



**ANÁLISIS DE LOS PERFILES DE EMPRESARIOS INNOVADORES
EGRESADOS DE LA UNIVERSIDAD ICESI**

AUTORES

**MARGARITA REYES
CARLOS ANDRÉS RIVIERE**

**DIRECTOR DEL PROYECTO
ANDRÉS OTERO**

**UNIVERSIDAD ICESI
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTIAGO DE CALI
MAYO 2016**

TABLA DE CONTENIDO

1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	10
1.1. Antecedentes o estudios previos	10
1.2. Marco Teórico	14
1.2.1. Definiciones de Innovación	14
1.2.2. Clasificación por modelos de innovación	18
1.2.3. Innovación por su naturaleza u objeto	25
1.2.4. Por su grado de novedad	28
1.2.5. Según el origen de la innovación.....	28
2. CASOS DE EMPRESARIOS INNOVADORES EGRESADOS DE ICESI.....	31
2.1. La innovación desde el cine colombiano: El caso de Nancy Fernández.....	31
2.2. La innovación rural: El caso de Enrique Copete.....	35
2.3. Rediseñando el aprendizaje escolar: El caso de Camilo Gonzales.....	39
2.4. Innovación en procesos digitales: El caso de Tomas Velasco.....	42
2.5. A la vanguardia en tecnología: El caso Federico Restrepo	48
2.6. Innovando en la industria de alimentos: El caso de Carlos Andrés Riviere .	51
2.7. Innovación Ecológica: El caso de Néstor Lozano	56
2.8. Reinventando la pastelería tradicional: El caso de María Camargo	62
3. CONCLUSIONES	67
4. BIBLIOGRAFÍA.....	72

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Definición de Innovación.....	17
Figura 2: Modelo lineal de Innovación	19
Figura 3: Modelo de Innovación de Marquis	20
Figura 4: Modelo de Innovación Kline	22
Figura 5: Modelo de Innovación LBS.....	23

LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Cuadro comparativo de los modelos Lineal, Marquis y Kline..... 23

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1: Entrevista..... 73

RESUMEN

El presente trabajo de grado tiene por objetivo identificar el perfil de los empresarios innovadores egresados de la universidad Icesi, resaltando sus principales enseñanzas y aprendizajes a lo largo de su formación personal y profesional. Para dar cumplimiento a este objetivo, se planteó una investigación cualitativa, utilizando una entrevista compuesta por treinta y cuatro preguntas como técnica de recolección de información. Los sujetos de la muestra fueron dos mujeres y seis hombres empresarios de la ciudad de Cali graduados de la universidad Icesi, con rangos de edad entre los 23 y 55 años. Este proyecto surge de la necesidad de conocer en forma profunda el impacto que tiene la academia de Icesi en los perfiles de sus egresados, y sobre todo la influencia que la universidad tiene frente a la acción de innovar.

Para el desarrollo de este proyecto era imperativo el uso del conocimiento en investigación de las teorías desarrolladas frente a la innovación, teniendo en cuenta dos aspectos fundamentales: el individuo como persona innovadora y el producto o servicio innovador. Frente a los diferentes procesos en los que la innovación se desarrolla se pueden estudiar, comparar y relacionar: situaciones, reacciones, estrategias y acciones del empresario, destacando rasgos característicos que propician el emprendimiento. Para lograr esto, se desarrolló una clasificación por modelos de innovación, por los tipos de innovación que se pueden presentar y un análisis de perfiles de empresarios.

Las conclusiones más importantes que se identificaron durante el desarrollo de este proyecto están relacionadas con la posición del empresario frente a la innovación, la influencia de la universidad Icesi en el perfil de los egresados y los aprendizajes más

impactantes dentro del desarrollo de cada una de sus innovaciones, las cuales serán expuestas a profundidad en las páginas finales de este documento.

Palabras Clave: Innovación, perfiles empresariales, emprendimiento.

SUMMARY

The present work has, as its objective, to identify the profiles of different entrepreneurs and innovators that have graduated from university ICESI, and to highlight the core values, which have influenced both their professional and personal life. In order to achieve this objective, a qualitative research was made, using interviews, which were composed of thirty-four questions in order to collect all the necessary information. The subjects consisted of two women and six men, all entrepreneurs in Cali that have graduated from university ICESI, and were between the ages of 22-55. The project was born due to the necessity to understand the profound impact that the core values of university ICESI have on their graduates, as well as the influence the university has in terms of active and constant innovation.

In order to develop the project, the knowledge of the investigative theories of innovation was imperative, which consist of two fundamental aspects: the individual as an innovative entity, and the product or services as innovating entities or goods themselves. Now, due to the different process in which innovation develops, it useful to study, compare and relate the different, situation, reactions, strategies and actions, which the entrepreneur can take. Also, it is crucial to highlighting the unique aspects of the different entrepreneurs. In order to achieve this, a classification was made in reference to innovation models, the types of innovation that can occur, as well as an analysis of the different entrepreneur's and their profiles.

The most important findings identified during the development of this project are related to the position of the entrepreneurs towards innovation, the influence of ICESI university in the profile of graduates and the most important learning in the development of each of its innovations, which will be exposed to depth in the final pages of this document.

Keywords: Innovation, entrepreneur profiles, entrepreneurship.

1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1. Antecedentes o estudios previos

Durante el segundo semestre del año 2011 Forbes Insights e Ipsos Observer realizaron una encuesta a 1245 ejecutivos y empresarios europeos, con el fin de responder dos preguntas importantes:

Quiénes son los innovadores europeos?

Como puede ser mejorado el entorno para la innovación?

La encuesta revela principalmente las características que más se repiten dentro de un entorno innovador y que permiten extender los resultados a todos los empresarios del mundo, según indica Brenna Sniderman, parte del grupo de trabajo de Forbes. Los resultados de dicha encuesta, servirán como un fundamento teórico durante el análisis de los perfiles de empresarios innovadores egresados de la universidad Icesi.

Los ejecutivos que respondieron a la encuesta fueron ubicados en cinco grupos con diferentes personalidades, realidades, motivaciones y comportamientos. Algunos son más empresariales, otros más orientados al proceso. Sin embargo, todos los perfiles aportan diferentes tipos de valor a las organizaciones. Los líderes necesitan seguidores. Hacedores necesitan pensadores. Los visionarios pueden ser pobres en ejecución. Aunque entre las empresas innovadoras, ciertos tipos de personalidades son más prominentes. Los cinco grupos extraídos de las encuestas realizadas fueron los siguientes:

- **Agitadores:** Son personajes destacados por su liderazgo. Se ven incentivados por la oportunidad de crear legados (trascender) y ejercer influencia sobre los demás. Por otra parte, este grupo puede ser arrogante e impaciente cuando trabaja en equipo. Constituyen el 22% de los ejecutivos encuestados, en empresas con ingresos de \$25 millones a \$1000 millones de dólares.
- **Controladores:** Les gusta tomar el crédito de todos los acontecimientos importantes, tratan de manipular las opiniones de otros y son muy cuidadosos para hablar. En el campo de acción carecen de motivación, se sienten incómodos con el riesgo y las tareas que no están estructuradas. Ellos representan el 15% de los encuestados (el grupo más pequeño). Se ubican generalmente en los niveles inferiores de la jerarquía corporativa. Se agrupan en empresas con más de 1000 empleados o empresas pequeñas de menos de 10 empleados.
- **Alumnos Estrella:** Profesionales que invierten en gran medida en su desarrollo personal, adquieren mentores personales y son capaces de sacar un gran provecho de la experiencia de otras personas. Son los más aptos para escalar dentro de las organizaciones. Se encuentran en el 24% de los encuestados y existen en todo tipo de empresas, así como también son capaces de prosperar en cualquier industria.
- **Experimentadores:** Persistentes y abiertos a todas las cosas nuevas, son la combinación perfecta para que una nueva idea avance a través de todas las fases de desarrollo y ejecución. Son perfeccionistas y tienden a ser adictos al trabajo. Comprende casi el 16% de los ejecutivos. Es probable encontrarlos en medianas empresas de \$100 millones a \$1000 millones. Paradójicamente, son menos propensos a ser CEO.

- **Parásitos:** Estos ejecutivos le apuestan a los procesos. A pesar de que entienden la necesidad y la importancia de asumir riesgos, se sienten incómodos en ambientes diferentes o no estructurados. Se reconocen fácilmente por ser los que recuerdan las limitaciones de la organización, los procesos institucionales, presupuestarios y de recursos. Son débiles en la flexibilidad intelectual pero fuertes en sus convicciones. Forman el 23% de los ejecutivos, sin importar el tamaño de empresa.

La anterior diversidad de perfiles es de gran ayuda. Ningún tipo de persona corresponde exactamente a la noción de empresario. Por otra parte, los rasgos de la persona que son valiosos en la concepción de las ideas pueden ser irrelevantes o incluso un obstáculo, cuando se trata de la aplicación. La innovación y la empresa, por tanto, se benefician enormemente de una fuerza laboral diversa.

En cuanto a las barreras que frenan la innovación, el 59% de los altos directivos a nivel mundial no toma decisiones en tiempos de crisis porque prefiere no arriesgarse según datos de CNN expansión. Este miedo al fracaso afecta la innovación y arriesga el cumplimiento de metas empresariales, dice el experto en Management y fundador de la Creative Society, Lotfi EL-Ghandouri.

"Las crisis hacen que la dinámica organizacional sea más rápida y se desvincule del capital humano", dijo el experto durante su participación en el Management Summit.

Actualmente se producen incontables cambios tecnológicos al año, lo que obliga a las empresas a una rápida adaptación para innovar.

Por otro lado, a las empresas latinoamericanas, estas introducen productos nuevos a un ritmo menor que sus contrapartes en otras regiones en desarrollo. De hecho, en Ecuador, Jamaica, México y Venezuela, la tasa de desarrollo de productos es menos de la mitad que la de Tailandia o Macedonia según informes del banco mundial. Consecuentemente, esta falta de innovación daña la competitividad, frena el crecimiento y repercute en la generación de puestos de trabajo de calidad un desafío significativo para el desarrollo, especialmente en América Central.

Cuatro son las razones posibles por las cuales se dificulta el entorno para la innovación en LATAM:

- Capital humano: Los graduados universitarios en ciencia y tecnología y los ingenieros escasean en América Latina, y esta escasez tiene un impacto directo en la innovación.
- Propiedad intelectual: Dado que cada país cuenta con sus propias leyes, garantizar los derechos de propiedad intelectual puede llegar a convertirse en una ardua tarea para los emprendedores de la región. Este panorama complicado brinda menos protección a los creadores de un producto, desalentando la tan necesaria inversión en investigación y desarrollo de nuevos productos.
- Elevación de riesgos: A nadie le gusta el fracaso, pero en América Latina la profunda vergüenza social asociada al fracaso frena la innovación, desalentando la asunción de riesgos por parte de los emprendedores. Esto es evidente tanto en la reticencia individual a nivel empresario como en el bajo nivel de inversión en investigación y desarrollo, especialmente en el sector privado.

- Logística: La modernización de los puertos, el transporte y el sistema aduanero podría mejorar las ventajas competitivas de los productos regionales. Actualmente, la baja calidad de los servicios públicos, enlaces de comunicación e infraestructura de transporte multiplican los obstáculos que enfrenta la región a la hora de mejorar su capacidad de producción.

En conclusión, en un mundo plano como el de hoy, donde la productividad y la habilidad para conectar con el cliente son tan importantes en la creación de valor, una alta tasa de innovación es una de las pocas formas de mantener la ventaja competitiva. El apoyo a la innovación se convierte en algo crucial para el desarrollo de nuestra sociedad. No se trata de la creación de empresarios, se trata de identificar, fomentar y alentar a los que presentan innovaciones dondequiera que se encuentren. Este apoyo puede venir de una organización, de los asesores externos, del gobierno, etc

1.2. Marco Teórico

“La innovación es la explotación exitosa de nuevas ideas, aprovechando las oportunidades que nos ofrece el cambio” (Larrañaga, 1999).

1.2.1. Definiciones de Innovación

En el actual y moderno siglo XXI se han vivido una serie de cambios que han impactado considerablemente a la sociedad. Y uno de los cambios más impactantes es la evolución acelerada que se produce de diferentes productos, servicios, sistemas, modelos, estrategias, etc. De allí, la popularidad del término innovación, que muchas veces se relaciona con cambio y novedad. En 1934 Schumpeter definió la innovación como la

introducción de un nuevo bien o método, cambio en la calidad, apertura de un nuevo mercado, creación de una nueva organización. Lo representa en cinco ejes:

1. La introducción en el mercado de un nuevo bien o servicio, con el cual los consumidores aún no están familiarizados.
2. La introducción de un nuevo método de producción, que requiere fundamentarse en un nuevo descubrimiento científico, también puede existir innovación en una nueva forma de tratar comercialmente un nuevo producto.
3. La apertura de un nuevo mercado en un país.
4. La conquista de una nueva fuente de suministro de materias primas o de productos semi-elaborados.
5. La implantación de una nueva estructura en un mercado.

