

“Aspectos a considerar en la aplicación de la innovación en las empresas”

Autor: Ingrid Paola Ramirez Rodriguez.

Introducción o Antecedentes

La empresa seleccionada es Barcelona Activa, escogida al tener una estrecha relación con áreas como economía, empresas y empleo que promueven el crecimiento y desarrollo de Barcelona por medio de iniciativas que apoyan dichas áreas y se enfocan en “convertir a Europa en la sociedad de conocimiento más competitiva del mercado” (Barcelona Activa, s.f.). Ha logrado atender a más de 4000 empresas, así como brindar acompañamiento a proyectos emprendedores para así generar empleo.

Barcelona Activa maneja diferentes líneas de actividad entre ellas: iniciativa emprendedora, empresas, promoción a la innovación, capital humano, ocupación y cibernarium enfocada en la capacitación tecnológica (Barcelona Activa, s.f.).

El presente trabajo tiene interés en la línea de empresas (Ayuntamiento de Barcelona) y promoción a la innovación, ya que se enfoca en promover el desarrollo y crecimiento de nuevas empresas innovadoras por medio de la selección de talento igualmente innovador y la adopción de estrategias dirigidas a un ámbito más global. Es por eso que el tema escogido es la innovación y el objetivo es identificar qué aspectos se deben considerar al momento de aplicar la innovación en las empresas. Además de identificar aquellos aspectos que han permitido a Barcelona Activa llevar más de 25 años en el mercado (Barcelona Activa, s.f.), apoyando la evolución de otras empresas, sectores y emprendedores .

En la línea de actividad de empresas Barcelona Activa ofrece diversos servicios desde la constitución de la empresa así como la detención de necesidades de financiación y puesta en marcha de la empresa. Además de ofrecer servicios de incubación y construcción de redes por medio del programa de networking que fortalecen la conectividad de PYMES que promueven la participación en ferias o visitas en grandes empresas.

Paralelamente destacar la importancia de la innovación en la creación de nuevas empresas, servicios y procesos y de qué manera han contribuido al crecimiento de la compañía y la ciudad. A lo largo del trabajo se hablara sobre este tema desde su concepto hasta los principales aspectos de la innovación en Colombia y en España.

Como se dijo anteriormente Barcelona Activa se enfoca en promover la innovación por medio de su línea de actividad “promoción de la innovación”, en la que se destaca la importancia de la innovación al permitir el progreso en un contexto social, y permitir que la innovación ocupe “un eje de

competitividad de empresas y personas en un contexto global y altamente competitivo” (Barcelona Activa), en el que se busca más allá de la innovación tecnológica una innovación desde lo personal y profesional.

Barcelona Activa cuenta con un modelo de servicio mixto que cuenta con asesoramiento técnico, contenido online y actividades formativas que permiten al emprendedor desde la generación de su idea de negocio, el análisis de la viabilidad del proyecto hasta la puesta en marcha durante los cuales se ofrecen diferentes programas enfocados al asesoramiento y formación de emprendedores o sectores de actividad.

Cuenta con un sitio web allí se encuentra los diferentes servicios de expendedoría y programas a los que se pueden acceder, además de ello con el Centro para la Iniciativa Emprendedora en el que se acoge el centro de recursos para emprender en donde se brinda el asesoramiento personalizado y experto del equipo.

Los recursos de Barcelona Activa se derivan del apoyo de la alcaldía municipal, el gobierno de la Unión Europea y el alquiler de las incubadoras, para así prestar la ayuda, asesoramiento y financiamiento a los proyectos empresariales y empresas.

Barcelona Activa ofrece ayuda financiera, gracias a los convenios y acuerdos de entidades financieras que permiten a proyectos empresariales y a PYMES acceder a ellos, algunos de ellos son financiación bancaria, pública y empresarial además de ello previamente se realiza el diagnóstico y detección de las necesidades de financiación con el fin de identificar la mejor opción de acuerdo a las especificaciones del proyecto.

Objetivos

Objetivo general

- Aplicar un elemento diagnóstico con el fin de identificar los principales aspectos a considerar en la aplicación de la innovación en las empresas.

Objetivos específicos

- Realizar una entrevista semiestructurada con el propósito de determinar los principales aspectos en la aplicación de la innovación en las empresas.
- Identificar la importancia de aplicar una cultura de innovación para crear conocimiento y nuevas fuentes.
- Determinar el efecto positivo de la formación y capacitación para el desarrollo de habilidades y creación de nuevo conocimiento.
- Identificar los diferentes significados de la innovación para establecer su importancia en las empresas.

Revisión de la Literatura

A continuación se evidenciarán cinco artículos cuyo tema se enfoca en la innovación partiendo de los aspectos conceptuales de la misma hasta la relación entre la cultura organizativa e innovación.

1. Aspectos conceptuales sobre innovación y su financiamiento

Autor: Mariana Bravo Rangel.

El artículo habla sobre los principales aspectos de la innovación así como las diferentes fuentes de financiamiento que se presentan en el ciclo de la innovación. Es importante destacar que hoy día existen factores que impactan a las empresas como el entorno al ser dinámico, competitivo y globalizado, en el que la conducta de innovación es el principal factor para el éxito y permanencia en el mercado.

El artículo se divide en cinco apartados los cuales son: Definición de innovación, naturaleza de la innovación, etapas del ciclo de innovación, fuentes de financiamiento y conclusiones.

Todo esto con el fin de obtener una ventaja competitiva y afrontar los diferentes factores del entorno en el que se desenvuelven, es por eso que se deben crear, incorporar y desarrollar conocimientos por lo que es necesaria la innovación continuada, en sus procesos, productos, servicios y demás.

