.A. ambas empresas pertenecientes al sector de aceites y grasas del municipio de Buga se puede determinar que predominan las cuatro actividades claves del proceso de innovación, comprendidas en primer lugar por las actividades de capacitación para la innovación que son constantes en ambas empresas. En segundo lugar, se encuentra la adquisición de maquinaria y equipo y otros bienes de capital. En tercer lugar, las actividades de I+D+i internas presentes en ambas empresas las cuales utilizan sus conocimientos para generar nuevas propuestas. Y por último la cuarta actividad de I+D+i externas que permiten la capacitación y aprendizaje constante de los colaboradores para que éstos implementen nuevas innovaciones dentro de las empresas. Estos resultados revelan que las empresas pertenecientes al sector de aceites y grasas del municipio de Buga han generado constantemente innovaciones y mejoras en cuanto a producto, procesos, de organización y mercadotecnia que les han permitido tener un reconocimiento y un posicionamiento fuerte en el mercado.

En cuanto a las fuentes de innovación se logra apreciar que en ambas empresas son los directivos los que en mayor proporción son los generadores de ideas de innovación, en apoyo constante con el departamento de I+D+i. Y en menor medida también toman participación los colaboradores en cuanto a generadores de ideas de “momento” o a mejoras de procesos productivos. En relación con las fuentes externas se evidencia que toman mayor participación la generación de ideas producto de capacitaciones, proveedores, clientes y contratación a consultores. Y en menor medida en la empresa Grasas S.A. la asistencia a ferias y exposiciones.

Del mismo modo, en cuanto a los programas y entidades enfocadas al fortalecimiento de los procesos de innovación se tiene que, a pesar de la empresa Qbco S.A.S. tiene conocimiento de algunos de estos programas y entidades, no están aprovechándolos en su totalidad. Por su parte, la empresa Grasas S.A. ha obtenido un reconocimiento

en el área de Investigación y Desarrollo por parte de Colciencias como Centro de Desarrollo Tecnológico.

Se puede apreciar a su vez, que en cuanto a la protección de las innovaciones Qbco S.A.S no cuenta con ningún tipo de protección en sus productos, mientras que la empresa Grasas S.A. cuenta no sólo con marcas registradas, sino también con patentes, y prestan una gran importancia a esto ya que así evitan cualquier tipo de robo o plagio que pueda provenir de la competencia. Se logra determinar que ambas empresas objeto de estudio recurren al uso de recursos propios y de entidades financieras para llevar a cabo sus innovaciones y también para la compra de maquinaria y equipos. Con esto se puede determinar la importancia que juega la innovación en ambas empresas al destinar una parte del presupuesto anual para el desarrollo de las mismas.

Al implementar la innovación en las empresas pertenecientes al sector de aceites y grasas del municipio de Buga se encuentra que han obtenido beneficios en competencia, demanda y mercados, producción y distribución, organización del lugar de trabajo y otros aspectos. Sin embargo, son percibidos en mayor medida los beneficios de la innovación por la empresa Grasas S.A. lo que se refleja positivamente en casi todos los aspectos mencionados en el cuestionario y en una menor medida Qbco S.A.S. Cabe resaltar que para ambas empresas el compromiso con el medio ambiente es fundamental y que vienen trabajando constantemente en el uso de materias primas y la elaboración de productos que logren reducir el impacto ambiental y ser cada vez más amigables con el ambiente.

7.2 FACTORES QUE FAVORECEN U OBSTACULIZAN LA INNOVACIÓN EN LAS EMPRESAS DEL SECTOR DE ACEITES Y GRASAS EN EL MUNICIPIO DE BUGA

En el presente capítulo se analizan los incentivos u obstáculos que actúan en el desarrollo de actividades innovadoras con el fin de determinar cuáles son los aspectos que inciden en menor y mayor medida sobre las prácticas de innovación de las empresas estudiadas, dichos factores fueron tomados del Manual de Oslo de la OCDE donde se estipula que “La determinación de los factores que estimulan la innovación y los que frenan es de gran importancia para entender el proceso de innovación” (Manual de Oslo, 2005 p.122). De acuerdo con ello se pretende comprender los desarrollos o procesos de innovación implementados por Qbco y Grasas dentro de su estructura de I+D+i.

7.3.1 Factores que favorecen la Innovación

En el Manual de Oslo (2005) se precisa que las empresas pueden implicarse en innovaciones por numerosas razones. Sus objetivos pueden estar relacionados con los productos, los mercados, la eficiencia, la calidad o la capacidad de aprender y de introducir cambios. Es útil identificar los motivos de las empresas para innovar y su importancia ayuda a examinar las fuerzas que inducen la actividad innovadora, tales como la competencia y las oportunidades para introducirse en nuevos mercados (p.26).

En este sentido, el Centro Europeo de Empresas e Innovación (2016) establece que a nivel interno de la organización se pueden fortalecer una serie de factores con los que desarrollar los procesos de innovación, como son: el análisis de las tendencias de la economía, hábitos de vida y comportamientos sociales; salir del ámbito de negocio (observar otros mercados geográficos, otros sectores, etc.), aprender de las experiencias de otros, profundizar en sus éxitos y fracasos, conocer los centros de investigación relacionados con el sector y los últimos avances, hacer análisis de las necesidades de los clientes y un feedback más directo con ellos, formación interna que provoque actitudes favorables al cambio, dotar de recursos y generar equipos horizontales de proyectos y propiciar la creatividad y la participación de los colaboradores aceptando el error.