A partir de esta definición, diferentes autores a lo largo del tiempo fueron planteando diferentes definiciones de la innovación, como modificaciones de las planteadas anteriormente. Así, Tushman Nadler dice que la innovación es *“La creación de un producto, servicio o proceso que es nuevo para una unidad de negocio.”* (Nadler, 1986).

Estas definiciones mencionadas al igual que la gran mayoría de los axiomas sobre la innovación, coinciden en que esta necesariamente es producto de algo nuevo, ya sea un producto nuevo, un servicio nuevo, una estrategia nueva, un proceso nuevo, o la creación de un nuevo mercado. Por ello se vuelve fundamental ver de una forma general la innovación como:

“un cambio que requiere un considerable grado de imaginación y constituye una rotura relativamente profunda con la forma establecida de hacer las cosas y con ellos crea fundamentalmente nueva capacidad.” (Nelson & Winter, 1982)

Nelson y Winter, hacen un aporte importante a las definiciones, pues la relacionan con el cambio, que en sí mismo está relacionado con la producción de unidades nuevas. Además proponen lo que se necesita para llegar a innovar y es un grado considerable de imaginación, también hacen hincapié en que un proceso de innovación debe ser aquel que rompe con lo establecido, para así poder producir novedades reales.

En este orden de ideas, la innovación se puede producir en condiciones diversas, con orígenes diferentes, con intenciones desiguales e inclusive, sin intención, sino producto de un accidente. De esta manera, la innovación se puede dar en ideas transformadas en algo que se pueda usar o vender. (Piater, 1987) Pero estas ideas deberán conducir a la explotación, es decir a producir algo, lo cual deberá ser exitoso para poder considerarse como innovación, deben cumplir un propósito. (Escorsa & Valls, 2003)

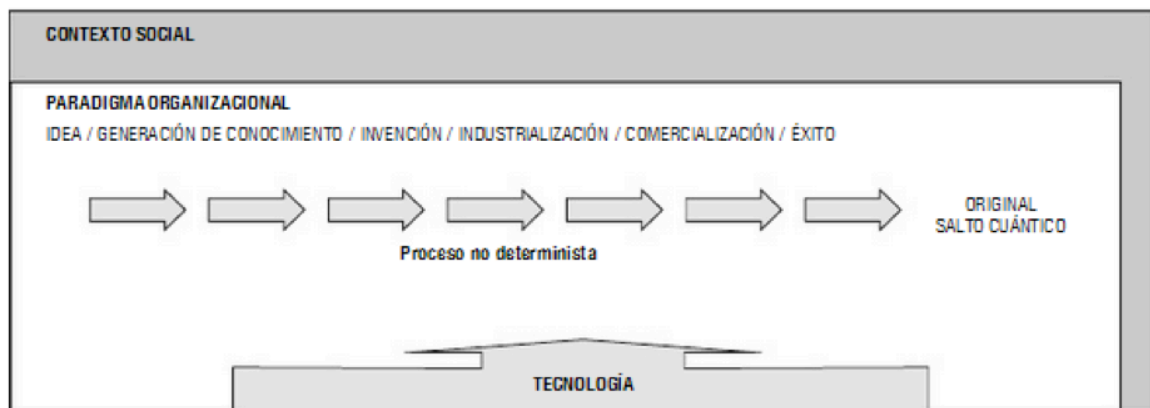
Sánchez,F., Etxebarria,M.B. y Cilleruelo,E. se esforzaron por dar una definición muy completa de innovación, la cual se le presentará al lector con el fin de que quede comprendida desde las diferentes definiciones ya mencionadas. Ellos explican que la innovación es:

El resultado original exitoso aplicable a cualquier ámbito de la sociedad, que supone un salto cuántico no incremental, y es fruto de la ejecución de un proceso no determinista que comienza con una idea y evoluciona por diferentes estadios; generación de conocimiento, invención, industrialización y comercialización,

y que está apoyado en un paradigma organizacional favorable, en el que la tecnología supone un papel preponderante, y el contexto social en el que se valora la inversión en creación de conocimiento una condición necesaria.

Además plantean un gráfico de flujo, para hacer más comprensible su teoría sobre la innovación.

Figura 1: Definición de Innovación



Con esta definición tan técnica, otros autores se unen a la tarea de entender lo que es la innovación, pero se concentran en definir la innovación técnica que vale la pena tener en cuenta a pesar de las definiciones generales ya mencionadas. Así el proceso de innovación tecnológica se define como el conjunto de las etapas técnicas, industriales y comerciales que conducen al lanzamiento con éxito en el mercado de productos manufacturados, o la utilización comercial de nuevos procesos técnicos. (Pavón & Hidalgo, 1997)

En cuanto a definiciones sobre innovación, se han expuesto considerablemente la opinión de varios autores que orientan al lector a la comprensión clara de lo que es la innovación

desde diferentes perspectivas. Además cabe aclarar que la innovación es un proceso que se puede vivir y desarrollar para infinitos aspectos de la vida humana, pero para los efectos de esta investigación, se trabajará la innovación desde el campo empresarial, como afecta las empresas y como desde las empresas se desarrollan e implementan los procesos de innovación. Para dar un cierre al despliegue de definiciones, y acorde con la connotación de aplicabilidad general de la innovación, se puede decir que:

La innovación puede definirse como formas nuevas de hacer las cosas mejor o de manera diferente, muchas veces por medio de saltos cuánticos, en oposición a ganancias incrementales. (Perrin, 1995).

Una vez se han expuesto estas definiciones, podemos pasar a contextualizar al lector, para comprender un poco más este proceso. Ahora bien, sabemos que la innovación requiere un proceso de imaginación, que genere ruptura a lo establecido y proponga algo nuevo que se pueda desarrollar de manera exitosa, con resultados positivos. Esto hace que la innovación se pueda dar desde diferentes campos, en diferentes actividades económicas y distintos contextos sociales. Es por ello, que se ha realizado una clasificación de las innovaciones.

1.2.2. Clasificación por modelos de innovación

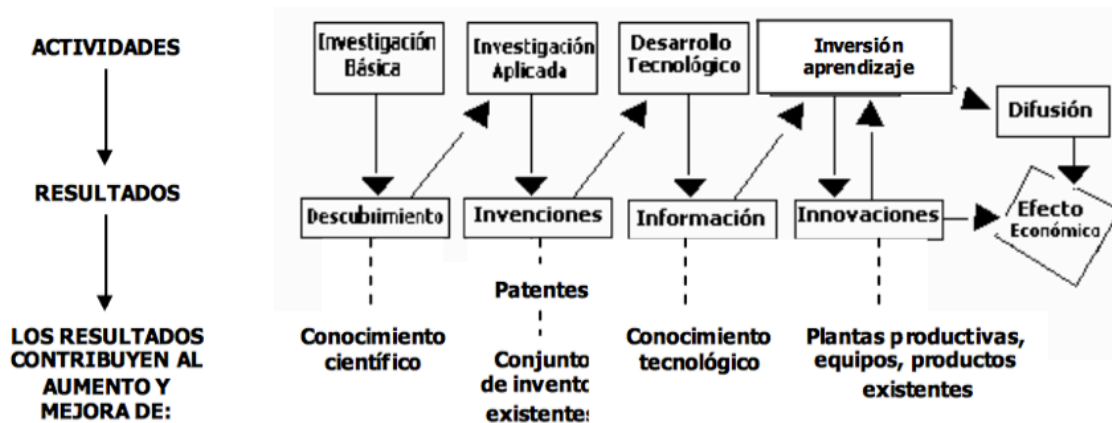
La clasificación por modelos expone los argumentos de cuatro autores, lo cuales hablan de la innovación según sus investigaciones.

Lineal

Este modelo describe la innovación como un proceso de un único camino que " empieza con la investigación básica, pasa por la investigación aplicada y el desarrollo tecnológico, finalizando con el marketing y el lanzamiento al mercado de la novedad. Los conceptos que se involucran en esta visión son definidos por (Escorsa, 2003) tal como se enuncia a continuación.

1. Investigación básica: cuyo objetivo es adquirir conocimientos científicos nuevos sobre los fundamentos de los fenómenos y hechos observables.
2. Investigación aplicada: Busca adquirir conocimientos científicos nuevos pero orientados a un objetivo práctico determinado.
3. Desarrollo tecnológico: consiste en utilizar conocimientos existentes, procedentes de la investigación aplicada o de la experiencia práctica para la generación de sistemas, servicios nuevos o mejoras sustanciales (materiales, dispositivos, procedimientos).

Figura 2: Modelo lineal de Innovación



Marquis

(Escorsa, 2003) Cita las etapas en las que se descompone este modelo:

1. Generación de una idea con una factibilidad técnica y una posible demanda del mercado. Una vez planteada la idea se evalúan los conocimientos técnicos disponibles y, si éstos no son suficientes, habrá que poner en marcha un proceso de investigación.
2. Después de resolver los problemas técnicos anteriores, se construyen prototipos o plantas piloto que permitan conocer mejor las propiedades y los costos de los nuevos productos o procesos.
3. Cuando las etapas anteriores se han obtenido resultados satisfactorios, se continúa trabajando en aspectos de diseño, fabricación, y marketing hasta llegar a la introducción en el mercado.

Figura 3: Modelo de Innovación de Marquis



Kline

Este modelo critica 3 aspectos del modelo lineal de innovación:

- Mostrar un camino único y lineal que parte de la ciencia y termina en el marketing, pasando por el desarrollo y la producción.
- Asumir el flujo de la innovación como un proceso de un solo camino.
- Involucrar a la investigación como el único paso inicial válido.

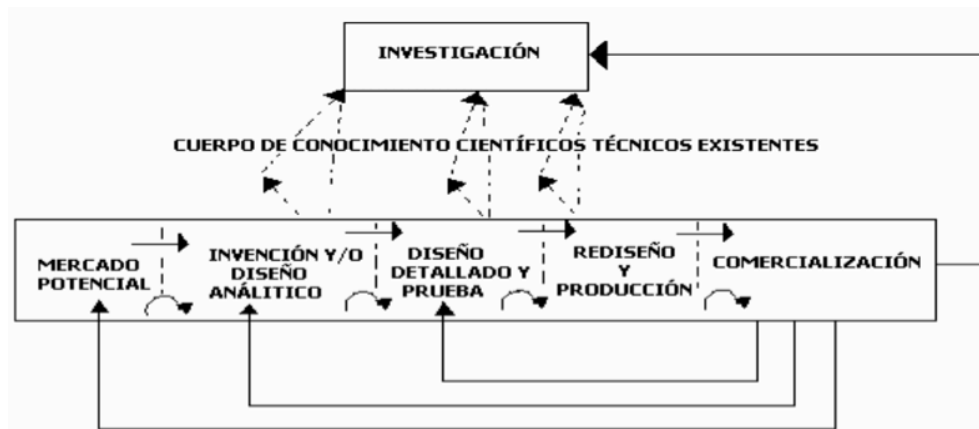
Estos aspectos no siempre son ciertos, el proceso es más complejo. Por esto, Kline propone un modelo de innovación que conecta la ciencia y la tecnología en todas sus etapas y no solo al comienzo. Dicho modelo se compone de 5 caminos (Escorsa, 2003):

- I. El camino central empieza con una idea que alimenta un invento y/o diseño analítico, el cual responde a un mercado potencial. Se pasa posteriormente a un diseño detallado, del cual resulta un prototipo, probado en la etapa de desarrollo tecnológico. Finalmente se realiza la fabricación y comercialización.
- II. Retroalimentaciones de diverso tipo. Entre cada etapa del camino central y la anterior, desde el producto final a etapas anteriores para ajustes y/o correcciones y desde el producto final hasta el mercado potencial.
- III. En todas las fases del camino central se hace uso de conocimientos existentes y sólo se recurre a la investigación cuando no se ha encontrado la información que se busca. La conexión con la investigación se da a través del uso de conocimientos existentes.
- IV. Existe una conexión entre la investigación y la innovación: los descubrimientos de la investigación pueden dar lugar a inventos.

- V. Hay conexiones directas entre los productos y la investigación. Esto es muy claro al observar cómo el desarrollo de la ciencia se ha promovido por la generación de nuevos instrumentos para estudiar los fenómenos de la naturaleza.