Se entiende por innovación “el uso de nuevo conocimiento para mejorar o generar un nuevo producto, proceso o servicio aceptado por el mercado” (Rangel, 2012). Igualmente para Schumpeter la innovación es combinar materiales y fuerzas y hacerlo de manera diferente para que de origen a nuevas combinaciones siendo esta un incentivo tanto para las empresas como para el desarrollo del país.

De acuerdo al segundo apartado que hace referencia a la naturaleza de la innovación indica que existen distintos tipos, para Schumpeter estas pueden ser:

- La introducción de un nuevo producto
- La introducción de un nuevo método de producción: Sus categorías pueden ser dos la técnica y la administrativa.
- La apertura de un nuevo mercado.
- Una nueva fuente de aprovisionamiento de materias primas.
- Por último la creación de una nueva organización industrial.

De acuerdo a las características que posee la innovación se encuentra:

- Permite que en el avance tecnológico se involucre también el desarrollo de los activos complementarios para así incrementar las ganancias de la innovación.
- Es interactiva y multidisciplinaria al involucrar distintos grupos de interés como consumidores, proveedores y tecnología así como de distribuidores para hacerla efectiva y rentable. Igualmente también es localizada.
- Es un proceso de integración y aprendizaje al permitir la integración de las empresas y sus procesos, así mismo una mayor capacidad de aprendizaje, debido a la inversión en talento humano desarrollando capacidades humanas que generarán nuevas tecnologías.
- Posee una dimensión social al afectar la producción y el consumo así como también la estructura de poder, ya que cambia las formas de organización, métodos productivos y cultura y es diferente al depender de la trayectoria de cada empresa.

Se destaca la aparición de una nueva corriente la “Economía del conocimiento” la cual se define como “la producción y los servicios basados en las actividades intensivas en conocimiento que contribuyen a acelerar el ritmo del avance tecnológico y científico así como una rápida obsolescencia...” (Rangel, 2012), el conocimiento recibe importancia al destacarse como fuente de innovación y de activos intangibles que permitirán crecimiento económico y cambio social.

Es por eso que los activos intangibles se han convertido en parte fundamental en el proceso de producción, corresponde a la cantidad de conocimiento que poseen más allá de sus propiedades físicas y permiten generar mayores ganancias a las empresas pero para su ejecución es necesaria una alta inversión inicial generando un incremento en los costos fijos.

En cuanto al tercer apartado que hace referencia a las etapas de innovación, se destacan cuatro según la comisión Europea estas son: la idea o solución propuesta, el prototipo, la etapa precomercial del producto o servicio y la comercialización del producto o servicio. A continuación se especificara a que hace referencia cada uno de las etapas en la primera de ellas se genera la idea allí se resuelve un problema de interés Público o se produce un producto servicio nuevo en el mercado igualmente se evalúan aspectos como la viabilidad técnica, económica y organizativa, la segunda fase inicia con la ejecución de la idea, es decir con el desarrollo del primer prototipo, allí se evalúan sus especificaciones.

La tercera etapa se produce el primer lote de preproductos o preservicios, en las que se ha realizado algún tipo de prueba de campo con el fin de determinar si es adecuado para su producción también se evalúa aspectos como la empresa, competidores, comercialización y planes de comunicación. Por último la cuarta etapa allí se comercializa el producto o servicio, el cual ha sido probado como exitoso, en la cual se evidencia los resultados y el esfuerzo innovador y en la que se reciben ganancias.

Cada etapa presenta un grado de riesgo y de I+D a medida que se avanza cada uno de ellos disminuye.

Paralelamente el financiamiento también crea un ciclo, a través del cual se deben enfrentar diferentes riesgos, se evidenciara cuáles son esas fuentes de financiamiento y de qué manera impactan en el desarrollo de las empresas. Es necesario generar los llamados Sistemas Nacionales de Innovación con el propósito de que una organización se encargue de coordinar las empresas, acciones y mercados e identificar necesidades de financiamiento para así potencializar la innovación.

Las fuentes de financiamiento pueden ser:

- Financiamiento interno: Estos provienen de las utilidades retenidas, la depreciación, la venta de activos fijos y de cartera y la disminución de inventario.
- Financiamiento externo: Corresponde a la obtención de fondos de parte de otras empresas, existen dos tipos los fondos públicos y los fondos privados, el ultimo hace referencia a capital ángel o capital de riesgo.
- Financiamiento público: El cual proviene de fondos públicos dados por el gobierno, allí se encuentran los apoyos directos, capital de riesgo mixto, becas, créditos y demás que promuevan el desarrollo local y las cooperaciones empresariales.

Se concluye que las empresas desarrollan estrategias basadas en innovación con el fin de obtener mayores ganancias y posiciones de mercado, así como también generar ventajas competitivas por medio de nuevos conocimientos, esto se logra por medio de los activos intangibles.

2. Gestión de la tecnología, innovación y competitividad empresarial

Autor: Juan Arturo Ortosa Gómez

En el artículo se evidencia la necesidad de implantar estrategias empresariales todo esto con el fin de enfrentar la crisis económica que sufrió la economía Colombiana y los miembros de la CAN en el año 2000 afectando especialmente las PYMES generando un decrecimiento en la actividad comercial y en donde se refleja lucha por la supervivencia y sostenimiento en el mercado. También se propone un modelo que relacione la tecnología en la empresa, formulación de estrategias y la cartera de proyectos para generar ventajas competitivas.

Se hace necesaria la implementación de la gestión empresarial basada en la gestión de la tecnología, la capacidad de innovación como estrategia para incrementar la competitividad, se tendrá en cuenta conceptos clave que permitirán una mayor comprensión.