En la pregunta 9 del cuestionario aplicado a los encuestados de cada una de las empresas, se contemplan los factores que favorecen a su desempeño innovador. Estos factores en concordancia a lo planteado por Medellín (2013) se pueden agrupar en externos e internos.

Dentro de los factores internos, se encuentran variables relacionadas con la cultura de la empresa, el establecimiento de un área específica de (I+D+i), capacitación del

personal, tecnología, infraestructura y tamaño de la empresa. En la tabla 32 se muestra cada una de las variables mencionadas y se indica con un (*) en cuales empresas ha favorecido o ha contribuido al desempeño innovador.

Tabla 32: Factores Internos que favorecen al desempeño innovador.

Empresa	Líderes que impulsan la innovación	Cultura de la empresa favorable a la innovación	Existencia de gerencia o departament o de I+D+i	Personal capacitado para realizar tareas de I+D+i	Personal capacitado para gestionar Tecnología	Infraestructur a adecuada (laboratorios, talleres, equipos)	Tamaño de la empresa
Qbco S.A.S	*	*	*	*	*		
Grasas S.A.	*	*	*	*	*	*	*

Fuente. Elaboración propia

Los encuestados tanto de Grasas S.A como Qbco S.A.S manifestaron tener un área específica con líderes que se encargan continuamente de promover la innovación dentro de las empresas incluyendo la innovación como uno de los valores corporativos. En el caso de Qbco S.A.S, los líderes dentro de las empresas pueden ser las mismas directivas o colaboradores de las diferentes áreas de las empresas, al ser grandes empresas con una amplia trayectoria poseen una cultura comprometida con los proyectos implementados encaminados al logro de los objetivos planteados no solo en el área de I+D+i sino en cada una de las áreas de las empresas, de igual manera, las empresas estudiadas cuentan con el área de I+D+i establecida y estructurada, Qbco S.A.S. posee una ventaja en este sentido ya que permanentemente tienen el personal del área en la empresa trabajando en el desarrollo de innovaciones a diferencia de Grasas que, aunque posee un área ampliamente desarrollada subdividida en dos grandes grupos: Desarrollo e Investigación, es dirigida directamente desde Bogotá y no tiene una oficina como tal permanente en la empresa, cuentan con personal capacitado, contratados mediante un proceso riguroso de reclutamiento y selección específicamente para el área, de igual manera el personal está capacitado de acuerdo al cargo que desempeñan en la organización en el uso y gestión de las tecnologías.

Respecto a las otras dos variables consultadas a los encuestados, se especifica que en Grasas S.A. se cuenta con una estructura adecuada que favorece ampliamente el proceso de innovación, entre lo que hace mención el encuestado poseen laboratorios, plantas piloto y plantas procesadoras y el tamaño de la empresa favorece a la innovación ya que cuenta con mucho campo para poderse ampliar y pertenece a un grande grupo que está a nivel a nacional e internacional. Sin embargo, esto no ocurre en Qbco S.A.S. donde el encuestado manifiesta no contar con infraestructura adecuada dentro de la empresa en todas las áreas que contribuyan al proceso

innovador y el tamaño de la empresa tampoco es el indicado para realizar los procesos de innovación de forma efectiva.

Dentro de los factores externos se tuvieron en cuenta variables relacionadas con la competencia, la rentabilidad del sector, la estructura de precios, el tamaño del mercado, el ciclo de vida de los productos, la dinámica innovadora del sector, entre otros; los cuales al ser tenidos en cuenta de manera eficiente dentro de las empresas pueden llegar o no a favorecer en el desarrollo de innovaciones. En la tabla 33 se indica con un (*) los factores que favorecen a la innovación en las empresas estudiadas.

Tabla 33: Factores externos que favorecen la Innovación

Empres a	Comp etenci a Eleva da	Renta bilida d del secto r	Estructur a de precios del sector	Tamaño del mercado	Ciclo de vida de los produc tos	Regula ciones gubern amenta les	Universi dades y centros cercano s de I+D+i	Disponi bilidad de financia miento	Proveed ores con diversid ad de product os	Dinámica innovado ra del sector
Qbco S.A.S	*					*			*	
Grasa s S.A.	*	*			*			*	*	

Fuente: elaboración propia

De acuerdo a las respuestas suministradas por los encuestados tanto Qbco S.A.S como Grasas S.A coinciden en determinar la Competencia elevada y los proveedores con diversidad de productos como dos factores externos que favorecen la innovación siendo una oportunidad de mejora que les permite ser más innovadores y mantenerse alineados al mercado. De igual forma se les facilita el desarrollo de procesos y productos al contar con un amplio portafolio ofrecido, pudiendo tener acceso a los componentes necesarios.