El modelo de Kline se muestra gráficamente a continuación:

Figura 4: Modelo de Innovación Kline

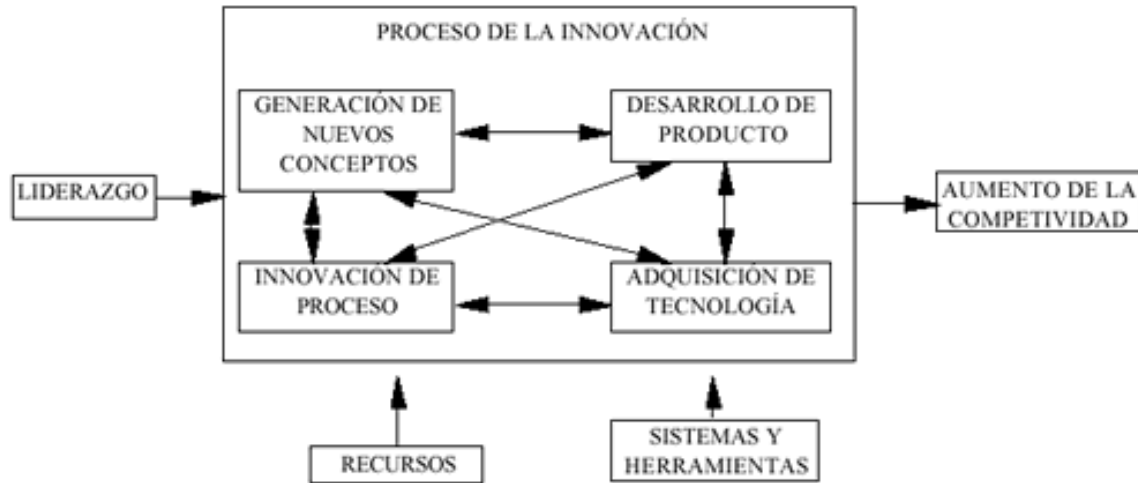


London Business School

Propusieron un modelo basado en la idea de que el éxito en la innovación está relacionado con la buena práctica en cuatro procesos fundamentales.

1. La generación de nuevos conceptos.
2. El desarrollo del producto,
3. La innovación de proceso, y
4. La adquisición de tecnología. Este modelo está concebido para servir de base para la realización de auditorías sobre la innovación en las empresas.

Figura 5: Modelo de Innovación LBS



A continuación, se muestra un cuadro comparativo de tres de los cuatro modelos de innovación mencionados anteriormente:

Tabla 1: Cuadro comparativo de los modelos Lineal, Marquis y Kline

Modelos de Innovación	Lineal	Marquis	Kline
Concepto Básico	<p>Es una interpretación del acto de innovar.</p> <p>Es una manera de teorizar la secuencia lógica del proceso.</p>	<p>Pone a la idea como motor fundamental de las innovaciones, y esta puede provenir de cualquier parte de la organización</p>	<p>Es una combinación del modelo de Marquis y el modelo lineal, con adición que cada uno de los pasos involucrados en el desarrollo del producto innovador tiene retroalimentación de fases subsiguientes.</p> <p>Se hace mucho énfasis en el uso del conocimiento ya existente.</p>
Ventajas	<p>Tiene la ventaja de introducir una serie de conceptos útiles.</p> <p>El <i>modelo lineal</i> resulta sumamente útil para entender de forma</p>	<p>El modelo reconoce el entorno como una fuente fundamental de conocimiento con el cual se puede alimentar el proceso de creación de productos.</p>	<p>Este modelo refleja la complejidad del proceso innovador.</p> <p>El camino central comienza con una idea que se materializa</p>

	<p>simplificada y racional el <i>proceso de innovación</i></p>	<p>En última instancia, el paso fundamental para llevar la idea a producto (y que es la última fase) es la difusión.</p>	<p>respondiendo una necesidad de mercado.</p> <p>Existen realimentaciones (<i>feedback links</i>) entre cada etapa</p> <p>Cuando no se obtiene la información debe investigarse para encontrar la solución</p> <p>Los descubrimientos pueden dar lugar a innovaciones <i>technology push</i>.</p> <p>Relaciona ciencia y tecnología en todo el modelo.</p> <p>Considera la innovación como una manera de encontrar y solucionar problemas.</p>
Desventajas	<p>Es demasiado rígido para describir un proceso.</p> <p>No es demasiado realista.</p> <p>Hay una estricta separación entre invención, innovación y comercialización.</p> <p>Es un modelo cerrado que no contempla factores externos como los socioculturales y el entorno global económico.</p> <p>Sólo tiene en cuenta el empuje de la ciencia y tecnología como medio para iniciar el proceso.</p> <p>Tiene falsedad que la capacidad tecnológica de una sociedad es función directa de la frontera de</p>	<p>En muchos casos, un parte o la totalidad de la información necesaria están disponible.</p> <p>En otros casos la información requerida no está disponible o bien no existe. Es en este punto en donde aparece la necesidad de la actividad inventiva y especialmente del proceso de IDE, el cual pone al descubierto problemas no previstos que a su vez requiere soluciones y nuevas decisiones que implican abandono de algunos proyectos y la redefinición de otros.</p> <p>Hay casos en los cuales, parte de la solución se logra adaptando una solución tecnológica a un problema similar, pero en una industria</p>	<p>El conocimiento puede provenir del interior de la organización o del entorno, por tanto la organización debe hacer actividades tanto de generación de conocimiento al interior como de vigilancia hacia afuera.</p> <p>Se hace mucho énfasis en el uso del conocimiento ya existente.</p>

	<p>su conocimiento.</p> <p>No explica la inmensa cantidad de innovaciones provenientes de conocimiento existente</p>	<p>totalmente diferente. Esto es una innovación por adaptación (o imitación).</p>	
--	--	---	--

1.2.3. Innovación por su naturaleza u objeto

Esta clasificación plantea cinco diferentes escenarios en los cuales se desarrolla innovación y como se realiza en cada uno.

De producto

Aporta un bien o servicio nuevo, o significativamente mejorado, en cuanto a sus características técnicas o en cuanto a su uso u otras funcionalidades, la mejora se logra con conocimiento o tecnología, con mejoras en materiales, en componentes, o con informática integrada.

Para considerarlo innovador un producto debe presentar características y rendimientos diferenciados de los productos existentes en la empresa, incluyendo las mejoras en plazos o en servicio.

De proceso

Concepto aplicado tanto a los sectores de producción como a los de distribución. Se logra mediante cambios significativos en las técnicas, los materiales y/o los programas informáticos empleados, que tengan por objeto la disminución de los costes unitarios de

producción o distribución, la mejorar la calidad, o la producción o distribución de productos nuevos o sensiblemente mejorados.

Las innovaciones de proceso incluyen también las nuevas o sensiblemente mejoradas técnicas, equipos y programas informáticos utilizados en las actividades auxiliares de apoyo tales como compras, contabilidad o mantenimiento. La introducción de una nueva, o sensiblemente mejorada, tecnología de la información y la comunicación (TIC) es una innovación de proceso si está destinada a mejorar la eficiencia y/o la calidad de una actividad de apoyo básico.

En marketing

Consiste en utilizar un método de comercialización no utilizado antes en la empresa que puede consistir en cambios significativos en diseño, envasado, posicionamiento, promoción o tarificación, siempre con el objetivo de aumentar las ventas. La variación en el método tiene que suponer una ruptura fundamental con lo realizado anteriormente.

Los cambios de posicionamiento pueden consistir en la creación de nuevos canales de venta como el desarrollo de franquicias, la venta directa, las modificaciones en la forma de exhibir el producto o la venta de licencias de uso.

Los cambios en promoción suponen la modificación en la comunicación utilizando nuevos soportes, sustitución del logo, los sistemas de fidelización y la personalización de la relación con el cliente.

En organización

Cambios en las prácticas y procedimientos de la empresa, modificaciones en el lugar de trabajo, en las relaciones exteriores como aplicación de decisiones estratégicas con el propósito de mejorar los resultados optimizando la productividad o reduciendo los costes de transacción internos para los clientes y proveedores. La actualización en la gestión del conocimiento también entra en este tipo de innovación, al igual que la introducción de sistemas de gestión de las operaciones de producción, de suministro y de gestión de la calidad.

Igualmente se consideran innovaciones en organización las variaciones en las relaciones con clientes y proveedores, incluyendo centros de investigación y la integración de proveedores o de inicio de subcontratación de actividades.

De métodos o técnicas de comercialización

Es la aplicación de un nuevo método de comercialización que implican cambios significativos del diseño o el envasado de un producto, su posicionamiento, su promoción o su tarificación. (Oslo, 2005). Esta innovación se centra en satisfacer las necesidades de los consumidores.

De métodos o técnicas de gestión

Es la configuración estratégica de la gestión de una organización que precisa de mayor nivel de difusión. La exigencia de innovación en la gestión y administración en una empresa condiciona una nueva planificación estratégica, que a su vez exige gran disponibilidad de información (Benavides, 1998).

1.2.4. Por su grado de novedad

En esta clasificación se muestran dos tipos de innovación, los cuales presentan la innovación desde donde se origina.

Radical o de ruptura

Se desarrolla a partir de resultados de investigación. Su éxito comercial 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.

Incrementales

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.

1.2.5. Según el origen de la innovación

Market-pull

Parte de la proximidad al mercado, del estudio de las necesidades de los clientes, y de la voluntad de satisfacerlos. Sin embargo, un cliente generalmente pedirá mejoras sobre lo preexistente. Querrá lo mismo más barato, más rápido, más pequeño, más eficiente, pero básicamente, lo mismo. Difícilmente demandará un cambio radical de paradigma, o un rediseño completo de la arquitectura dominante del producto o servicio que se esta

ofreciendo, pues no es su trabajo imaginarse otra realidad completamente diferente. Por eso, la innovación market-pull es esencialmente incrementalista y de bajo riesgo.

Technology-push

Surge de la existencia de tecnologías que no tienen un destino o un uso claro. El trayecto al mercado, entonces, puede ser errático. Es un camino de experimentación, donde la interacción rápida con los primeros clientes potenciales es esencial para refinar el producto y llevarlo al diseño que el mercado nos aceptará. Hay que experimentar mediante maquetas y prototipos, de la forma más barata y veloz posible, hasta dar con el mercado ideal. En la medida en que el propio desarrollo tecnológico tiene dosis de incertidumbre (se desconoce la superación de todos los hitos tecnológicos esperados, no se sabe si la tecnología desarrollada será fiable, reproducible y escalable), y que no existe un mercado inicial ni parte de demanda alguna, la innovación technology-push tiene una naturaleza mucho más arriesgada y rupturista que la market-pull.

Así, la innovación market-pull es una innovación de adaptación al entorno (al mercado), en donde se escucha a los clientes y se perfecciona productos o servicios. Existe una aproximación con mayor fidelidad a lo que desean. En cambio, la technology-push es una innovación de transformación. Se transforma la realidad preexistente. Así, los primeros aparatos de televisión o radio irrumpieron en los hogares y transformaron su realidad. El automóvil transforma nuestro modo de relacionarnos, como lo hace internet. El walkman de Sony cambia la manera de escuchar música (y no había nadie que lo demandara, simplemente la tecnología lo hizo posible). Una impresora 3D transforma la cadena de valor del manufacturing tradicional, o la cirugía por laparoscopia transforma el modo de

operar de los cirujanos. La innovación por impulso de la tecnología es una innovación mucho más arriesgada, disruptiva y transformadora que la simple innovación de arrastre y escucha de mercado.

Pero existe un híbrido: la innovación en modelo de negocio. Innovar en modelo de negocio es una innovación disruptiva que, sin embargo, no tiene el riesgo inherente al desarrollo tecnológico. Se puede transformar la realidad sin un exceso de riesgo. Es el caso de Zara (imponiendo un modelo de moda ultrarrápido), Ikea (introduciendo la posibilidad de adquirir muebles de diseño a precio razonable) y McDonalds (importando la idea de cadena productiva al sector de la restauración).

2. CASOS DE EMPRESARIOS INNOVADORES EGRESADOS DE ICESI

2.1. La innovación desde el cine colombiano: El caso de Nancy Fernández

Nancy Fernández inició sus primeros estudios académicos en la universidad Icesi, institución donde fue monitora y primera empleada del CDEE en el año 1986 por invitación del profesor Rodrigo Varela. Luego trabajaría durante 12 años en una compañía minera que era administrada por su familia desde el año 1988. Después de terminar sus labores profesionales en la mina, llegó a ser la directora de una incubadora de empresas que estaba en gestación, liderada por Icesi, Fundaempresa y otras entidades de desarrollo empresarial. Estuvo ahí por un año y medio dedicándose a la gestión de la empresa. Luego, trabajó como directora ejecutiva de parque soft por cinco años. Después se retiró del sector e inició su propio negocio en el cual lleva siete años trabajando.