Se reconoce la importancia de la innovación tecnológica en un contexto de la estrategia empresarial para así sobrevivir a las tensiones competitivas del mercado, si bien es igual de importante el compromiso de la gerencia de la empresa así como una orientación estratégica para identificar y seleccionar negocios, inversiones en tecnología además de la formación y desarrollo continuo de los recursos humanos.

Paralelamente las empresas deben aprovechar su capacidad tecnológica para identificar oportunidades y tendencias así como su vocación innovadora para crear nuevos clientes o abrir nuevos mercados, es por eso que deben fortalecer esa capacidad tecnológica para ganar participación en el mercado y aplicar estrategias competitivas.

Se define la gestión tecnológica en las empresas “como el conjunto de funciones y responsabilidades de la dirección general relacionadas con adquisición, transferencia y generación de tecnologías requeridas por la organización para la innovación y el mejoramiento de procesos y productos orientados a oportunidades y necesidades del mercado” (Gómez, 2000). De acuerdo a la gestión tecnológica la empresa definirá la estrategia tecnológica la cual debe estar orientada a la estrategia empresarial. Como se dijo anteriormente las empresas deberán aprovechar esas oportunidades del entorno así como actividades sistematizadas.

En el artículo se toma como ejemplo el estudio realizado a dos empresas colombianas y una ubicada en Iberoamericana con el tema de la importancia de la innovación en PYMES, identificando las motivaciones y dificultades en

el momento de llevar a cabo proyectos innovadores , se obtuvo los siguientes resultados:

Tabla 1. Motivaciones y dificultades en la aplicación de una innovación.

Motivaciones	Dificultades
<ul style="list-style-type: none"> Las innovaciones surgen al interior de las empresas motivadas por las necesidades y oportunidades del mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> Orientación al desarrollo técnico en lugar del análisis y oportunidades del mercado.
<ul style="list-style-type: none"> La estrecha relación entre esfuerzos tecnológicos, ventas, exportaciones, productividad y utilidades. 	<ul style="list-style-type: none"> Actitud reactiva a las oportunidades y amenazas del mercado.
	<ul style="list-style-type: none"> Poco soporte en el análisis de tendencias del mercado así como en la planeación y formulación de estrategias.

Finalmente aspectos como la estrategia empresarial y la tecnológica, de acuerdo a Porter la primera hace referencia” a la formulación y ejecución de una serie integrada de decisiones basadas en las necesidades del cliente” (Gómez, 2000). Allí se encuentran las estrategias de bajo costo, diferenciación y especialización, enfocadas en generar ventajas competitivas y convertirse en líder o seguidor en el mercado.

Esta estrategia empresarial requiere de un proceso de planeación en el que se incluyan estudios de tendencias del mercado o asesorías, el propósito de la empresa es alcanzar una posición en el mercado enfocada en las capacidades tecnológicas.

Como se dijo anteriormente la estrategia tecnológica forma parte de la estrategia empresarial, la cual debe estar sincronizada con las decisiones de las demás áreas funcionales de la empresa. Esta estrategia tecnológica debe apoyar al empresarial en el ámbito externo e interno. Después de ubicar la estrategia tecnológica como un elemento de la empresarial se debe estructurar la cartera de proyectos tecnológicos con el fin de acceder a nuevas fuentes de tecnología, en los que se debe tener en cuenta la intervención de servicios externos como centros de investigación de universidades y demás.

Para concluir se debe contar con una formación constante del talento humano en las áreas a mejorar así como a los directivos de la empresa en aspectos relacionados con la competitividad y desarrollo tecnológico.

3. Innovar: un imperativo para competir en la economía mundial

Autor: Juan Manuel González.

El artículo inicia hablando de la apertura económica de Colombia con los últimos tratados económicos firmados, y teniendo en cuenta la situación de la economía colombiana para afrontar la competitividad, existiendo diferentes modalidades para la apertura económica y poder fortalecer las empresas nacionales así como las PYMES. El objetivo de artículo es ubicar la economía Colombiana en términos de innovación frente a la economía internacional que ha afrontado cambios al ser dinámica y competitiva y determinar con que factores cuenta Colombia para fortalecer su competitividad.

Surgen temas como la innovación destacándose su importancia, al ser un factor clave para cumplir ese objetivo así como también las condiciones externas de las empresas para generar ventajas competitivas en el ámbito nacional e internacional.

El texto se divide en partes las cuales se evidenciarán a continuación, realizando un resumen de cada una de ellas:

El desarrollo económico jalonado por la innovación:

Se rectifica el papel de la innovación en el desarrollo económico así como el conocimiento y el desarrollo tecnológico. Se hace evidente la necesidad de reemplazar la ventaja comparativa por las competitivas debido a que las primeras se basan en la dotación de factores o recursos naturales de un país y la segunda al referirse a las mejoras en productividad que permiten una participación en mercados internacionales.

Paralelamente el desarrollo económico se entiende como la capacidad de las empresas y los países de “crear, adquirir, absorber, y aplicar nuevo conocimiento y nuevas tecnologías a los procesos productivos” (Gonzalez, 2013). De acuerdo al artículo se evidencia que la mayoría de los estudios realizados se hacen en el contexto de empresa tomándose como “la principal organización y lugar donde se realiza y materializa la innovación” (Gonzalez, 2013).

Para Shumpeter el desarrollo económico, la dinámica y el cambio en el sistema económico se daba por las decisiones tomadas por empresarios

quienes por medio de la innovación lograban crear monopolios temporales, ya que con el tiempo serían copiadas por sus competidores. Más adelante se habla de la capacidad de crear, adquirir, absorber y aplicar nuevas tecnologías y conocimientos no solo para las firmas sino para los países y regiones, surgiendo la noción de sistemas haciendo referencia a todas las empresas que se encuentran inmersas en un contexto económico, político, cultural, institucional que posibilitan o impiden la innovación.