En Qbco S.A.S las regulaciones gubernamentales favorecen la innovación al permitirles mantenerse inmersos en la normatividad que, como empresa productora de alimentos de consumo humano necesitan cumplir en términos de calidad, sanidad e inocuidad. Y en lo que respecta a Grasas S.A se considera que variables como la rentabilidad del sector, el ciclo de vida de los productos y la disponibilidad de financiamiento han contribuido al desempeño innovador en la organización. La rentabilidad del sector el encuestado la define como algo muy subjetivo en sentido de que el aceite en su mayor porcentaje se importa y lo que hace la empresa es el proceso de refinación y están sujetos permanentemente al precio del dólar, el tamaño del mercado no es favorable ya que al ser un sector de pocos competidores tienen poco campo para expandirse.

7.3.2. Factores que obstaculizan la innovación

En concordancia con el Manual de Oslo (2005), se encuentra que la actividad innovadora puede ser obstaculizada por numerosos factores. Puede haber razones para no iniciar ningún tipo de actividad innovadora, o factores que ralentizan las actividades innovadoras o que las afecten negativamente. Entre estos se incluyen factores económicos, tales como los altos costos o la ausencia de demanda como factores específicos de una empresa tales como la carencia de personal experto o del necesario conocimiento y factores legales tales como las reglamentaciones o las normas fiscales.

La pregunta 10 del cuestionario aplicado trata de los factores que obstaculizan y que influyen en el desarrollo de innovaciones en la empresa. Estos factores según el Manual de Oslo pueden atribuirse a factores de costos, vinculados al conocimiento, de mercado, institucionales u otras razones para no innovar. A continuación, se presentan los resultados encontrados en cuanto a los factores que obstaculizan la innovación en las empresas objeto de estudio Qbco S.A. y Grasas S.A.S.

Tabla 34: Factores que obstaculizan la innovación

Empresa	Qbco	Grasas S.A.
S.A.S		
Factores de costos		
Costo demasiado elevado		
Falta de fondos propios		
Falta de financiación externa		
Factores vinculados al conocimiento		
Falta de información sobre la tecnología		
Falta de información sobre los mercados		
Dificultad de encontrar socios en cooperación para el desarrollo de productos o procesos y consorcios de comercialización		
Resistencia al cambio		*
Incapacidad para incorporar personal a las actividades de innovación debido a los requisitos de la producción		
Factores de mercado		
Demanda dudosa de productos innovadores	*	
Mercado potencial dominado por empresas establecidas	*	
Factores institucionales		

Falta de infraestructura	*	
Legislación, reglamentos, normas, fiscalidad		
Otras razones para no innovar		
No hay necesidad de innovar debido a innovaciones previas		

Fuente. Elaboración propia

De acuerdo a las respuestas suministradas por los encuestados, se puede analizar que las empresas objeto de estudio , tanto Qbco S.A.S como Grasas S.A. al ser grandes empresas con presencia a nivel nacional e internacional poseen una fuerte inclinación e involucramiento bastante notorio hacia la innovación, así como mayor facilidad al realizar innovaciones en comparación con micro, pequeñas y medianas empresas que debido a diferentes factores, sean de costo, de mercado, institucionales o de conocimiento se les dificulta llevarlas a cabo.

Este análisis nos lleva a observar también que, en cuanto a la empresa Qbco S.A.S. los factores de mercado son los que más obstaculizan la innovación, ya que la empresa como tal no se dedica a realizar una amplia investigación de mercado que pueda arrojar datos sobre la posible acogida que llegarían a tener los productos nuevos que están introduciendo al portafolio, al igual de que el mercado potencial está dominado por empresas establecidas que ya cuentan con un reconocimiento y un posicionamiento que es muy difícil de superar. Otro factor que obstaculiza la innovación en Qbco S.A.S. es la falta de infraestructura ya que, como se mencionaba anteriormente la empresa no cuenta con infraestructura adecuada en todas las áreas que contribuyan para realizar los procesos de innovación de forma efectiva. En cuanto a la empresa Grasas S.A. se puede evidenciar que, y de acuerdo con la información suministrada, la empresa presenta un único factor que se considera que obstaculiza la innovación, el cual es la resistencia al cambio que se puede presentar por parte de los colaboradores que, en su afán por hacer las cosas de la forma que tradicionalmente se hace, se cierra a nuevos procesos e innovaciones que en últimas resultarán siendo muy beneficiosos para la empresa.

CONCLUSIONES

Se encontraron dos empresas pertenecientes al sector de grasas y aceites en el municipio de Buga: Gasas S.A y Qbco S.A.S, las cuales son grandes empresas pertenecientes a la clase 1030 según clasificación CIIU que corresponde a la elaboración de aceites y grasas de origen vegetal y animal. Las empresas cuentan con una amplia trayectoria de más de 50 años lo que les ha permitido crecer en el sector y ser reconocidas tanto a nivel nacional como internacional, así mismo tienen establecida completamente su estructura corporativa, cuentan con misión, visión, valores corporativos y un valor aproximado de 400 empleados contratados.

Ambas empresas cuentan con actividades secundarias como por ejemplo en Qbco S.A.S, la producción de aguas y de salsas y en Grasas S.A la elaboración de productos de molinería y formas básicas de plástico, contando con un amplio portafolio de productos con gran reconocimiento. Qbco S.A.S se enfoca principalmente en producir a determinados clientes en el territorio nacional que se encargan de establecer marcas y llegarle al consumidor final, por su parte Grasas S.A. Se enfoca en entregar la más alta calidad de sus productos distinguidos con sus propias marcas a nivel nacional e internacional.