El perfil de esta empresaria egresada de la universidad Icesi es muy interesante, ya que ha tenido la oportunidad de trabajar en diferentes sectores y además ha cursado su vida profesional desde diferentes cargos: empleada, integrante de una empresa familiar y por último como dueña de su propio negocio. Además, ha trabajado en empresas muy importantes de nuestra región, como:

- Centelsa, en donde realizó su práctica universitaria.
- CDDE, donde fue su primer trabajo.
- Baxter
- Bicipack de Carvajal

- Compañía minera del valle
- Incubar Futuro
- Parque soft
- Open system

Igualmente, la empresaria tuvo la oportunidad de conocer centros de tecnología e innovación durante tres semanas en un viaje a Alemania, gracias a su trabajo en Incubar Futuro. Este fue un viaje que alimentaría la visión, las redes de contactos e ideas de negocio para Nancy Fernández.

Indagando en su actual vida laboral, encontramos que la empresaria se califica como “adicta” al trabajo, le gusta mucho llevar a cabo las relaciones publicas que darán como fruto nuevos inversionistas y recursos para su empresa. Ella es la encargada de abrir las puertas para nuevas negociaciones y así expandir el desarrollo de 64A Films, su empresa. Nos menciona que cuenta con un excelente equipo de trabajo, ya que es muy completo y variado de diferentes aptitudes, capacidades y competencias empresariales.

Por otra parte, descubrimos que la empresaria no soñaba con tener una empresa de cine, sin embargo su pasión por la gestión y desarrollo de la empresa fue creciendo con el tiempo a medida que profundizaba más en sus talentos.

Innovación por su naturaleza u objeto

Teniendo en cuenta el área de su emprendimiento, Nancy Fernández resalta que ha realizado dos innovaciones principales: la primera en procesos y la otra en producto. En *procesos* por el hecho de que se financia de formas diferentes, la emprendedora se

encarga de hacer networking con el fin de conseguir nuevos inversionistas para sus proyectos al igual que ideas innovadoras para implementar en sus películas. En cuanto a *producto*, tiene dos productos innovadores: la película “Ciudad Delirio”, por el hecho de ser la primera comedia romántica desarrollada en el país; y las series web, que son consideradas como un modelo innovador ya que aprovecha al máximo las redes sociales para el desarrollo del producto, lo cual minimiza los costos y aumenta la posibilidad de expansión del negocio.

Como ejemplo de la innovación en producto podemos apreciar la serie web titulada “Entre panas”, la cual se realizó para la marca póker y que cuenta con más de 17 millones de visualizaciones. Es un caso de éxito a nivel de Latinoamérica como serie web.

Igualmente, la empresaria presenta innovación en:

- Técnicas de comercialización: Su mayor innovación “Ciudad Delirio”, es la primera película en Colombia que involucra marcas reconocidas dentro de las diferentes escenas del filme. Estas marcas podían pertenecer a la película realizando un aporte monetario para llevar a cabo la película, lo cual demuestra un método de comercialización o posicionamiento de productos innovador, en donde ambas partes se benefician. Esto permitió que los inversionistas a riesgo recuperan más rápido la inversión y la presión disminuyera.
- Marketing: La difusión de su película fue hecha por una aplicación para celulares inteligentes, donde se podía encontrar pasos de salsa, temas principales de la película, sus personajes, entre otros.

La innovación es esencial para Nancy, pero nos resalta el hecho de que innovar no es algo que pocos pueden hacer. Por el contrario, para ella es un concepto equivocado, innovar significa quitar o poner algo, generando que las cosas se hagan diferentes. Es este el sello que Fernández ha dejado siempre en sus trabajos, buscando hacer las cosas diferentes para tener resultados mejores, ser más eficiente y destacarse entre su competencia.

Por último, cabe mencionar que la idea de crear la comedia romántica “Ciudad Delirio” nace de observar el rechazo de los inversionistas por las películas colombianas que evocaban violencia, muertos, etc. (perro come perro, el patrón del mal), lo cual llevó a la emprendedora a ofrecer un nuevo tipo de producto. Además, se ha descubierto que teniendo la posibilidad de mostrar marcas o destinos en las películas, (Paris te amo) la posibilidad de vinculación con el cliente es mayor.

Perfil de empresario innovador

Según la teoría desarrollada durante nuestras investigaciones, podemos considerar a Nancy Fernández como una empresaria “experimentadora”, la cual se caracteriza por ser persistente y abierta a todas las cosas nuevas, capaz de reconocer las oportunidades cuando se le presentan, es la combinación perfecta para que una nueva idea avance a través de todas las fases de desarrollo y ejecución. Utiliza su pensamiento creativo para resolver los problemas con originalidad. Es perfeccionista y tiende a ser adicta al trabajo, capaz de materializar sus pensamientos.

La empresaria tiene un fuerte poder de influencia y credibilidad, ejerce su atracción e influencia en los demás para lograr fines que impacten positivamente su desarrollo

empresarial. Igualmente, tiene un fuerte enfoque en concretar sus propuestas, lo cual es una habilidad que la motiva de manera permanente.

Por último, se considera a Nancy Fernández como una mujer capaz de solucionar problemas o nuevas necesidades que se presentan constantemente en su entorno. Se observa una tendencia a prever la mayor cantidad de eventualidades y cuando aparecen, utiliza métodos creativos para resolverlas y generar ganancias o experiencias positivas que alimentan su empresa y su vida profesional.

2.2. La innovación rural: El caso de Enrique Copete

Enrique Copete es un empresario de la ciudad de Cali, egresado de la carrera Diseño de medios interactivos de la universidad Icesi. Desde temprana edad el empresario deseaba ser animador digital para películas, sueño que luego cambiaría por el enfoque digital en la agricultura. Su padre trabajó con una empresa llamada Syngenta y su madre con una organización conocida como Agra, ambas empresas se enfocaban en la agricultura, factor que impactaría más tarde en el tipo de innovación del emprendedor analizado.

El empresario mencionó que su principal motivación es salir adelante, pues en este momento de su vida una parte de sus ingresos proviene de sus padres, lo cual ha hecho que Enrique se vea atraído por generar beneficios propios. Adicionalmente compartió su inconformidad por la falta de tiempo para realizar sus actividades personales y menciona que desde pequeño realizaba gestiones de venta en el colegio para generar sus propios ingresos. Sus planes a futuro están definidos con su pareja y tiene un alto enfoque en apoyar a su familia durante su proceso de crecimiento como emprendedor.

Desde su juventud Enrique ya se veía interesado por la creación de empresa, su primer emprendimiento fue una empresa que permitía visualizar fincas por medio de una página web, la cual fue creada con un socio y parte de su familia. Lastimosamente, la aparición de Google Maps llevo rápidamente la idea al fracaso. El empresario compartió dos aprendizajes muy importantes que se llevo de esta experiencia. Primero, el manejo de personal y segundo la vigilancia tecnológica (estar al tanto del mercado). Años más tarde el empresario trabajaría en diferentes organizaciones como:

- Sem Latam.
- Bioinvest.
- Parques y Mercadeo (BTL)
- Intradex

Adicionalmente, el emprendedor pasó un tiempo de su juventud generando ingresos como freelancer para diferentes organizaciones, para las cuales realizaba piezas graficas digitales, diseños para páginas web y otros servicios enfocados en medios de comunicación tecnológicos.

A Enrique le gusta mantenerse informado por medios digitales como tutoriales y videos en canales de YouTube. Su principal tema de interés son los desarrollos tecnológicos y todo lo relacionado con el área digital.

Durante la encuesta, se tuvo la oportunidad de conocer un poco acerca de la rutina diaria del empresario, donde comunicó que le gusta trabajar en las mañanas en el startup lugar donde se enfoca netamente en nuevas relaciones comerciales y en el cliente externo. Durante su tiempo libre el empresario le gusta practicar deporte, compartir tiempo con su

pareja y estar con sus amigos. Su lugar favorito es su casa pero nos comenta que su creatividad la desarrolla en su oficina ya que cuenta con menos distracciones lo cual le permite enfocarse mas rápido. Por otra parte, Enrique le gusta viajar con su familia y su novia. El viaje mas impactante de su vida fue una misión a Argentina que realizó con la universidad Icesi.

Innovación por su naturaleza u objeto

Teniendo en cuenta el enfoque de su emprendimiento, podemos analizar que Enrique Copete ha realizado una innovación importante en cuanto a *proceso* se refiere, ya que su desarrollo tecnológico permite que la comunicación sea mas eficiente entre diferentes actores importantes de la agricultura (los inversionistas, operadores y agrónomos). Su emprendimiento ha mejorado la productividad de las empresas agrícolas. Igualmente, el empresario innova en la creación de *producto*, por el hecho de crear una aplicación móvil que es diferente a las opciones que se podían encontrar en el mercado.

Innovación por su grado de novedad

Se puede considerar que la innovación de Enrique es de tipo *incremental*, ya que su idea parte del conocimiento adquirido (gran parte proveniente de sus padres) y de la identificación de un problema de comunicación en el sector agrícola. Además, se recalca el hecho de que el emprendedor busca mejorar la eficiencia en el uso y administración de cultivos, factor característico de una innovación de tipo incremental.

La innovación es un factor importante en la vida del empresario, ya que este destaca el hecho de que en su diario vivir soluciona sus problemas a través de la innovación. Para

Enrique innovar significa construir algo nuevo partiendo de lo que ya existe. Por otra parte, menciona que la imaginación es una etapa importante de la innovación que se tiene que vivir para visualizar una idea a futuro y que la innovación facilita la adaptación en un mundo tan cambiante como el de hoy. Aquí se puede observar un pensamiento similar al de los autores Nelson y Winter quienes afirman que se necesita un grado considerable de imaginación para llegar a innovar.

Perfil de empresario innovador

Podemos considerar a Enrique Copete como un empresario “agitador”, el cual se reconoce por su interés por la oportunidad de crear un legado (trascender) en la sociedad y ejercer influencia sobre otras personas. Este tipo de administrador esta siempre al frente, en la primera línea de los proyectos y al final del día, es de los que dan el impulso para hacer las cosas. Sin embargo, en muchos casos este grupo de empresarios pueden tender a ser un poco arrogantes e impacientes cuando trabajan en equipo. Enrique tiende a ser analítico y le gusta conocer bien su mercado antes de lanzar cualquier propuesta.

El empresario tiene una tendencia fuerte por la idea de retribuir a la sociedad, pues considera que ser exitoso es mucho mas que vivir estable económicamente y con ciertas comodidades. Le gustan los cambios radicales en su vida, como el hecho de ir a vivir en otro país de manera espontanea.

Por último, se considera a Enrique Copete como una empresario que es capaz de interpretar las necesidades del mercado y de observar cuidadosamente donde puede satisfacer una problemática. Se destaca por su capacidad de aprender rápidamente de los fracasos, su tendencia hacia el apoyo colectivo y por ser una persona creativa.

2.3. Rediseñando el aprendizaje escolar: El caso de Camilo Gonzales

Camilo Gonzales es estudiante de último semestre de diseño de medios interactivos en la universidad Icesi. Es un joven caleño que toda su vida ha residido en la ciudad, tuvo influencia empresarial por parte de su madre, su primer emprendimiento a temprana edad fracasó y de niño no recuerda haber tenido un sueño o meta definida para su vida. Sin embargo, hoy en día busca emprender, trabajar en su empresa de videojuegos y convertir su pasión en la forma de ganarse la vida.

Su entorno laboral y de recreación, están relacionados con los videojuegos, para él estos son su motivación principal y se han convertido en su estilo de vida. Actualmente realiza su práctica universitaria en el *Startup* (con su propia empresa), y a su vez trabaja en la universidad Javeriana como desarrollador de videojuegos. El empresario asegura que los videojuegos están masificándose y teniendo mucha fuerza a nivel mundial, lo cual refuerza su preferencia por estos. A su vez, es un nativo digital lo cual le ha permitido estar en contacto con la información, conocer las tendencias, datos técnicos y un conocimiento amplio de sus competidores.

Camilo habla un poco acerca de su emprendimiento, un videojuego para niños de tercero de primaria el cual tenía como enfoque principal reforzar sus habilidades matemáticas. El empresario asegura que gracias a su materia de proyecto de grado fue posible realizar esta innovación y aprender la importancia de tener el apoyo de diferentes personas durante este proceso, ya que en este sector es muy difícil o poco inteligente trabajar de manera individual según nos cuenta el joven emprendedor.

La elección de su carrera le ha enseñado muchas habilidades que el empresario recalca como indispensables, por ejemplo el diseño, la programación, edición de video, animación, entre otras. Además, su experiencia en la vida universitaria le ha enseñado a ser un excelente observador, lo cual le ha permitido encontrar soluciones a casos específicos del mercado.