El nivel de la firma: elementos claves para la innovación:

Se tendrán en cuenta aspectos y elementos clave sobre la teoría de innovación, entre ellas: La decisión consciente y deliberada de innovar en la organización, reflejándose en la planeación estratégica y estructura organizacional, estrategias desarrolladas en la gestión de conocimiento y experiencia.

Otro elemento consiste en las fuentes de la innovación, la forma en la que surge, se incorpora e introduce la innovación, esta corresponde a actividades de desarrollo e investigación, se requiere de unas exigencias de capacidades científicas, técnicas, recursos humanos y financieros. Aunque si bien existen otras fuentes de innovación además de la investigación y desarrollo en la innovación de tecnología y de estudios sociales es la relacionada con los usuarios y clientes de los productos, servicios y tecnologías, el caso de los usuarios se evidencia en el momento de la retroalimentación a las empresas o diseñadores de tecnología.

Otro elemento se destaca en los procesos de innovación se relaciona con la comprensión que tienen las personas de una empresa de su entorno de acuerdo al nivel interno como su entorno económico, institucional, político, cultural y a nivel regional, nacional y global. En la actualidad es importante pertenecer a redes externas que le permitirán a las empresas adquirir y acceder a nueva información y conocimientos.

Para concluir este apartado se considera que los procesos de innovación son riesgosos, ya que es imposible predecir su éxito y cuáles serán sus efectos económicos y sociales, su ejecución puede resultar costosa y riesgosa. Así mismo debe existir cierto grado de seguridad sobre su éxito y de los beneficios que generaran ya que de lo contrario no existirán incentivos para afrontar los riesgos y realizar las inversiones necesarias.

Entornos favorables para la innovación:

Las Empresas convergen en ambientes cambiantes, funcionan en diferentes mercados, y se localizan en contextos económicos, políticos, sociales, geográficos y culturales específicos.

De acuerdo a Porter existen diferentes elementos que influyen en la construcción de ventajas competitivas (Porter, 1990), las cuales son:

- Los países deben poseer los recursos y factores de producción adecuados, para el desarrollo de actividades productivas de alto nivel.
- Se debe contar con actividades complementarias y de apoyo, las cuales deben ser productivas. Y que las cadenas productivas se caractericen por ser innovadoras con el fin de incrementar la productividad.

Los sistemas de innovación:

Hoy en día resulta cada vez más difícil innovar a las firmas por si solas como se evidencio anteriormente las empresas están inmersas en contextos de diferente naturaleza y de arreglos institucionales también diferentes, así como los procesos de innovación ahora están distribuidos en diferentes actores. Toma importancia el concepto de aprendizaje colectivo además del aprendizaje organizacional que se da nivel interno en las empresas.

Se entiende como sistema de innovación a los diferentes agentes y la conjunción de los mismos como firmas privadas, organizaciones del estado, universidades y agremiaciones sectoriales y servicios de apoyo quienes buscan la producción de ciencia, tecnología e innovación en sus territorios. La relación entre estos agentes podrá ser de naturaleza comercial, legal, técnica o financiera.

4. ¿Es la cultura organizativa un determinante de la innovación en la empresa?

Autor Julia C. Naranjo Valencia, Daniel Jiménez Jiménez y Raquel Sanz-Valle.

Se destaca la importancia de la innovación hoy en día, al ser fuente de ventajas competitivas, además de impactar en el desempeño de la empresa con aspectos como la rentabilidad, crecimiento y efectividad. En el artículo se evidencia la estrecha relación entre innovación y cultura organizativa y de cómo se puede estimular u obstaculizarla en función de los valores y comportamientos desarrollados.

Así mismo identificando los tipos de cultura que potencian la innovación como la cultura adhocrática y jerárquica que afecta negativamente la misma, partiendo de la tipología de la cultura propuesta en el Modelo de valores en competencia (Cameron y Quinn) para identificar las características de cada tipo de cultura que inciden en la innovación, destacando los valores

compartidos por el personal y aquellos rasgos que componen dicha cultura son coherentes.

Actualmente se considera la innovación como un factor clave para el logro de ventajas competitivas sostenibles, para aquellas empresas innovadoras y flexibles tiene mayor capacidad de adaptación y de respuesta identificando mayores oportunidades frente a la competencia.

Es por eso que se debe entender como estimular la innovación siendo uno de ellos la cultura organizativa, ya que influye directamente en el comportamiento de los empleados al motivarlos a aceptar la innovación como un valor fundamental. El objetivo como se dijo anteriormente es “profundizar en la relación entre la cultura y la innovación empresarial” (Julia C. Naranjo, 2011) a fin de identificar los tipos de cultura que propician o perjudican la innovación en las organizaciones.

Se define innovación como “la implementación de una idea o comportamiento” (Julia C. Naranjo, 2011), este puede ser un sistema, aparato, proceso o servicio que es nueva para la organización en su adopción. Igualmente se han propuesto diferentes tipologías de innovación, de acuerdo a Damanpour teniendo en cuenta en cuenta dos criterios, los cuales son:

1) Naturaleza de la innovación:

- Técnica: Las cuales suponen cambios en lo relacionado a producto, servicio y tecnología en los procesos de producción. Se dividen en innovaciones de producto o proceso.
- Administrativa: Aquí se involucran aspectos como la estructura organizativa y los procesos administrativos y de gestión.

2) Radicalidad de la innovación:

- Radical: Son aquellas que “producen cambios fundamentales en las actividades de una organización y se alejan de las existentes” (Julia C. Naranjo, 2011).
- Incremental: Son aquellas que resultan de un menor distanciamiento de las prácticas actuales.