Al ser grandes empresas, cuentan con un departamento de Investigación y Desarrollo constituido, al que se da gran importancia en términos de capital invertido y personal capacitado lo que les ha permitido implementar desarrollos de innovación en términos tanto de productos y procesos como de mercadotecnia y organización.

En cuanto a los resultados de las prácticas de innovación llevadas a cabo por las empresas objeto de estudio, en términos de innovación de producto, las empresas constantemente trabajan en el desarrollo de productos alternativos y complementarios, en innovaciones de proceso se han apoyado en la introducción de maquinaria y equipo, permitiéndoles ser más eficientes y reducir los tiempos de producción y consumo. En lo referente a las innovaciones de organización se ha trabajado en nuevas técnicas de negocio basadas en certificaciones de calidad, mejorar el servicio en contacto directo con los clientes, delegación de responsabilidades en cada una de sus áreas y en la toma de decisiones solidificada, el establecimiento de políticas claras y relaciones externas con los clientes a los que se les produce en el caso de Qbco S.A.S y aporte a la educación y formación en el caso de ambas empresas que ofrecen la posibilidad de capacitar estudiantes en su etapa práctica. En lo referente a las innovaciones de mercadotecnia las empresas se enfocan mucho en el diseño de empaque, envase y embalaje de los productos, teniendo en cuenta factores importantes como la

percepción del cliente y la eco sostenibilidad y la tarificación en la implementación de descuentos y promociones.

Existen condiciones internas y externas que son favorables al surgimiento y desarrollo de las innovaciones dentro de la empresa, el tamaño por ejemplo, constituye uno de los factores más beneficiosos, pues por sus características, estas empresas tienen mayor capital y pueden ajustarse rápidamente a las exigencias del mercado, contar con personal capacitado e infraestructura adecuada son condiciones a favor en las que apoyarse para realizar constante y sistemáticamente labores de investigación y desarrollo que conlleven a innovaciones. Cabe resaltar que la infraestructura aplica para el caso de Grasas S.A. porque el encuestado de la empresa Qbco S.A.S manifestó no contar con la infraestructura adecuada lo que entraría a formar parte de un factor obstaculizador. Otro aspecto para destacar es que dentro de estas empresas existen líderes que constantemente promueven la innovación, esta responsabilidad, en su mayoría recae sobre las directivas, pero también en los colaboradores quienes también están en la capacidad de participar en los diferentes proyectos generando una cultura comprometida en todas sus áreas.

Los factores que obstaculizan la innovación en general son muy pocos, lo que permite determinar que las empresas se desenvuelven en un campo de innovación amplio y cuentan con las herramientas necesarias para suplir las necesidades que continuamente requiere el mercado. En el caso de Qbco S.A.S. se mencionan aspectos obstaculizadores enfocados en el mercado y la falta de infraestructura adecuada en todas sus áreas y en Grasas S.A. la resistencia al cambio, que se presenta principalmente en los colaboradores que llevan muchos años laborando en la empresa. Cabe resaltar que dichos factores pueden definirse como temporales ya que mediante capacitaciones e inversión las empresas pueden suprimirlos y potencializar y fortalecer aún más las innovaciones.

La presente investigación sirve como base para futuras investigaciones referentes al diagnóstico de las prácticas de innovación llevadas a cabo por empresas de otros sectores.

Dentro de las limitaciones que surgieron en el desarrollo de la investigación se encuentra el retraso de la aplicación del cuestionario a los encargados de las empresas objeto de estudio ya que se tenía prevista su aplicación en el mes de diciembre, lo que no se logró debido a que las empresas se encontraban en cierre de fin de año lo que demandaba mucho compromiso y tiempo por parte de los colaboradores.

Otra de las limitaciones tiene que ver con el reducido número de empresas pertenecientes al sector de aceites y grasas en el municipio de Buga, ya que no permitió la realización de un análisis más amplio y variado.

Los datos referentes al sector de aceites y grasas son muy limitados y la información disponible se encuentra desactualizada.

RECOMENDACIONES

Es recomendable para las empresas participar activamente en las capacitaciones orientadas hacia la innovación realizadas por instituciones como es la cámara de comercio, Valle Inn entre otras, que fomentan y estimulan la capacidad innovadora de los empresarios, contribuyendo al fortalecimiento de los departamentos de I+D+i y a dar continuidad a la diferenciación en el mercado.

Es importante tener dentro de la rutina diaria fomentar la cultura innovadora dentro de las empresas, que no se limite únicamente al área de I+D+i, para tal fin se pueden crear espacios para “pensar fuera de la caja” en medio de capacitaciones al personal de todas las áreas de la organización.

Se recomienda a la empresa Qbco S.A.S. que fue la que arrojó obstáculos puntualmente en la innovación de mercado, realizar extensivas investigaciones de mercado que puedan arrojar datos sobre la posible acogida que llegarían a tener los productos nuevos que están introduciendo constantemente al portafolio.

De igual manera se recomienda hacer inversión en el desarrollo de espacios apropiados en cada una de las áreas de la empresa que contribuyan al progreso de implementaciones de carácter innovador.