Para Camilo, el ser exitoso consiste en un mejoramiento continuo, y ha aprendido que el emprendimiento nace de la observación, desde donde se puede identificar la necesidad para resolver algo. Se lanzó como empresario porque fue participante de un concurso (ABSCO) para desarrollar un videojuego, y fue ahí donde comenzó a motivarse para llevar a cabo la creación de su empresa.

Para el empresario, el componente investigativo es esencial, “el estado del arte” como lo llaman en su carrera, consiste en hacer un análisis de todo lo que ya existe y a su vez, descubrir que es lo que está faltando o cuales cosas se pueden modificar para hacer un mejoramiento. También cree que la innovación se puede desarrollar de acuerdo al entorno.

Camilo hizo un análisis de la educación durante la entrevista, explicando que esta no se ha transformado de manera significativa desde hace mucho tiempo, es por esto que el empresario quiere capacitar a los educadores, los colegios y el sector educativo para utilizar nuevas herramientas tecnológicas y a su vez implementarlas en la educación. Todo esto para hacer una mejora en las metodologías educativas a través de aportes tecnológicos.

El administrador conoce los estímulos que existen por parte de entes del gobierno para la financiación de los proyectos y él está en pro de buscar el apoyo de uno de estos. A pesar de que apenas lleva seis meses como empresario, ha valorado mucho sus aprendizajes, las relaciones públicas que ha comenzado a tener, la observación de tendencias, tener en cuenta la voz de los usuarios, ver cuáles son las necesidades que tienen, le ha gustado la innovación y como está la puede aplicar a su idea de negocio.

Innovación por su naturaleza u objeto

Si analizamos el emprendimiento de Camilo, podemos afirmar que es una innovación importante en cuanto a *producto*, ya que su desarrollo es una novedad dentro de los videojuegos (producto que hace muchos años está en el mercado) y por el hecho de que el empresario ha realizado una mejora significativa basada en su conocimiento y en componentes tecnológicos. El enfoque que Camilo desea dar a su idea es completamente educacional, el concepto del empresario es buscar el desarrollo de habilidades académicas en los niños durante los tiempos de ocio. Además, el empresario desea que su idea sea implementada de manera gradual en las aulas académicas de los colegios.

Innovación por su grado de novedad

Dentro de esta empresa podemos afirmar que el desarrollo de los videojuegos enfocado a la educación es una innovación de tipo *incremental* ya que el empresario parte del conocimiento adquirido durante su carrera universitaria e investigaciones previas para fomentar las bases de su organización. Además, su enfoque es buscar la eficiencia en los procesos académicos y mejorar la calidad de la educación en Colombia.

Perfil de empresario innovador

Analizando la información recolectada en el marco teórico, podemos considerar a Camilo Gonzales como un empresario “parásito”, el cual se reconoce por su interés en los procesos. El empresario muestra un entendimiento por las necesidades del mercado y la importancia de asumir riesgos, sin embargo se nota incomodo cuando le preguntamos acerca de trabajar en ambientes diferentes a los que esta acostumbrado. Camilo se muestra fiel a sus convicciones y proyectos pero poco flexible ante los cambios. El empresario tiende a ser analítico y observador.

Camilo tiene una mente enfocada en mejorar cada día, para el esa es la base para ser exitoso en todo lo que hace. No le gustan los cambios radicales en su vida y le cuesta trabajo despojarse de hábitos o formas de hacer las cosas que han sido implementadas en su carácter a lo largo de su vida.

Por último, se considera a Camilo Gonzales como un joven empresario que ha sabido aprovechar sus conocimientos universitarios para lograr la creación de su propia empresa. Se destaca por su capacidad de observar, analizar y encontrar necesidades en el mercado. Es una persona que aprende fácilmente de sus fracasos y le gusta trabajar en equipo.

2.4. Innovación en procesos digitales: El caso de Tomas Velasco

Tomas Velasco de 25 años de edad, es un empresario de la ciudad de Cali, egresado de la carrera diseño de medios interactivos de la universidad Icesi. En su niñez deseaba ser paleontólogo, lo cual luego cambiaria por el sueño de desarrollar su propia empresa. Su padre trabajó como vicerrector de varios institutos académicos de la ciudad (actualmente

pensionado) y su madre tiene un jardín infantil donde desarrolla su labor como propietaria en la actualidad.

El empresario comparte que su principal motivación es el progreso de su empresa y poder salir adelante en diferentes áreas de su vida (trabajo, familia, salud, finanzas, etc.). Adicionalmente, nos comentó que su pro actividad esta basada en su pasión por el diseño y por cumplir su meta de crear los mejores estudios de animación del país.

En cuanto a su desarrollo profesional o laboral, el emprendedor ha tenido dos experiencias. En primer lugar, durante su juventud realizo un trabajo informal, generando ingresos en la empresa de su primo durante un viaje a los Estados Unidos, en la cual realizaba funciones de limpieza y otros servicios enfocados en el mantenimiento de las calles. En segundo lugar, trabajo en el área de mercadeo de In Marketing, realizando diferentes campañas publicitarias.

A Tomas le gusta mantenerse informado por medio de las redes sociales, le gusta seguir en instagram a personas que son tendencia en el mundo de las animaciones. El empresario menciona que no utiliza blogs, videos u otros medios para mantenerse informado.

Acerca de su rutina diaria, nos compartió que le gusta ir al gimnasio en las mañanas con su grupo de compañeros del StartUp. Igualmente dedica tiempo a pasear a su mascota y luego sale a trabajar en su empresa entre las ocho y nueve de la mañana, en donde se enfoca en buscar nuevos clientes y apoyar los diferentes procesos de animación. Durante su tiempo libre el empresario le gusta pasar tiempo con sus padres, compartir tiempo con su pareja e ir a cine todos los miércoles. Su lugar favorito es su cuarto ya que es ahí

donde desarrolla su creatividad. Por otra parte, Tomas es amante de los viajes y hasta ahora el que mas le ha gustado fue una misión con la universidad Icesi a San Francisco, donde conoció Silicon Valley, experiencia que tuvo un fuerte impacto en su desarrollo como empresario.

Creando empresa

La compañía se creó en un momento de incertidumbre en el cual Tomas junto con su socio José David pasaban por dificultades económicas. La anterior situación, incentivo a ambos empresarios a buscar una nueva fuente de ingresos, fue ahí cuando iniciaron sus primeros trabajos desarrollando páginas web y videos, lo cual iría consolidando la idea de negocio paulatinamente.

El emprendedor menciona que su carrera universitaria ha sido esencial para el éxito que ha tenido hasta ahora con su empresa, pues las materias cursadas y los diferentes conocimientos adquiridos le han aportado para el funcionamiento de su empresa.

Tomas identificó que en Cali habían muy pocas empresas que hacen desarrollo 3D, lo cual llevo al empresario a pensar inmediatamente en una oportunidad de satisfacer esta demanda. Después de este suceso, inicio sus primeros desarrollos en el segundo piso de su casa. Más adelante Tomas tomo la decisión de registrarse en el StartUp Caffé de la universidad Icesi, con el fin de continuar con sus labores de una manera más profesional. Este proceso, desde su inicio hasta hoy, le ha tomado aproximadamente 3 años al emprendedor. Adicionalmente, se han ido añadiendo colaboradores a su equipo de trabajo, el cual esta conformado por tres empleados.

Durante los primeros pasos de creación de la empresa, Tomas contaba con el apoyo y constante motivación de sus padres y amigos para llevar su idea a cabo. Asimismo, el Ministerio de Cultura lo ha ayudado gracias a que el empresario gano un premio durante una convocatoria del Fondo de Desarrollo Cinematográfico (FDC). El emprendedor tiene conocimiento acerca de estímulos financieros que apoyan la inversión para la innovación, menciona que conoce el Fondo Emprender, INNpulsa, Destapa Futuro y Ángeles Inversionistas.

Por último, Tomas afirma que su empresa ha logrado impactar positivamente en el entorno por la manera en que se realiza el proceso de 3D (es mas eficiente y el cliente puede observar producto durante todo el desarrollo) y a través de sus campañas de mercadeo, ya que su eficiencia en el desarrollo de estas ha logrado que hasta un 40% de las personas lleguen al producto o servicio de las empresas que desean este servicio. Adicionalmente, durante el desarrollo de su película se ha trabajado de la mano con poblaciones y comunidades de escasos recursos, pues la película tiene como uno de sus objetivos mostear la realidad que se vive en algunos lugares del país.

Innovación por su naturaleza u objeto

Teniendo en cuenta la empresa y los desarrollos que ha realizado el empresario, se puede concluir que Tomas Velasco ha realizado una innovación importante que se califica en la categoría de *proceso*, pues su técnica empleada en el desarrollo de material 3D ha tenido una gran aceptación en su mercado objetivo, gracias a que los programas y procesos informáticos empleados han permitido la disminución de costos. Adicionalmente, el empresario ha desarrollado un importante valor agregado para sus clientes, pues el

proceso ha sido creado de tal manera que los clientes puedan seguir paso a paso su pedido original, lo cual permite que el consumidor pueda ir “moldeando” su producto final. El enfoque en mejorar la calidad y la eficiencia han sido factores claves que permiten ubicar al empresario en esta categoría.

Innovación por su grado de novedad

La innovación y la forma en que el empresario ha desarrollado su idea, califica en la categoría “*incremental*”, porque el emprendedor ha creado valor sobre un servicio (desarrollo 3D) que ya existe. Sin embargo, ha añadido nuevas mejoras en sus procesos lo cual ha mejorado el servicio de manera significativa en cuanto a su eficiencia. Adicionalmente, Tomas ha utilizado sus conocimientos adquiridos al mismo tiempo que ha identificado necesidades del mercado, características claves de una innovación de tipo incremental.

Por otra parte, el empresario afirma que la innovación ha sido un factor esencial en su vida, pues en el desarrollo inicial de su negocio, el junto con su socio decidieron ir mas allá de solo crear páginas web, con el fin de satisfacer nuevas oportunidades del mercado. Igualmente, Tomas considera que siempre se debe seguir innovando para ir un paso delante de sus competidores.

Tomas Velasco define innovar como la actividad de hacer algo de una manera diferente, no necesariamente algo completamente salido de lo normal. En su caso, la innovación la presenta en el proceso o metodología empleado para desarrollar sus trabajos de animaciones. Así mismo, el empresario piensa que la innovación esta ligada a las tendencias, pues afirma que el enfoque y desarrollo de un emprendimiento parte de los

gustos de las personas. Adicionalmente, menciona que la palabra innovación se relaciona con la creación pero no con la imaginación. Sin embargo, Tomas no se reconoce a si mismo como una persona innovadora, se especula que puede ser por la presión que se maneja en su entorno.

Por otra parte, el emprendedor mencionó que el factor mas importante para que la innovación tenga éxito, es realizar pruebas de usuario, conocer los gustos de los clientes y validar las ideas. En cuanto a la principal barrera a la hora de innovar, el empresario menciona que son las personas que “quitan” tiempo y no aportan de manera significativa al enfoque de la empresa.

Perfil de empresario innovador

En base a la investigación realizada en el marco teórico, se puede concluir que Tomas Velasco pertenece al grupo de los empresarios “experimentadores”, pues se ha identificado que el empresario es persistente con sus ideas, capaz de llevarlas en todo el proceso de desarrollo hasta llegar a su futura ejecución. Adicionalmente, se observa una tendencia por trabajar fuera de su oficina, lo cual se puede fundamentar en la falta de organización o adicción al trabajo por parte del empresario. Tomas es arriesgado, le gusta aprender del ensayo y el error, es contundente con sus decisiones.

El empresario considera que ser exitoso es tener felicidad plena en diferentes áreas de su vida (familia, trabajo, salud, finanzas, etc.). No le gustan los cambios fuertes en su vida porque pueden representar salirse de sus planes estratégicos. Sin embargo, el empresario muestra apertura de mente a nuevas ideas y se ve atraído por las grandes oportunidades.

Por último, Tomas Velasco se definió como un empresario arriesgado y dispuesto a cometer errores para reforzar sus aprendizajes y experiencias. Adicionalmente, le gusta comprometerse con nuevos proyectos, sin importar que cargas operativas tenga en el momento.

2.5. A la vanguardia en tecnología: El caso Federico Restrepo

Federico Restrepo es un empresario nacido en Cali hace más de cuarenta años, ciudad donde paso la mayor parte de su infancia. Su madre era ama de casa y su padre se destacó en tres ámbitos, fue un político reconocido, gerente de Jabones Lloreda y abogado civilista muy prestigioso. En su niñez soñaba con dejar una huella en el mundo, lo cual ha venido forjando con los años, pues desea dejar huella en el corazón y la mente de las personas siendo lo que es desde los 12 años, un empresario; es por eso que ahora apoya, forma y desarrolla las habilidades de las personas para crear espíritu empresarial.