De acuerdo a la definición de cultura organizativa se entiende como “los valores, creencias y principios fundamentales que comparten los miembros de la organización” (Julia C. Naranjo, 2011), es considerada un factor para el éxito o fracaso de la misma. Su función es generar identidad a los miembros de la organización e incidir en su comportamiento. Su relación con la innovación se debe a la razón de estimular una conducta innovadora y

permitir que esta se convierta en un valor fundamental y se comprometan con ella por medio de dos funciones la socialización y la coordinación.

Teniendo en cuenta la tipología de cultura propuesta en el modelo de Valores en Competencia de Cameron y Quinn (Ver anexo 1.), al ser una de las más aceptadas y referenciadas, se define cuatro tipos de cultura a partir de dos dimensiones:

1) Primera dimensión:

- Estabilidad: Cuando la organización considera más el orden y el control. Es decir es estable, predecible y mecanicista.
- Flexibilidad: Cuando la organización considera más el dinamismo y la discrecionalidad. Es decir cuando es cambiante, adaptable e inorgánica.

2) Segunda dimensión: Allí se plantan factores contrapuestos.

- Orientación interna: Cuando se preocupan por las personas y sus procesos,
- Orientación externa: Enfocada en los clientes, competidores y entorno.

Al combinar ambas dimensiones se obtienen los cuatro tipos de cultura: Jerárquica, Clan, adhocrática y de mercado. Siendo la adhocrática la que posibilita la innovación al valorar la flexibilidad y orientación externa, para empresas que buscan ser líderes en el mercado y enfrentadas a situaciones de cambio constantes. Es por eso que una cultura que fomente la flexibilidad favorecerá el desarrollo de la innovación, así como los factores asociados a ella como la creatividad, autonomía y asunción de riesgos.

A diferencia de aquellas orientadas a lo interno y a la estabilidad de acuerdo al tipo de cultura jerárquica, dificultan el desarrollo de la innovación al hacer énfasis en la estabilidad y el control, e impidiendo la atención a las necesidades cambiantes del mercado necesarias para posibilitar la innovación.

5. La Habilidad de los directivos y su papel mediador entre formación e innovación

Autor: María Isabel Barba-Aragón

El objetivo del artículo es determinar la relación entre formación e innovación y de qué manera las habilidades de los directivos influyen entre estas dos. Además del efecto positivo e influencia de la formación de los directivos en la innovación.

Debido a las características del entorno de hoy en día, la innovación se ha convertido en ese factor que permite la supervivencia de la empresa, evidenciándose su influencia positiva en los resultados empresariales como ya se dijo. Los rápidos y continuos cambios a los que están expuestas las empresas en cuanto a procesos, sistemas y técnicas han permitido ofrecer nuevos y mejores productos en el mercado.

En el artículo se evidencian tres hipótesis, las cuales van dirigidos al papel desempeñado por la formación, encontramos allí, “la formación que reciben los directivos tiene un efecto positivo sobre la innovación de la empresa”, “la formación que reciben los directivos tiene un efecto positivo en la habilidad directiva” y finalmente “la habilidad de los directivos tiene un efecto positivo sobre la innovación de la empresa” (Barba-Aragón, 2014), las cuales son apoyadas a lo largo del texto.

Hoy en día el conocimiento juega un papel fundamental en la innovación, por esta razón la gestión de recursos humanos sirve como instrumento para “influir en el comportamiento de los empleados”, por medio de la capacitación los empleados pueden crear y transferir el conocimiento.

De acuerdo al objetivo del artículo la formación aparece como una de las políticas a tener en cuenta, ya que es una de las prácticas que permiten a la organización sacar provecho del potencial de los trabajadores porque con ella se aumenta y utiliza el conocimiento, habilidades y experiencias de los individuos. Específicamente se habla de la formación de los directivos, al desempeñar un papel clave en la organización, gracias a sus conocimientos, habilidades, experiencias y motivación contribuyen a generar recursos y capacidades y afrontar los cambios y la competencia.

Paralelamente sus decisiones influyen directamente en la empresa, garantizando el éxito o fracaso de la misma, es por eso que resultan esenciales en su gestión e involucrando también la formación de su equipo directivo con el fin de establecer una cultura organizacional orientada a la innovación.

En cuanto a la innovación se entiende de acuerdo al manual Oslo como “la introducción de un producto o proceso, nuevo o significativamente mejorado,

o la introducción de un método de comercialización o de organización nuevo aplicado a las prácticas de negocio, a la organización del trabajo o a las relaciones externas” (Barba-Aragón, 2014). Además entre los factores determinantes para que la innovación funcione se encuentra: el factor humano y la gestión de los recursos humanos, la cual permite influir y modificar las habilidades y comportamientos de los trabajadores y cumplir con los objetivos organizativos además de orientar hacia el desarrollo de la innovación.

Teniendo en cuenta la teoría de los recursos y las capacidades (Barney y Wright) y el enfoque de gestión de conocimiento (Nonaka y Takeuchi), la formación permite que los trabajadores se conviertan en un recurso valioso para la organización pues permite obtener trabajadores flexibles y cualificados, con conocimientos únicos que aportan valor a la misma y generar ventajas competitivas gracias a su potencial.

Igualmente según De Saà Pérez, la creciente importancia que ha cobrado la formación en la práctica de los recursos humanos al permitir crear, compartir y usar el conocimiento. El conocimiento obtenido permite a los empleados acceder a nuevos conocimientos, y habilidades y encaminarlos a realizar operaciones por medio de nuevas formas e innovar.