Para la empresa Grasas S.A. se recomienda realizar constantemente capacitaciones con los colaboradores haciendo énfasis en los que cuentan con más antigüedad en la compañía sobre las innovaciones que se realizan y así mismo crear una consciencia que permita reducir en su totalidad la resistencia al cambio.

En dicha empresa se hace preciso la creación de un área o departamento propio de la organización que vele diariamente por las actividades de I+D+i y no dependan exclusivamente del corporativo para el desarrollo e implementación de nuevas ideas propias que puedan conducir a la empresa a grandes desarrollos.

En la empresa Qbco S.A.S. se recomienda fomentar en todos los colaboradores, especialmente en los operarios la participación activa, la manifestación de ideas y opiniones que puedan surgir en éstos, generando así autonomía y empoderamiento.

Como complemento a la presente investigación se recomienda realizar el diagnóstico de las prácticas de innovación de empresas pertenecientes al sector de alimentos.

Se recomienda para futuras investigaciones abordar el tema desde los sectores pertenecientes a las apuestas productivas del Valle del Cauca.

BIBLIOGRAFÍA

- Aiteco consultores. (2018). *¿Qué es un proceso?* Disponible en: <https://www.aiteco.com/que-es-un-proceso/>
- ANIF, A. (2018). *La gran encuesta Pyme*. Disponible en: http://anif.co/sites/default/files/encuestas_pyme/2018/08/gep_regional_i-2018.pdf
- Las empresas (2017). QBCO SAS. Disponible en: <https://www.lasempresas.com.co/buga/qbco-sa/>
- Alcaldía Municipal de Guadalajara de buga (2018). Anuario Guadalajara de Buga. Disponible en: https://guadalajaradebugavalledelcauca.micolombiadigital.gov.co/sites/guadalajaradebugavalledelcauca/content/files/000112/5556_anuario-presente18.pdf
- Anton, J.J.; Yao, D. (1994). *Expropriation and inventions: appropriable rents in the absence of property rights*. American Economic Review. Pp. 190-209.
- Artífice Innovación (2012). Colombia le apuesta a normalizar la gestión de la innovación. Colombia Digital. Disponible en: <https://colombiadigital.net/opinion/columnistas/artifice-innovacion/item/1405-colombia-le-apuesta-a-normalizar-la-gesti%C3%B3n-de-la-innovaci%C3%B3n.html>
- Bancóldex. (2014). *Resumen ejecutivo Sector palma, aceites, grasas vegetales y biocombustibles*. Disponible en: <https://www.colombiaproductiva.com/CMSPages/GetFile.aspx?guid=cefb1a9-dd48-456a-97d1-dcf68eb68577>
- Cabrerizo. D. (2016). *Ciencias aplicadas a la actividad profesional*. Editex.
- Cámara de Comercio de Buga. *Composición empresarial Guadalajara de Buga*. Disponible en: https://ccbuga.org.co/sites/default/files/biblioteca/composicion_empresarial_buga_2018_pdf.pdf
- Candia, J., García, L., Caro, C., & Romero, N. (2014). *Estrategia y cultura de innovación, gestión de los recursos y generación de ideas: prácticas para*

gestionar la innovación en empresas. Disponible en:
<https://www.redalyc.org/pdf/646/64631418004.pdf>

Caracheo. (2002). *Concepto de modelo*. Disponible en: http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/lsg/concepto_modelo.html

Castro, F. (2001). *Ciencia, innovación y futuro*. Ediciones especiales, Instituto Cubano del Libro, Habana, 2001.

Chandler. A. (1962). *Strategy and structure: Chapters in the history of de American Industrial Enterprise* MIT Press, Boston.

Colciencias. (2018). *Alianzas para la innovación*. Disponible en:
<https://www.colciencias.gov.co/innovacion/empresarial/alianzas>

Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio. Confecámaras (2016). *Guía ruta de la innovación*.

COTEC. Fundación para la Innovación Tecnológica. (2015). Disponible en:
www.cotec.es

COTEC. (2006). *Informe COTEC. Tecnología e innovación en España, Madrid*.

DANE (2019). *Encuesta de Desarrollo e Innovación Tecnológica Industria Manufacturera*. EDIT IX. Bogotá. Recuperado de:
https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/edit/boletin_EDIT_manufacturera_2017_2018.pdf

DANE. (2012). *Cadena productiva de productos oleaginosos, grasas y aceites Estructura, Comercio Internacional y Protección*. Disponible en:
<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Estudios%20Econmicos/470.pdf>

Dávila, T., Epstein, M., & Shelton, R. (2013). *Making innovation work*, New Yersey: Pearson education.