Al hablar de su rutina diaria, el empresario nos comenta que se levanta todas las mañanas alrededor de las seis de la mañana. Es una persona muy familiar por lo que desayuna a diario con sus hijos y en la noche busca acompañarlos mientras juegan fútbol y pasa tiempo con ellos mientras antes de su hora de dormir. En cuanto al tiempo en el trabajo considera que no existe rutina, en las mañanas determina una lista de tareas importantes por realizar en el día y escoge 5 o 6 determinantes, no sale de la oficina sin terminar con estas tareas. Es una persona que delega mucho, habla mucho por Skype, usa webinar, se capacita, entre otras tantas cosas. Se informa gracias al acceso de varias revistas digitales, es muy selectivo en lo que lee y esto lo hace en la noche previo a su descanso.

El emprendedor ha tenido la oportunidad de viajar mucho gracias a su trabajo, por lo que conoce muchas partes del mundo como Francia, Italia, etc. pero entre todo sus viajes manifiesta que el que más le ha impactado es Capadocia, en Turquía. La gran capacidad de la cultura hitita de construir ciudades subterráneas de una forma tan llamativa hace más de 10.000 años.

Federico se considera una persona muy creativa, desde siempre ha manejado su mente a “2000 millas por hora” como lo cuenta entre risas. Es una persona que busca salirse de la caja a la hora de analizar las cosas. Por eso él tiene como tip consultar con personas que no trabajen en el medio las posibles soluciones a las situaciones. Las ideas creativas salen de personas que no se encuentran sesgadas.

Creando empresa

Realmente durante el momento en que el empezó a crear su empresa, “en su época”, la ayudas gubernamentales eran mínimas, eran más las trabas que se ponían a la hora de emprender que el apoyo que se recibía. Aunque es consciente que hoy en día el gobierno actúa como un ente de mayor apoyo empresaria, resalta el hecho de que aún existen muchas complicaciones a la hora de innovar y de proteger estas innovaciones. Da el ejemplo del proceso que se debe llevar a cabo para la patentes lo que significa económicamente, en tiempo y simplicidad.

Análisis de innovación por su grado de novedad

Con respecto al tema de innovación el empresario nos acercó mucho a la idea que él tiene de este tema. Principalmente asegura que es la forma de caer un producto o procesos de

forma diferente que aquello que permitirá se genere mayor valor. Hace la analogía de que innovar es como la búsqueda de la perfección que es inalcanzable, por medio de subir de a poco escalones. Considera que la imaginación es vital, pues gracias a esto es que las personas pueden soñar despierto el cambio que quieren ver en el producto o proceso. La innovación nace de las personas inconformes, personas críticas que no se sienten cómodas con la actualidad y su alrededor, por lo que buscan una solución

Federico considera que la innovación y el ser empresario no son cosas que vayan de la mano. Son muchos los empresarios que son capaces de reconocer innovaciones y volverlas comerciales y crecer alrededor de ellas, pero muchas de estas ideas ni siquiera son propias. Es por lo mismo que él considera que la barrera principal para la innovación son las personas, ya que se desaniman muy rápido, se ciegan, se vence más rápido de lo necesario. Es necesario que existan personas con la capacidad de adaptación y creatividad para que la innovación se siga dando.

Perfil de empresario innovador

Teniendo en cuenta la información de Federico Restrepo se puede definir que es un tipo de empresario “agitador”. Esto puede afirmar principalmente por el hecho que busca marcar diferencias en lo que hace, pretendiendo dejar un legado y tocar a las personas que están a su alrededor.

Por otro lado él se considera como un empresario que es un eminente ejecutor de las cosas, detesta la mediocridad y busca siempre que las cosas salgan bajo estándares de calidad muy altos. Antes los retos que le llegan o lo que es mismo se impone no se da por vencido. Considera que cuenta con una ventaja muy grande y es que pivotea con gran

facilidad frente a las cosas. Maneja las cosas con un frecuente monitoreo, para poder reaccionar de manera oportuna frente a los sucesos no previstos.

2.6. Innovando en la industria de alimentos: El caso de Carlos Andrés Riviere

Carlos Riviere es un empresario del Valle del Cauca, egresado de la carrera Administración de Empresas de la universidad Berkeley en USA. Nació en Bogotá en el año 1961 (55 años de edad), ciudad donde paso el mayor tiempo de su infancia. En su niñez soñaba con aprender acerca del estudio de los mares (oceanografía). Su padre era un empresario que tenía restaurantes y ejercía sus conocimientos en el área hotelera y su madre era ama de casa.

El empresario compartió que su principal motivación es ver prosperar a su familia, ver que puedan cumplir sus sueños. Sus planes a futuro están determinados con su esposa e hijos y se siente atraído por la idea de ayudar a otras personas y/o fundaciones a través de su desarrollo personal y profesional.

Desde su juventud Carlos Andrés siempre ha sido un hombre emprendedor y “hambriento” por desarrollar nuevas ideas de negocio. Desde sus 16 años trabajaba con sus hermanos vendiendo aceites en los pueblos aleñados a donde vivía. Pronto se vería atraído por la gestión comercial y las ventas que se pueden desarrollar en el mundo de los negocios. El empresario nos compartió que sus experiencias le han enseñado que las decisiones se deben tomar de una forma pausada, considerando todas las variables y escuchando al equipo de trabajo. En cuanto a los fracasos, menciona que se debe aprender de ellos para no repetirlos y de los éxitos menciona que siempre se deben

compartir. En su juventud el empresario tuvo la oportunidad de trabajar en las siguientes empresas:

- SouthWire (USA): Empezó como archivador, luego llegó a ser auxiliar contable y por último ejerció un cargo en mercadeo.
- Sural (USA): Inicio como analista de mercadeo y terminó como gerente general del área comercial.
- Diasa (Colombia): Gerente General

Después de haber obtenido grandes aprendizajes durante su vida laboral, el emprendedor se dio cuenta que no quería ser empleado, por lo que optó por crear su propia empresa, decisión en la cual influyó fuertemente el ejemplo de su padre.

A Carlos Andrés le gusta mantenerse informado a través de la lectura digital, los periódicos y por medio de revistas comerciales. Sus principales temas de interés son los negocios, mercadeo y nuevas tendencias culturales y económicas además de todo lo relacionado con la industria alimenticia.

El emprendedor nos contó un poco acerca de su rutina diaria, se levanta a las 6 de la mañana para ir a trabajar en su empresa hasta las 4 o 5 de la tarde aproximadamente, donde le gusta involucrarse en la parte comercial haciendo seguimientos y proyecciones de ventas. Durante su tiempo libre practica ciclismo en las mañanas, le gusta ver películas y realizar vuelos en ultraligeros. Su lugar preferido es sentarse frente al mar pero nos comenta que su creatividad la desarrolla en su casa durante la noche. Adicionalmente, le gusta viajar con su familia y los viajes que más lo han impactado en su vida fueron a Europa e Israel en los años 1978 y 1988 respectivamente.

Creando empresa

La organización se fundó en el año 1988 como una empresa dedicada a los ingredientes alimenticios, la cual ha venido transformándose paulatinamente de acuerdo a las necesidades del mercado y a las tendencias culturales. El empresario menciona que hoy en día su empresa es totalmente diferente a la que inicio, pues se han realizado diferentes cambios y rediseños según las necesidades del mercado.

El administrador observó que los clientes no estaban siendo bien atendidos por la competencia, no había un amplio portafolio de productos y servicios, lo cual generaba la necesidad de un nuevo “jugador” que diera mas alternativas a compradores que no estaban siendo bien atendidos. Después de este análisis, le tomo 1 año al emprendedor para fundar su empresa junto con su hermano, quien aportaría recursos y trabajo para llevar a cabo esta oportunidad. Adicionalmente, Carlos Andrés contaba con un equipo de trabajo conformado por cuatro integrantes.

En sus inicios, el emprendimiento no contaba con ningún apoyo financiero. Sin embargo, después de un tiempo, algunas entidades como Procolombia y Bancoldex lo apoyaron con créditos y subsidios para participar en ferias internacionales. El empresario menciona que conoce varios créditos de fomento para la agroindustria que estimulan los nuevos emprendimientos a través de créditos blandos y condiciones especiales de financiación, lastimosamente en 1988 el empresario no tenia mucho conocimiento acerca de estímulos financieros similares.

Por último, Carlos menciona que su empresa ha impactado positivamente en el entorno ya que sus productos son de alta calidad y los costos son relativamente bajos en

comparación con sus competidores, lo cual impacta de manera positiva en el valor final que se busca agregar al consumidor. Además, resalta que su línea de sabores posee varios productos innovadores que han sido desarrollados en los laboratorios de la organización.

Innovación por su naturaleza u objeto

Analizando la empresa y el enfoque que el empresario ha dado a su emprendimiento, se puede analizar que Carlos Riviere ha realizado una innovación importante en cuanto a la categoría de *producto*, ya que su inversión en investigación y desarrollo ha permitido lanzar nuevos tipos de sabores (producto de la compañía), los cuales han sido significativamente mejorados y percibidos de manera muy positiva por la demanda del mercado. Se considera como un producto innovador por presentar rendimientos y características diferenciados de los sabores existentes en la competencia.

Innovación por su grado de novedad

La innovación y la forma en que el empresario desarrollo su idea, se considera en la categoría “*radical o de ruptura*”, porque durante la creación de la empresa se identifico las necesidades insatisfechas del mercado, en un momento donde los clientes buscaban mas opciones a mejor precio y mayor calidad. Por esta razón, el emprendimiento tuvo un fuerte “despegue” en sus inicios. Adicionalmente, el empresario siempre ha basado sus decisiones y procesos en los resultados de investigaciones exhaustivas del mercado.

Por otra parte, el emprendedor considera que la innovación ha sido esencial en su vida, ya que gracias a esta su empresa ha podido reinventarse a través de los años, con el fin de satisfacer las necesidades cambiantes del entorno. Para Carlos Andrés innovar se define

como salir de lo ordinario y afirma que la innovación esta ligada a las tendencias y a las culturas. Además, se reconoce a si mismo como una persona innovadora, pues ha sabido adaptarse a los entornos y sabe buscar soluciones disruptivas en las dinámicas de los negocios.

También, el emprendedor mencionó que el factor mas importante para que la innovación tenga éxito, es el recurso humano, pues este debe tener la habilidad de buscar las oportunidades para innovar, conocer los mercado y anticipar los cambios culturales. En cuanto a la principal barrera a la hora de innovar, Carlos afirmo que “el éxito desmesurado hace que algunas empresas le cierren los ojos a la innovación” e igualmente dijo que el miedo al cambio y el facilismo son factores que destruyen el camino hacia la innovación.

Perfil de empresario innovador

Analizando la información recolectada para crear el marco teórico, se puede afirmar que Carlos Riviere es un empresario de tipo “agitador”, el cual se puede identificar fácilmente por su interés en dejar un legado (trascender) en la sociedad y ejercer influencia sobre otras personas. Estas dos características las vemos reflejadas en las principales motivaciones del empresario y en su labor como líder de un equipo de trabajo. En algunas ocasiones, Carlos tiende a ser un poco fuerte y arrogante en su carácter para manejar a sus colaboradores, lo cual se origina probablemente por su falta de paciencia. El empresario es analítico, le gusta investigar y conocer el mercado antes de salir con nuevas ideas de negocio.

El empresario considera que ser exitoso es tener la habilidad de cumplir con las metas acordadas y planeadas para así lograr satisfacer sus necesidades y gustos. Le gusta tener cambios fuertes en su vida ya que se reconoce a si mismo como una persona que se adapta fácilmente a los cambios. Es un emprendedor que se ve atraído por los retos.

Por último, Carlos Riviere se definió como un empresario agresivo en la toma de decisiones, meticuloso y exigente en el trato con los clientes. Se puede agregar que le gusta recolectar información para tomar sus decisiones, es una persona que influye sobre su equipo de trabajo de manera eficiente y es un emprendedor flexible ante los entornos dinámicos.

2.7. Innovación Ecológica: El caso de Néstor Lozano

Néstor Lozano es un empresario caleño, egresado de la carrera Administración de Empresas de la universidad Icesi. Nació en Cali en el año 1961 (55 años de edad), ciudad donde pasó el mayor tiempo de su infancia. Su padre fue un empresario dedicado a la confección de vestidos de baño y ropa interior, su madre era ama de casa. En su niñez soñaba con ser aviador de la fuerza área colombiana.

El empresario compartió que su principal motivación es poder brindarse a si mismo y a su familia tranquilidad y bienestar en el futuro.