En cuanto a habilidad se entiende como “los conocimientos, capacidades y experiencia a menudo tácitos que poseen y utilizan los directivos” (Barba-Aragón, 2014). Con las cuales se puede hacer frente a los cambios y al entorno mejorando el desempeño de las organizaciones. Así mismo las habilidades de los directivos pueden proceder de dos fuentes, las cuales son: de la experiencia en el sector o de la experiencia en los recursos, las dos se pueden adquirir por medio de la educación, formación y el aprendizaje. Por medio de las habilidades de los directivos se puede generar ventajas competitivas sostenibles. Ya que por medio de estas habilidades le permitirán a la organización diferenciarse de los competidores, al ser difíciles de imitar, de igual manera existen prácticas que permiten el desarrollo interno del capital humano, entre ellas la selección, la formación, la participación, la evaluación de desempeño y la retribución.

Así mismo existen 4 modos de creación de conocimiento, entre los que se destaca la socialización, externalización, internacionalización y combinación, la formación constituye el primer paso para la generación de conocimiento, gracias a esta los índices de rotación disminuyen y mejora la habilidad de retención de los empleados.

Finalmente destacar el papel de la innovación desde la perspectiva de la gestión de conocimiento, se caracteriza por ser dinámica y su proceso supone la adquisición, difusión y uso de conocimiento, ya sea nuevo o existente. Ya que la innovación de la empresa depende de las habilidades y

conocimientos de los miembros que la conforman. Así mismo esta capacidad innovadora dependerá de las habilidades que poseen los empleados individualmente o de la unión e interacción de las habilidades de todos los empleados.

Método

El método utilizado fue un estudio de caso exploratorio donde implemente el instrumento de entrevista semiestructurada cuyo objetivo está centrado en obtener respuestas relacionadas con los principales aspectos a considerar al momento de aplicar una innovación en las empresas. Ver anexo 2.

Resultados

Al aplicar el elemento diagnóstico se obtuvo como resultado la importancia de aplicar hoy en día la innovación en las empresas, se llega a la conclusión de que “sin una cultura de innovación hoy en día es difícil triunfar” (Izard P. G., 2015) .Ver anexo 3.

Conclusiones

La innovación posee diferentes significados desde un cambio hasta “el uso de nuevo conocimiento para mejorar o generar un nuevo producto, proceso o servicio aceptado por el mercado” (Rangel, 2012), gracias a esta es posible afrontar la crisis, generar un crecimiento y desarrollo, y generar diferenciación por medio de la construcción de una ventaja competitiva que permita a una empresa destacarse de las demás, es por eso que hoy en día se hace necesaria su aplicación, teniendo en cuenta las necesidades del mercado y la competencia.

A lo largo del trabajo se habló sobre los aspectos conceptuales de la innovación así como también la forma en la que una de las empresas visitadas “Barcelona Activa” ha aplicado la innovación tanto para la misma como para las diferentes líneas de actividad que la componen, obteniéndose como resultado la importancia de la innovación en todos los aspectos relacionados con ella y la creación de ideas innovadoras, talento humano innovador y consolidación de una ventaja competitiva, se considera igual de relevante darle continuidad y sostenibilidad al ciclo de la innovación en los procesos, productos y servicios.

Así mismo las habilidades de los gerentes y emprendedores si influyen al momento de aplicar una innovación, ya que hoy en día son reconocidos

como un recurso valioso dentro de la organización, es por eso que la formación y la capacitación son mecanismos que permiten a las personas adquirir nuevos conocimientos y habilidades y lo apliquen para generar capacidades y aumentar su potencial.

En Barcelona Activa la formación y capacitación continua hace parte fundamental, ya que permite obtener habilidades emprendedoras en temas como la gestión empresarial y puesta en marcha del proyecto, generando una cultura de cambio e innovación en las personas esto se logra a través de la formación básica para emprender, así mismo de sesiones formativas para empresas que permiten adquirir conocimientos para garantizar el éxito en áreas como la financiación, gestión innovación, ventas y otras.

En Barcelona Activa se presenta estrecha relación entre la cultura organizacional, los valores e innovación, es decir si inciden en ella, la cultura influye en el comportamiento y en los resultados de los miembros que la componen, se coincide que su ausencia es un limitante para innovar, al convertirse en parte fundamental en aspectos como la socialización y coordinación, dicha cultura se enfoca por ser flexible y con orientación externa, para Barcelona Activa se considera relevante adoptar habilidades y capacidades que se adapten a los cambios y asuman riesgos de acuerdo a la cultura adoptada en Barcelona Activa se considera la adhocrática de acuerdo a lo dicho anteriormente.

Se concluye que la aplicación de la innovación en Barcelona Activa ha permitido el crecimiento, creación y apoyo tanto a emprendedores como empresas, en la puesta en marcha y gestión empresarial de las mismas, destacando su importancia y su capacidad para generar conocimiento y ejecutarlo así mismo desarrollar una cultura de innovación que permita adoptar nuevas fuentes y afrontar el cambio y los riesgos.