Departamento Nacional de Planeación. (2018). *Colombia productiva y sostenible: un propósito de todos*. Disponible en:
<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Prensa/Colombia%20productiva%20Actulizaci%C3%B3n.pdf>

- Davenport, (1994). *Definición de gestión del conocimiento*. Disponible en: https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-324587_archivo_pdf_4_Gestion_Conocimiento_MEN.pdf
- Dinero. (2017). *Pie al acelerador de la innovación en Colombia*. Disponible en: <https://www.dinero.com/edicion-impresas/editorial/articulo/innovacion-en-colombia-debe-crecer/246825>
- eInforma. (2019). *Informe de la empresa Grasas S.A.* Disponible en: https://www.informacion-empresas.co/Empresa_GRASAS-SA.html
- EMIS. (2018). *Informe sobre la empresa Grasas S.A.* Disponible en: https://www.emis.com/php/company-profile/CO/Grasas_SA_es_1196771.html
- EOI. Escuela de Negocios (2007). *La innovación como herramienta de transformación empresarial*. recuperado de: http://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:12172/componente12171.pdf
- Escorsa, P., Valls, J. (2005). *Tecnología e innovación en la empresa*. Disponible en: http://www.gcd.udc.es/subido/catedra/materiales/economia_competencia_ii/innovacion/tecnologia_e_innovacion_en_la_empresa_pere_escorsa.pdf
- Federación Nacional de Cultivadores de Palma de Aceite (Fedepalma) (2017). *Desempeño del sector palmero colombiano*. Recuperado de: http://web.fedepalma.org/sites/default/files/files/Fedepalma/05122017_desempeño-delsector-2016-2017-publicar-pagina-diciembre.pdf
- Forero L. (2019). Colombia, primera productora en América en aceites y grasas. Radio Santa Fe. Recuperado de: <http://www.radiosantafe.com/2019/07/25/colombia-primer-productora-en-america-en-aceites-y-grasas/>
- García, D., Gálvez, E., & Maldonado, G. (2016). *Efecto de la innovación en el crecimiento y el desempeño de las MiPymes de la Alianza del Pacífico. Un estudio empírico*. Disponible en: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592316300444>
- García D. (2019). *Estudio Socioeconómico de la Zona Buga y Área Jurisdicción 2018*. Cámara de comercio de Buga. Disponible en: https://ccbuga.org.co/sites/default/files/biblioteca/estudio_socioeconomico_de_la_zona_2018.pdf

- Gil, A.M., Varela, G, González, A. (2008). *Guía práctica para abordar la innovación y su gestión en las empresas del sector de la edificación residencial*. Disponible en: <http://www.euskadi.eus/eusko-jauriaritza/garraioak/>
- Gómez A y Calvo J (2011). *innovación: factor clave del éxito empresarial*. Bogotá: Ecoe ediciones.
- Gómez, C., & Heredero, C. (2013). *La gamificación y el enriquecimiento de las prácticas de innovación en la empresa: un análisis de experiencias*. Disponible en: <https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099/14113/Gallego%20Gomez.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gómez, H., & Mitchell D. (2014). *Innovación y emprendimiento en Colombia: Balance, perspectivas y recomendaciones de política 2014 -2018*. Disponible en: https://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/149/CDF_No_50_Marzo_2014.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Gómez, S., & Pava, G. (2015). *La innovación como estrategia de éxito para una PYME*. Disponible en: <https://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/bitstream/handle/20.500.12010/1599/T171.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hernández, C. (1999). *Manual de creatividad publicitaria*. Madrid: Síntesis.
- Informa S.A (2019). Directorio de empresas. Recuperado de: https://www.informacolombia.com/directorio-empresas/actividad/1030_ELABORACION-DE-ACEITES-Y-GRASAS-DE-ORIGEN-VEGETAL-Y-ANIMAL/departamento_valle
- Kline, S.; Rosenberg, N. (1986). *An overview of innovation*. En LANDAU, R.; ROSENBERG, N. (eds.): *The positive sum strategy, harnessing Technology for Economic Growth*, pp. 275-305, Washington, D.C.
- Lalimentos. (2016). *Aceites y grasas, el quinto sector*. Disponible en: <https://revistaalimentos.com/ediciones/edicion-6/aceites-y-grasas-el-quinto-sector/>

- La República. (2018). *Ranking de las 1000 empresas con más ingresos en el 2018*. Disponible en: https://imgcdn.larepublica.co/cms/2019/05/20011201/TABLAS_1000_2018_WEB1.pdf
- iNNpuls. (2018) <https://innpulsacolombia.com/>
- Malebra, F.; Orsenigo, L. (1995). *Schumpeterian patterns of innovation*. Journal of Economics, 19(1), pp. 47-65.
- Manual de Oslo. (2005). *Concepto de desarrollo*. Disponible en: http://www.camarasaragon.com/innovacion/docs/0101_InnovacionDefiniciones.pdf
- Manual de Oslo. (2005). *Definición de innovación*. Disponible en: <https://www.innovationpolicyplatform.org/content/innovation-definitions-and-fundamentals?topic-filters=11377>
- Manual de Team Foods Colombia S.A. (sf). Disponible en: https://team.co/wp-content/uploads/2017/03/tea_manualdeconducta.pdf
- Ministerio de Educación. (2008). *Concepto de recurso*. Disponible en: https://www.mineducacion.gov.co/cvn/1665/articles-172594_archivo_pdf.pdf
- MinTic. (2016). *La innovación como fuente de desarrollo*. Disponible en: https://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-6308_recurso_1.pdf
- Morales, M., León, A. (2013). *Adiós a los mitos de la innovación. Una guía práctica para innovar en América Latina*. Disponible en: <http://quieroinnovar.com/wp-content/uploads/2016/12/LibroInnovare.pdf>
- Murcia H (2011). *Creatividad e innovación para el desarrollo empresarial*. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.
- Nagles, J. (2016). Normas NTC (Norma Técnica colombiana) Y GTC (Guía Técnica Colombiana). Universidad del Tolima.
- Naranjo, J. (2014). *Construyendo una cultura de innovación. Una propuesta de transformación cultural*. Disponible en: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592315000054>