En cuanto a su experiencia laboral, Néstor ha trabajado en las siguientes empresas:

- Fatelastex: Gerente general
- Cargueros Piago: Gerente nacional de ventas
- Inducolma: Gerente de ventas

El emprendedor nos compartió aprendizajes valiosos obtenidos de su experiencia. Por ejemplo, mencionó que “no se debe colocar todos los huevos en la misma canasta” y recomienda tener un patrimonio autónomo e intocable de bancos, acreedores, etc. Sus fracasos y éxitos le han enseñado que hay que anticiparse a los hechos y que se debe tener un sistema de información administrativo y comercial efectivo. Adicionalmente, dice que hay que disfrutar (en todo momento) de lo simple en el trabajo, la familia, los amigos etc.

Luego de haber sido empleado y de obtener grandes enseñanzas, Néstor optó por crear su propia empresa, decisión en la cual se vio influenciado por sus padres y hermanos, ya que en su hogar había interacción permanente sobre emprendimientos debido a la importancia que se le daba al espíritu empresarial en su entorno familiar. Adicionalmente, de sus once hermanos casi todos formaron empresa, lo cual lo motivó aun más para iniciar su propio emprendimiento.

Por otra parte, al empresario le gusta mantenerse informado por medio de periódicos como Portafolio, El Tiempo, El país y revistas comerciales como Semana y Dinero. Adicionalmente, le agrada ver el noticiero CM&. Sus principales temas de interés son las variables del macro-entorno (sociales, políticas, económicas, tecnológicas, ambientales, etc.) que puedan afectar su industria.

Néstor expresó que le gusta realizar viajes al exterior y que el más impactante que ha realizado fue en el año 1995 a la China, donde visitó una compañía que hacía laminación de plásticos y donde se propuso la meta de ser comercializador de productos chinos (lo cual logró en el año 2008). Sus lugares favoritos son su finca, el apartamento donde vive

y su trabajo, espacios donde el empresario desarrolla su creatividad a medida que realiza sus actividades diarias. El propietario de LYGA compartió que disfruta intensamente de su trabajo. En cuanto a su rutina diaria, trabaja desde las 8Am hasta las 5:30Pm de lunes a viernes, los fines de semana los dedica a su familia y a realizar sus hobbies que son la pintura y dedicar tiempo a su granja orgánica auto-sostenible.

Creando empresa

LYGA es una empresa que nace en el año 2009, dedicada a la comercialización de productos nacionales e importados principalmente útiles escolares y de oficinas. Esta organización recibió el premio nacional al reciclador por el ministerio de ambiente y vivienda y tiene la ventaja de ser monopolista en el mercado, ya que a nivel nacional no existen mas de tres compañías que tengan la maquinaria necesaria para hacer los procesos de reciclaje que maneja la organización del empresario. Además, la inversión para comprar estos equipos es demasiada alta, lo que hace que sea aun mas difícil el ingreso de nuevos competidores al mercado.

Luego de realizar una investigación del mercado, el emprendedor descubrió que los productos (útiles escolares y de oficina) que habían en el país era importados, factor que fue suficiente para que Néstor Lozano tomara la decisión de crear su empresa de productos 100% nacionales. Le tomo solo tres meses iniciar con su nueva idea de negocio junto con su primer socio, quien era compañero de la universidad Icesi. Adicionalmente, el empresario manifestó que contaba con el apoyo de su esposa.

Este emprendimiento no conto con ningún tipo de apoyo económico. Sin embargo, el empresario menciona que conoce varios estímulos financieros que apoyan la inversión en innovación, como Bancoldex, fundación FES, INNpulsa y Proexpor.

Finalmente, Néstor señala que su empresa ha impactado de manera positiva a la sociedad ya que sus productos son de excelente calidad, bajos precios y dejan un legado ecológico por el uso del reciclaje en todos sus procesos de elaboración. Adicionalmente, el empresario esta de acuerdo con que su carrera universitaria aportó de manera significativa para su éxito como empresario, ya que le dio las herramientas necesarias para atender su vida personal y de negocios.

Innovación por su naturaleza u objeto

Analizando la empresa, las técnicas de producción y el enfoque que el empresario ha dado a su organización, se puede concluir que Néstor Lozano ha realizado una innovación importante en cuanto a la categoría de *proceso*, ya que sus equipos para realizar los procesos de reciclaje disminuyen fuertemente los costos unitarios de producción, lo cual hace que los productos finales sean preferidos en el mercado. Adicionalmente, toda la materia prima es comprada a recicladores a un bajo precio, lo cual genera una empresa mucho mas competitiva.

Innovación por su grado de novedad

La innovación y la forma en que el empresario desarrollo su idea, se puede clasificar como “*incremental*”, porque Néstor Lozano inició su proyecto gracias al conocimiento que adquirió en su viaje a China y por la identificación de problemas en el mercado (solo

productos importados). Adicionalmente, sus procesos de reciclaje y de producción buscan mejorar la eficiencia, los costos y la calidad del producto terminado.

Por otra parte, el empresario considera que la innovación ha sido esencial en su vida, ya que supone que esta se debe aplicar en todo momento para asegurar nuevas formas de agregar valor a lo que ya se hace (no solo en el trabajo sino en todas las áreas de la vida). Para Néstor Lozano el término innovación se define como hacer algo diferente que le guste a las personas, bien sea un producto nuevo o un cambio en el proceso del producto. Además, se considera a si mismo como una persona innovadora y menciona que esto es lo que lo ha mantenido con éxito en el mercado.

Igualmente, el emprendedor mencionó que el factor mas importante para que la innovación tenga éxito es que el producto se pueda vender en volúmenes altos y que tenga muy buenos márgenes de utilidad, en el caso de los servicios, que se puedan vender u ofrecer muy bien. En cuanto a la principal barrera a la hora de innovar, Néstor menciona que es la resistencia al cambio, dice que el éxito esta en rediseñarse en todo momento.

Por otro lado, el empresario menciona que la innovación de los últimos años que mas lo ha impactado ha sido el WhatsApp, todo lo relacionado con las redes sociales y el internet ya que están cambiando la forma de hacer mercado y de vivir de las personas, gracias a su alto rango de alcance según. Adicionalmente, Néstor Lozano dice que la innovación esta ligada a las tendencias por el hecho de que los empresarios innovan según lo que necesiten las personas y poco a poco estas necesidades se van transformando en tendencias.

Finalmente, el emprendedor dice que es vital seguir innovando ya que las empresas que no lo hacen están expuestas a la extinción. El éxito de las empresas es buscar y desarrollar productos y procesos que nadie o muy pocas personas hagan, según la experiencia de Lozano.

Perfil de empresario innovador

Analizando la información recolectada durante la entrevista y el marco teórico, se puede concluir que Néstor Lozano es un empresario de tipo “Experimentador”, los cuales se pueden identificar fácilmente por su interés de ser abiertos a todas las cosas nuevas, por ser perfeccionistas y adictos al trabajo. Estas características las vemos reflejadas en la capacidad que tiene el empresario de adaptarse fácilmente a nuevos procesos y también por su disciplina y constancia con sus horarios de trabajo. El empresario es minucioso con sus decisiones, le gusta tomar el tiempo necesario para analizar, investigar y conocer el mercado antes de desarrollar una idea potencial.

El empresario considera que ser exitoso es estar en armonía con uno, con la familia y con la sociedad en general. Es disfrutar de lo simple (de una conversación, de un helado, etc.) en todo momento. Tener los recursos físicos y monetarios necesarios para tener tranquilidad en la vida. No considera el dinero como el éxito de la vida.

Por último, Néstor Lozano se definió a si mismo como un empresario prudente, analítico, que dedica tiempo para tomar decisiones, tranquilo y feliz. Una persona atenta de las posibles oportunidades dentro de su negocio y desarrolladora de nuevos productos. Se puede agregar que le gustan los cambios fuertes en su vida y que conserva su negocio LYGA porque es un sueño que tenía de muchos años atrás.

2.8. Reinventando la pastelería tradicional: El caso de María Camargo

María Camargo es un empresaria del Valle del Cauca, egresada de la carrera Ingeniería Industrial de la universidad Icesi. Nació en Cali en el año 1981 (35 años de edad), ciudad donde paso toda su infancia. En su niñez soñaba con ser pastelera, meta que alcanzaría años después en su juventud. Su padre trabajo en la empresa Carvajal toda la vida y su madre es ama de casa.

La empresaria comunicó que su principal motivación es su hijo y su familia. Adicionalmente le apasiona el emprendimiento, escuchar a los demás, ayudar, inspirar y el éxito. Ha tenido la oportunidad de ser profesora de emprendimiento en la universidad Icesi.

Desde su niñez María Fernanda siempre ha sido una mujer emprendedora y apasionada por la pastelería. En su juventud se veía atraída por la cocina y le motivaba profundamente el tema de generar empleo y de generar diferentes sabores y platos para endulzar la vida de las personas. La empresaria ha aprendido a crecer y desarrollar sus ideas con enfoque, gracias a sus diferentes experiencias en el proceso de creación de su empresa. Igualmente mencionó la importancia del trato al personal y la planeación y ejecución de estrategias que se deben desarrollar para sostener una organización a largo plazo. Antes de iniciar su vida como empresaria, tuvo la oportunidad de trabajar en las siguientes empresas:

- Lluck Transportiert (España): Auxiliar de Logística
- Bubó (España): Pastelera

A la empresaria le gusta mantenerse actualizada a través periódicos, redes sociales y la web. En especial lee los artículos y revistas relacionados con temas de pastelería. Sus principales temas de interés son el emprendimiento, éxito empresarial y nuevas tendencias en su industria.

María Fernanda nos contó acerca de su rutina diaria, se levanta todos los días a las 6:00 am para compartir tiempo con su hijo hasta las 7:30 am. Entre semana suele trabajar de 8 am a 5 pm. Dedicar dos días de la semana para hacer ejercicio y le gusta salir a comer entre semana a restaurantes exclusivos de la ciudad.

Su lugar preferido es sentarse en un buen restaurante a tomar vino y sus ideas provienen más que todo de fuentes en internet siguiendo a maestros de la pastelería que la llevan a realizar su propio mix personal. Adicionalmente, le gusta viajar con su familia y los viajes que más lo han impactado en su vida fueron a Aruba, Barcelona y un intercambio académico de seis meses en Francia.

Información general de la creación de empresa

Ananda se constituyó formalmente en el año 2007, el primer punto de venta estaba ubicado en “La 14” de la avenida Pasoancho. En sus inicios había muy pocos empleados, ella junto con su hermana se encargaban de la cocina y la repartición de los productos. La inversión inicial fue de quince millones pesos. Hoy en día la empresa cuenta con treinta empleados.

María Fernanda observó que habían muchas pastelerías en el mercado pero que no existía el componente de innovación entre estas ya que todas eran de un estilo muy tradicional.

Luego de descubrir esta oportunidad le tomo dos años y medio para fundar su organización junto con su hermana, recibiendo apoyo por parte de sus padres y de la universidad Icesi, en cuanto a asesorías.

En sus inicios, la empresaria participo en un programa de jóvenes de Comfandi patrocinada por la universidad Icesi, con el cual mas adelante seria escogida por el BID como la mujer Vallecaucana del año en el 2010. Sin embargo, no recibió ningún tipo de apoyo económico. La empresaria mencionó que conoce muchas convocatorias y estímulos financieros que apoyan la inversión en innovación pero dice que están muy enfocados en innovaciones tecnológicas y que dejan a un lado la innovación tradicional. La empresaria destaco la importancia de su carrera universitaria en Icesi como piedra angular de su éxito empresarial, ya que la estructura de emprendimiento se la dio la ingeniería industrial, factor que no encontró en su carrera de pastelería en Europa.

Por último, Camargo menciona que su empresa ha impactado positivamente en el entorno ya que sus productos son innovadores y sus ideas oxigenan constantemente el sector, diferenciándose del resto de pastelerías tradicionales. Adicionalmente, menciona que la eficiencia en sus procesos disminuye considerablemente el desperdicio de los productos.

Análisis de innovación por su naturaleza u objeto

Analizando la organización y la visión que la empresaria ha dado a su emprendimiento, se puede analizar que María Fernanda ha realizado una innovación importante en cuanto a la categoría de proceso, ya que sus técnicas y procesos aplicados en la elaboración de los productos reducen los costos de manera significativa, pues en la labor operativa los desperdicios de materia prima son nulos. Se considera como un proceso innovador por el

hecho de mejorar la eficiencia y calidad en una actividad que hace parte del apoyo básico para el desarrollo de la empresa.

Análisis de innovación por su grado de novedad

La innovación y la manera en que la empresaria desarrollo su idea, se considera en la categoría “incremental”, pues Maria Fernanda ha partido del conocimiento adquirido en sus dos carreras e igualmente ha sabido identificar necesidades en el mercado local. Adicionalmente, existe un enfoque en buscar una eficiencia en el uso de materiales y una mejor calidad en los productos acabados.