Bibliografía

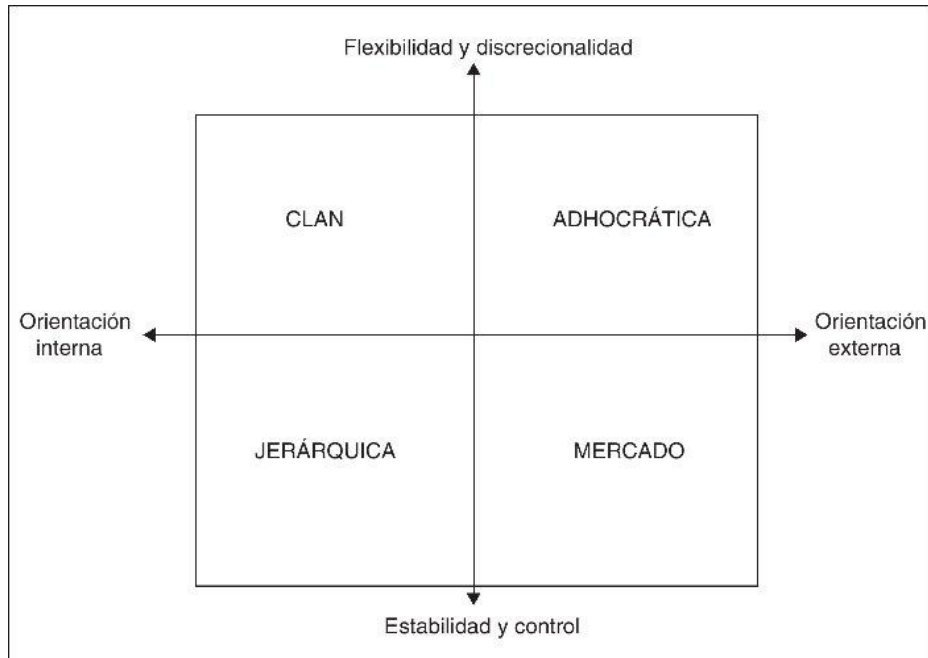
- Ayuntamiento de Barcelona. (s.f.). *Oficina de atención a la empresa*. Recuperado el 31 de Mayo de 2015, de <http://empresa.barcelonactiva.cat/empresa/es/index.jsp>
- Ayuntamiento de Barcelona. Barcelona Activa. (s.f.). *Barcelona Activa Emprendedoría*. Recuperado el 30 de Mayo de 2015, de <http://emprendedoria.barcelonactiva.cat/emprendedoria/cat/>
- Barba-Aragón, M. I. (2014). La habilidad de los directivos y su papel medido entre formación e innovación. *Revista Europea de dirección y economía de la empresa*, 127-131.
- Barcelona Activa. (s.f.). Recuperado el 20 de Mayo de 2015, de <http://www.barcelonactiva.cat/barcelonactiva/es/que-es-barcelonactiva/quienes-somos/promocion-de-la-innovacion/index.jsp>
- Barne, J. (1998). Barney, J. B. y Wright, P. M. (1998). On becoming a strategic partner: On becoming a strategic partner: The role of human resources in gaining competitive advantage. *Human Resource Management*.
- Cameron, k. R. (1999). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework*. Addison-Wesley, Reading.
- Damanpour, F. (1991). Organizational innovation: A meta-analysis of effects of determinants and moderators. *Academy of Management Journal*, 34, 550–590.
- Departamento de promoción de la ciudad. Barcelona Activa. (2015). *Servicios y programas de emprendeduría y empresa*. Barcelona.
- Emprendedoría., L. w. (s.f.). *Centro para la Iniciativa Emprendedora Glòries*. Recuperado el 31 de Junio de 2015, de <http://emprendedoria.barcelonactiva.cat/emprendedoria/es/creacion-de-empresas/centre-iniciativa-emprendedora-glories/index.jsp>
- Gómez, J. A. (2000). Gestión de la tecnología, innovación y competitividad empresarial. *Ingeniería y competitividad*, 7-11.
- Gonzalez, J. M. (2013). Innovar: un imperativo para competir en la economía mundial. *Dossier*, 52-59.

- Guañabens, M. S. (Junio de 2015). Aplicación innovación Barcelona Activa. (P. Ramirez, Entrevistador)
- Izard, G. (27 de Noviembre de 2014). *Economía Digital*. Recuperado el 1 de Julio de 2015, de http://www.economiadigital.es/es/notices/2014/11/_incremental_o_disruptivo_62536.php
- Izard, G. (3 de Junio de 2014). *Economía Digital*. Recuperado el 30 de Junio de 2015, de http://www.economiadigital.es/es/notices/2014/06/_de_donde_viene_la_innovacion_55366.php
- Izard, G. (2015). *Innovación empresarial y emprendimiento*. Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona.
- Izard, P. G. (11 de Junio de 2015). Innovación. (P. Ramirez, Entrevistador)
- Julia C. Naranjo, D. J.-V. (2011). ¿Es la cultura organizativa un determinante de la innovación en la empresa". *Cuadernos de economía y Dirección de la empresa*, 63-67.
- Porter, M. (1990). *The competitive advantage of nations*. New York: The Free Press.
- Rangel, M. B. (2012). Aspectos conceptuales sobre la innovación y su funcionamiento. 25-44.
- Ribera, R. (2013). *Borras Inn pact: marco conceptual para la evaluación de la innovación sanitaria IESE*. Recuperado el 1 de Julio de 2015, de <http://www.iese.edu/research/pdfs/ST-0271.pdf>

ANEXOS

ANEXO 1.

Ilustración 1. Modelo de Valores en Competencia de Cameron y Quinn. (Cameron, 1999)



Fuente: Cameron y Quinn (1999)

ANEXO 2.

Las fuentes de información a través de las cuales se obtuvo los resultados fueron las siguientes:

- Profesor Gabriel Izard, Ph. D., de la Universidad Autónoma de Barcelona Facultad de Economía y Empresa, a quien se le realizó una entrevista semiestructurada, las preguntas cambiaron a medida que se realizó la entrevista. Las preguntas que se realizaron fueron **1.2.3.4.5.** (Anexo 4.Audio), dicha entrevista se realizó el día 11 de junio en las instalaciones de la Universidad Autónoma de Barcelona.
- Marc Sans Guañabens funcionario del Ayuntamiento de Barcelona Activa, a quien se le realizó una entrevista semiestructurada, dichas preguntas cambiaron en el transcurso de la misma, las preguntas que se realizaron fueron **6.7.** (Anexo 5. Audio), esta fue realizada el día 8 de junio en las instalaciones de Barcelona Activa.