- OMPI (2019). Índice Mundial de Innovación de 2019. Recuperado de: <https://www.wipo.int/publications/en/details.jsp?id=4434>
- PEAPT. (2013). *¿Qué es la tecnología?* Disponible en: <http://peapt.blogspot.com/p/que-es-la-tecnologia.html>
- Pervaiz K, Charles D, Ramos L y Ramos C (2012). *Administración de la innovación*. , México: Pearson education.
- Portafolio. (2016). *¿Cómo está Colombia en innovación? Una tendencia en crecimiento a nivel mundial*. Disponible en: <https://www.portafolio.co/innovacion/como-esta-colombia-en-501167>
- PTP. (2012). Programa de Transformación productiva. Disponible en: <http://biblioteca.ucp.edu.co/ojs/index.php/lineas/article/viewFile/3043/3145>
- Robayo, P. (2016). *La innovación como proceso y su gestión en la organización: una aplicación para el sector gráfico colombiano*. Disponible en: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215910X1600015X>
- Rodríguez-Palenzuela, D. (2001). *Innovación en tecnologías de la información y su interacción con la organización de las empresas*”. *Economía Industrial*, n° 340, pp. 73-81.
- Ruta N Medellín. (2018). *ABC de la innovación*. Disponible en: <https://www.rutanmedellin.org/es/recursos/abc-de-la-innovacion/item/i-d-i>
- Rymshina (2015). Diez tipos de innovaciones prácticos y necesarios para emprender. recuperado de: <https://www.esan.edu.pe/sala-de-prensa/2015/06/18/irina-rymshina.pdf>
- Salazar, A. (2018). *La apuesta del sector de las grasas para 2018*. Disponible en: <https://revistaalimentos.com/noticias/la-apuesta-del-sector-las-grasas-2018/>
- Suñe, A., Bravo, E., Mundet J., & Herrera, L. (2012). *Buenas prácticas de innovación: Un estudio exploratorio de empresas tecnológicas en el sector audiovisual español*. Disponible en: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1135252312700047>

- Tarapuez, E., Guzmán, B. & Parra, R. (2016). *Estrategia e innovación en las Mipymes colombianas ganadoras del premio Innova 2010-2013*. Disponible en: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S012359231630002X>
- Team.co (2019). *Portafolio de productos de Team Foods*. Disponible en: <https://team.co/categoria-producto>
- Vence, X. et al. (2007). *Crecimiento y políticas de Innovación: nuevas tendencias y experiencias comparadas*. Pirámide, Madrid
- Villada, N., & Villada, M. (2018). *Análisis de los procesos de innovación en las Mipymes industriales de sector lácteo del Municipio de Tuluá*. Universidad del Valle.

ANEXOS

Anexo A. Cuestionario

Cuestionario sobre las prácticas de innovación llevadas a cabo por las empresas del sector de aceites y grasas del municipio de Buga

Objetivo: Identificar las prácticas de innovación llevadas a cabo por las empresas del sector de aceites y grasas del municipio de Buga, describir las necesidades de innovación y determinar los factores que favorecen u obstaculizan el desarrollo innovador.

Investigadoras: Leidy Jhojana García Contreras y Norfalia Brillit Hernández Cuadros

Fecha de Realización:

Datos generales de la empresa

Nombre de la empresa: _____

Nombre del encuestado: _____

Número actual de empleados: _____

1. ¿En qué ámbito se desarrolla el negocio? (Marque con una X)

Local____ **Regional**____ **Nacional**____ **Internacional**____

Innovación

La innovación es la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado producto (bien o servicio), proceso, método de comercialización o método organizativo, en las prácticas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores. (Manual de Oslo, 2005).

2. ¿Considera usted que su empresa es innovadora? (Marque con una X)

Si____ **No**____

Tipos de innovaciones

Innovación en producto: Introducción de un bien o servicio nuevo, o significativamente mejorado, en cuanto a sus características o en cuanto al uso que se destina.

Innovación en proceso: Introducción de un nuevo o significativamente mejorado, proceso de producción o de distribución. Ello implica cambios significativos en las técnicas, materiales y/o los programas informáticos.

Innovación de organización: Introducción de un nuevo método organizativo en las prácticas, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores de la empresa.

Innovación de mercadotecnia: Aplicación de un nuevo método de comercialización que implique cambios significativos del diseño o del envasado de un producto, su posicionamiento, su promoción o su tarificación.

3. ¿Qué tipo de innovaciones ha realizado la empresa? (Marque con una X)

Innovación de producto	Si	No
La empresa ha introducido productos nuevos		
La empresa ha introducido productos significativamente mejorados		
Innovación en proceso	Si	No
Un nuevo o significativamente mejorado método de manufactura o producción		
Un nuevo o significativamente mejorado método de logística, entrega o distribución		
Nuevas o significativamente mejoradas actividades de manutención o proceso de compras		
Innovación de organización	Si	No
Nuevas técnicas de negocio para la organización de procesos (abastecimiento, reingeniería, gestión de calidad)		
Nuevos métodos de la organización de responsabilidades y toma de decisiones		
Posee Misión, visión objetivos y políticas formales		
Nuevos métodos de organización de las relaciones externas con otras empresas o instituciones públicas (alianzas, subcontratación).		
Innovación en Mercadotecnia	Si	No
Cambios significativos en el diseño, envase y embalaje de productos		
Nuevos medios o técnicas para la promoción del producto (publicidad, nueva imagen de marca, entre otros)		
Nuevos métodos para los canales de distribución del producto (uso de franquicias o distribución de licencias, venta directa o presentación del producto)		
Nuevos métodos de tarificación (precios, descuentos)		

Fuente de las innovaciones en la empresa

4. ¿Cuál es el origen o fuente de las innovaciones en su empresa? (Marque con una X).

Fuente	Descripción	Si	No
Internas	Directivas del establecimiento		
	Personal de producción		
	Actividad permanente de I+D+ i		
	Actividades no rutinarias (chispazo)		
Externas	Ferias o exposiciones		
	Capacitaciones		
	Clientes		
	Proveedores		
	Contratación a consultores		
	Instituciones (Universidades, Sena, entre otros)		
	Alianzas con terceros		

I+D+i (Investigación + Desarrollo + innovación). Proceso que incluye varios pasos que van desde el surgimiento de la idea a la aparición de un producto innovador puesto en el mercado

5. Generalmente de dónde provienen los fondos para el desarrollo de las innovaciones

- a. Fondos propios
- b. Fondos procedentes de empresas asociadas
- c. Fondos procedentes de entidades financieras
- d. Fondos públicos
- e. Otros orígenes

Actividades de innovación

6. ¿En cuáles de las siguientes actividades destina la empresa sus recursos para la innovación? (Marque con una X).

Actividades	Si	No
Capacitación para la innovación: Formación interna y externa de su personal, destinado específicamente al desarrollo o introducción de productos, procesos, organizativas y de mercadotecnia		
Adquisición de maquinaria y equipo y otros bienes de capital		
Actividades de I+D Internas: Comprende el trabajo creativo llevado a cabo de forma sistemática para implementar el volumen de conocimiento y el uso de esos conocimientos para crear nuevas aplicaciones		

Actividades de I+D Externas: Se refiere a las actividades de I+D contratadas a externos y realizadas fuera de las instalaciones de la empresa con personal propio o externo		
--	--	--

7. ¿Qué métodos de protección utiliza o ha utilizado la empresa para sus desarrollos?

- a. Patentes
- b. Registro de modelos (protección del aspecto físico de los productos)
- c. Marcas registradas
- d. Ninguno
- e. Otro especifique _____

Beneficios de la Innovación

8. ¿Cuáles de los siguientes beneficios le ha proporcionado las innovaciones desarrolladas? (Marque con una X)

Competencia, demanda y mercados

- Aumentar el portafolio de productos _____
- Aumentar y mantener la cuota de mercado _____
- Introducirse en nuevos mercados _____
- Reducir el plazo de respuesta a las necesidades de los clientes _____

Producción y distribución

- Mejorar la calidad de los productos _____
- Aumentar la capacidad de producción _____
- Reducir el consumo de materiales y energía _____
- Reducir los costos _____
- Aumentar la eficiencia o la rapidez del aprovisionamiento y/o suministro _____

Organización del lugar de trabajo

Mejorar la comunicación y la interacción entre las diferentes actividades de la empresa _____

Intensificar la transferencia de conocimientos con otras organizaciones y el modo de compartirlos _____

Aumentar la adaptabilidad a las distintas demandas de los clientes _____

Establecer relaciones más estrechas con los clientes _____

Mejorar las condiciones de trabajo _____

Otros aspectos

Reducir el impacto medioambiental o mejorar la sanidad y la seguridad _____

Respetar las normas _____

Factores que favorecen u obstaculizan la innovación

9. ¿Cuáles de los siguientes factores favorecen el desempeño innovador de la empresa? (Marque con una X)

De costos	Costo demasiado elevado
	Falta de fondos propios
	falta de Financiación externa
Vinculados al conocimiento	Falta de información sobre tecnología
	Falta de

	información sobre los mercados	
	Dificultad de encontrar socios en cooperación	
	Resistencia al cambio	
		Incapacidad de incorporar personal a las actividades de innovación
De Mercado	Demanda dudosa de productos innovadores	
	Mercado potencial dominado por otras empresas	
Institucionales	Falta de infraestructura	
	Legislación, reglamentos, normas, Fiscalidad	
Otras razones	No hay necesidad de	

	innovar debido a innovaci ones previas

10. ¿Cuáles de los siguientes obstáculos influye para el desarrollo de innovaciones en la empresa? (Marque con una X)

11. Indique con un X si usted tiene conocimientos acerca de los siguientes programas y/o entidades que apoyan la innovación empresarial y si ha participado en alguno de ellos.

12. Conoce usted la Norma Técnica Colombiana NTC 5801:2008 Gestión de la investigación, desarrollo e innovación? (Marque con una X)

SI _____

NO _____

Si su respuesta es positiva, mencione qué aspectos de esta norma conoce

Muchas gracias por su participación.