El artículo que se tomó como referencia es el primero: **Aspectos conceptuales sobre innovación y su financiamiento**, así mismo la información que se obtuvo en Barcelona Activa y en la Universidad Autónoma de Barcelona.

Preguntas.

1. ¿Cuál ha sido el limitante al momento de innovar?
2. ¿Los aspectos financieros juegan un papel importante?
3. ¿Porque cree que es necesaria la innovación (hoy en día)?
4. ¿Cómo aplicar una innovación no convencional en BA?
5. ¿Cómo lograr situar a Barcelona en el mapa de ciudades innovadoras?

Dichas preguntas se modificaron y se incluyeron las siguientes, teniendo en cuenta el contenido e información brindada por Marc Sans Guañabens.

6. ¿Ustedes identifican esas personas o empresas innovadoras o únicamente ellas se acercan a Barcelona Activa? ¿Ustedes le brindan apoyo?
7. ¿Qué parámetros se encuentran para evaluar la innovación de un proyecto?

ANEXO 3.

Resultados

1. ¿Cuál es el limitante al momento de innovar?

La parte más importante que limita la innovación en las empresas, es cultura, falta de cultura de innovación, una innovación tiene muchos componentes como hemos estado viendo, existen fuentes como de que me invento algo, o fuentes del entorno, fuentes de ayuda o de soporte, si no tienes cultura todo esto no sirve de nada si no se tiene una cultura innovadora que tiene que ver con una cultura para el cambio, para crear nuevas fuentes, ser diferente, esa es la parte más importante. Desde el punto de vista práctico cuando se aplica en un lugar se pueden ver qué tipo de soportes pueden conseguir las administraciones como tecnología.

2. ¿Los aspectos financieros juegan un papel importante?

Los aspectos financieros si juegan un papel importante pero sin cultura de innovación por mucho que vayas a buscar una ayuda u obtener una ayuda no se podrá avanzar porque nos hace falta una visión.

3. ¿Por qué cree que es necesaria la innovación (hoy en día)?

Es importante aplicar la innovación porque la única manera de triunfar es ser diferente, si todos somos iguales, no puedes triunfar, un ejemplo, aunque hay muchos ejemplos, en el ámbito del comercio, es dejar de vender sillas para vender asesoramiento para sentarse mejor, porque sillas todo el mundo vende, en cambio si uno vende algo de tipo ergonómico, en el que se incluyan aspectos como la posición de la espalda, de tipo médico y de salud convertir algo aburrido en algo divertido la gente nos buscara.

4. ¿Cómo aplicar una innovación no convencional?

Para aplicar una innovación que no sea incremental, la base de una innovación disruptiva está en romper un paradigma económico o social que sea capaz de romper una tendencia y abrir una nueva, como las fábricas de hielo a finales del siglo XIX querían incrementar la capacidad producción pero ya era tarde.

5. ¿Cómo lograr situar a Barcelona en el mapa de ciudades innovadoras?

La alcaldía apostando a través de los recursos económicos y gente capaz al apoyo de ideas innovadoras. El banco interesante de empresas que han pasado por la alcaldía, una apuesta que se hace para convencer a las empresas y a los inversores de que Barcelona es el mejor lugar.

6. ¿Ustedes identifican esas personas o empresas innovadoras o únicamente ellas se acercan a Barcelona Activa? ¿Ustedes le brindan apoyo?

Ellas se acercan lo que nosotros hacemos es evaluar el proyecto el grado de innovación del proyecto, si su grado de innovación es bajo, les podemos dar apoyo en el sentido de ayudarlos a diseñar el proyecto y plan de negocio, acompañándolos hacia la alcaldía y luego acompañarlos hacia la oficina de

atención a la empresa para que hagan los tramites de constitución, abran el local de negocio en el lugar X.

En cambio sí al ver el proyecto identificamos en el proyecto y en ellos mismos, alumnos de escuelas de negocios con un proyecto altamente tecnológico, ya lo que nos viene a pedir o ya traen el plan de negocio hecho simplemente en ese caso es que podamos evaluar si es suficientemente innovador para entrar en la incubadora o a lo mejor ya está constituido y ya en una fase que lo que necesita es un impulso hacia el conocimiento de la incubadora y entrar en la plataforma. Por lo tanto en función de la necesidad que nos expresen nosotros dirigimos el más adecuado.

7. ¿Qué parámetros se encuentran para evaluar la innovación de un proyecto?

Si se trata de parámetros tecnológicos, apoyamos mucho lo que nos puedan decir opiniones expertas en campos muy concretos, con las cuales nosotros tenemos establecido un convenio de colaboración, recuerdo que se tenía un programa que ya no existe para incubar solo empresas TIC uno de nosotros Microsoft, entonces nosotros veíamos más aspectos que tenían mayor viabilidad en el aspecto técnico. Si realmente ese software o esa plataforma digital innovadora en relación al estado del arte.

En colaboración con la escuela de ingenieros y fundaciones con las que trabajamos, lo que si podemos ver es si el modelo de negocio está bien planteado y sobre todo por muy bonito muy precioso que sea un plan de negocio cuando los entrevistamos, vemos que son dos y están peleados entre ellos enfrente nuestro, se entiende que allí no hay mucha compenetración. Nos fijamos también en el curriculum de las personas, su formación, sus habilidades sociales para formar un buen equipo conjunto, o el plan de negocio a lo mejor lo ha hecho en compañía o a lo mejor les han ayudado externamente en hacerlo haya quedado muy redondo y bonito también queremos ver a las personas que están detrás.