Por otra parte, la empresaria considera que la innovación ha sido un factor esencial en su vida pues esta le ha permitido reinventarse como persona en todo momento. Para Camargo innovar se define como la transformación de un producto, servicio o idea en algo que represente valor agregado diferenciador para el consumidor y afirma que la innovación está ligada a las tendencias, pues enmarca en muchas ocasiones hacia donde se pone el foco de la innovación. Adicionalmente, se reconoce a sí misma como una pastelera innovadora ya que continuamente desarrolla nuevas fórmulas y recetas para sus clientes.

También, María Fernanda mencionó que el factor más importante para que la innovación tenga éxito, es la pasión, pues sin este componente es muy difícil innovar. Igualmente, resaltó la importancia de las habilidades técnicas y el conocimiento adquirido. En cuanto a la principal barrera a la hora de innovar, Camargo afirmo que la mente y el miedo a salir de la zona de confort son los dos elementos más perjudiciales a la hora de innovar.

Análisis del perfil de empresario innovador

Analizando la información recolectada para la elaboración del marco teórico, se puede afirmar que María Fernanda es una empresaria de tipo “agitadora”, pues se puede identificar fácilmente por su interés en la generación de empleo para nuestra sociedad y por su interés genuino de ejercer influencia sobre otras personas. En algunas ocasiones, tiende a ser un poco fuerte en su carácter para manejar a sus colaboradores, lo cual se origina probablemente por su falta de paciencia. La empresaria es arriesgada, apasionada y le gusta innovar con nuevas ideas y recetas para sus clientes.

La empresaria considera que ser exitoso es ser feliz y tener los recursos necesarios para hacer sus sueños una realidad. Le gusta tener cambios fuertes en su vida y se reconoce a si misma como una mujer aventurera, le gustan los cambios y los retos. Es una emprendedora que tiene una fuerte orientación a lograr sus metas.

Por último, María Fernanda se definió así misma como una empresaria trabajadora, perseverante y exigente. Se puede adicionar que no le tiene miedo a la ejecución de acciones y que tiene un alto nivel de autoconfianza. Es una mujer que influye sobre su equipo de trabajo positivamente y es un emprendedora flexible ante los entornos dinámicos.

3. CONCLUSIONES

La elaboración del marco teórico, las entrevistas realizadas y la elaboración de los casos de cada empresario, han contribuido de manera significativa para resaltar hechos que permiten hacer un análisis del perfil innovador del egresado Icesi. Los puntos más importantes de esta investigación hacen referencia a la posición del empresario frente a la innovación, la influencia de la universidad Icesi en el perfil de los egresados y los aprendizajes más impactantes dentro del desarrollo de cada una de sus innovaciones.

El proceso o acción de innovar ha sido reconocido por muchos como un ejercicio difícil de llevar a cabo, debido a que existe gran cantidad de paradigmas frente a esta. En la actualidad, se engrandece demasiado la capacidad de innovación de grandes marcas o individuos reconocidos, lo cual ha hecho que para la mayoría de personas la innovación sea vista como algo alejado de su realidad y por lo tanto dificulta la posibilidad de llevarla a cabo. Sin embargo, frente a esta cuestión los empresarios entrevistados, quienes tienen productos o servicios innovadores, consideran que el desarrollo de esta capacidad no es algo de mucha complejidad o que solo lo pueden hacer algunos individuos. Por el contrario, piensan que es una habilidad que cualquier persona puede mejorar durante su formación como empresario. Adicionalmente, los egresados mencionaron la importancia de seguir innovando continuamente, pues sin este cambio que introduce novedades, la tendencia del producto, servicio o idea estaría destinada al estancamiento o a la pérdida de oportunidades en el mercado, pues el mundo actual esta en constante y rápida evolución.

Por otra parte, los empresarios expusieron que los elementos principales para que la innovación tenga mayor probabilidad de éxito son las ayudas por parte de inversionistas, tomar riesgos, tener un recurso humano calificado, analizar las tendencias del mercado, vender altos volúmenes para el caso de los productos, realizar pruebas de mercado, tener mucha pasión, conocimiento y habilidades. Asimismo, destacaron los siguientes elementos como principales barreras que dificultan el proceso de innovación; pensamientos negativos, miedo al cambio, temor a salir de la zona de confort y rodearse de personas que “quitan” tiempo.

En cuanto a la influencia que tiene realizar estudios en la universidad Icesi sobre el perfil empresarial de los casos estudiados, se puede concluir que no existe una relación directa entre estos dos elementos. Es decir, de los entrevistados se identificaron tres tipos de perfiles en diferente proporción: experimentador, agitador y parasito. Lo que muestra que realmente el perfil del empresario se determina por su personalidad, la cual proviene de las experiencias personales de cada empresario a lo largo de su vida. Cabe resaltar que ningún egresado desconoció el hecho de que la universidad si genera una influencia en la forma en que se enfrentaron a diferentes situaciones. Todos los empresarios resaltaron los comportamientos diferenciadores de los egresados de Icesi, por ejemplo la capacidad de observación constante del contexto con un punto de vista crítico, el desarrollo de soluciones creativas y constructivas frente a las diferentes situaciones que se presentan y el pensamiento disruptivo que permite desarrollar las cosas de forma diferente con resultados más productivos.

Por último, son grandes los aprendizajes que deja el proceso de innovar y de emprender en las experiencias de cada uno de los empresarios. Es un camino que a todos se les presenta de forma diferente y para los ojos de cada uno ha sido en definitiva un camino lleno de retos, metas y sueños por alcanzar. Entre todas las enseñanzas compartidas por los entrevistados se recopilaron las más significativas, que serán expuestas a continuación:

- En muchas ocasiones el sector en que se desarrolla una empresa no es el esperado o deseado, simplemente nace de una oportunidad, pero lo importante es que el empresario se da el permiso de crear una nueva pasión por medio del descubrimiento de sus talentos. Caso de Nancy Fernández.
- Durante la evolución y maduración de una idea, se debe realizar una vigilancia constante del sector donde se va a implementar, sobre todo en la industria digital donde la innovación es rápida, constante y muy dinámica. Estar actualizado de lo que está pasando en el mercado permite que se tenga un control del ambiente externo y que la idea inicial siga siendo innovadora a la hora de salir a competir al mercado. Caso de Enrique Copete.
- No solo se innova creando algo, nace desde la transformación y desde la observación de algo obsoleto. La gente se acostumbra a pensar que algo está bien porque durante mucho tiempo se ha realizado de esa manera, pero con el tiempo y los cambios constantes del entorno las cosas se deben transformar. Caso de Camilo Gonzales.
- La creación de empresa que nace del satisfacer una demanda creciente no solo debe quedarse en ser una copia de lo que el mercado ofrece, hacer las cosas

- diferentes permiten que el mercado reciba y acoja de mejor forma una idea. Caso de Tomas Velasco.
- Innovar es la búsqueda de la perfección, que es inalcanzable. La innovación nace de las personas inconformes, por lo que buscan una solución distinta a las problemáticas. Donde se apoyan de la imaginación para soñar despierto en el cambio que quieren ver. Caso de Federico Restrepo
 - Las decisiones importantes se deben tomar de una forma pausada, considerando todas las variables, evaluando los impactos y escuchando al equipo de trabajo con el que se cuenta. Caso de Carlos Andrés Riviere.
 - Hay que anticiparse a los hechos y se debe tener un sistema de información administrativo y comercial efectivo, que permita disfrutar de lo simple del trabajo, la familia, y demás, gracias a la seguridad de minimización de riesgos. Caso de Nestor Lozano.
 - Crecer y desarrollar las ideas con enfoque permite tener una meta visualizada, que junto con la planeación y ejecución de estrategias, permiten al empresario llevar a cabo sus objetivos, teniendo en cuenta lo más importante que es el apoyo y aporte del recurso humano con el que se cuenta. Caso de Maria Fernanda Camargo.

En conclusión, el presente proyecto de grado ha permitido realizar un acercamiento profundo a los aprendizajes de cada uno de los empresarios innovadores egresados de la universidad Icesi. Lo anterior ha dado como resultado la percepción que los entrevistados tienen frente a los diferentes componentes de la innovación y sus principales aprendizajes durante su proceso de formación como dueños de empresa. Por último, se ha llegado a la

conclusión que la formación académica de la universidad Icesi no ha tenido un impacto significativo o notorio en el transcurso de sus vidas profesionales.

4. BIBLIOGRAFÍA

- Benavides. (1998).
- Escorsa. (2003).
- Escorsa, & Valls. (2003). From http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0120-63462012000100009&script=sci_arttext
- Larrañaga. (1999). From <http://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=53Uxf8gQtuYC&oi=fnd&pg=PA1&dq=innovacion&ots=Gec89001Yj&sig=4lqicSsM40w4DxcjoSi2x1BYkAA#v=onepage&q=innovacion&f=false>
- Nadler, T. (1986). From <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80702902>
- Nelson, & Winter. (1982). From http://www.academia.edu/415734/Compendio_De_Definiciones_Del_Concepto_innovacion_Realizadas_Por_Autores_Relevantes_Disenio_Hibrido_Actualizado_Del_Concepto_A_Compendium_of_
- Oslo, M. d. (2005).
- Pavón, J., & Hidalgo, A. (1997). *Gestión e innovación: un enfoque estratégico*. From http://www.academia.edu/415734/Compendio_De_Definiciones_Del_Concepto_innovacion_Realizadas_Por_Autores_Relevantes_Disenio_Hibrido_Actualizado_Del_Concepto_A_Compendium_of_
- Perrin, B. (1995). *Evaluation and future direction for the Job Accommodation Network*. From http://www.academia.edu/415734/Compendio_De_Definiciones_Del_Concepto_innovacion_Realizadas_Por_Autores_Relevantes_Disenio_Hibrido_Actualizado_Del_Concepto_A_Compendium_of_
- Piater. (1987). From http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0120-63462012000100009&script=sci_arttext
- Sánchez, F., & Etxebarria, M. C. (n.d.). From http://www.academia.edu/415734/Compendio_De_Definiciones_Del_Concepto_innovacion_Realizadas_Por_Autores_Relevantes_Disenio_Hibrido_Actualizado_Del_Concepto_A_Compendium_of_
- Schumpeter. (1934). From <http://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=53Uxf8gQtuYC&oi=fnd&pg=PA1&dq=innovacion&ots=Gec89001Yj&sig=4lqicSsM40w4DxcjoSi2x1BYkAA#v=onepage&q=innovacion&f=false>

Anexo 1: Entrevista

1. ¿Cuál es su nombre, que edad tiene y que carrera estudio?
2. ¿En qué lugar nació y donde paso el mayor tiempo de su infancia?
3. ¿Qué hacían sus padres?
4. ¿Cuál era su sueño, que quería ser? ¿Aún lo es?
5. Cuéntenos como es su rutina, (día a día, fines de semana, música escucha, tv, etc.)
6. ¿Le gusta mantener actualizado e informado? ¿Cómo lo hace?
7. ¿Le gusta viajar? ¿Qué viajes lo han impactado?
8. ¿En qué lugar le gusta estar? ¿Este ahí donde desarrolla su creatividad?
9. ¿Qué ha aprendido de sus fracasos y éxitos?
10. ¿Le gusta tener cambios fuertes en su vida?
11. ¿A usted que le motiva?
12. ¿Qué significa ser exitoso?
13. ¿Cree usted que su carrera universitaria ha aportado a su éxito ?
14. ¿En qué empresas ha trabajado o colaborado? ¿Qué cargo ha desempeñado en ellas?
15. Cuéntenos un poco acerca de su empresa. (cuando se creo, de que se trata, etc.)
16. ¿Cómo llego a ser empresario? ¿Cree que algo o alguien lo influencio?
17. ¿Cómo define innovación?
18. ¿Cree que existe un relación entre innovación e imaginación? ¿Por qué?
19. ¿Cómo relaciona usted la innovación con el espíritu empresarial?
20. ¿Que innovación en los últimos años lo ha impactado?
21. ¿Usted piensa que la innovación está ligada a tendencias?

22. ¿Usted se considera una persona innovadora? (creativa)
23. ¿Considera que la innovación ha sido esencial en su vida?
24. ¿Considera que es importante seguir innovando?
25. ¿Qué cree que es lo más esencial para que la innovación tenga mayor probabilidad de éxito?
26. ¿Cuál cree que es la principal barrera a la hora de innovar?
27. ¿Qué lo motivó a crear su producto, proceso o servicio? ¿Quién lo apoyó en esta idea? ¿Cómo hizo para llevarla a cabo? ¿Cuánto tiempo le tomó llevar a cabo la creación del producto/servicio/proceso? ¿Cree que su producto o servicio es innovador, por qué?
28. ¿Ha recibido algún reconocimiento por su producto, proceso o servicio?
29. ¿Alguna entidad del gobierno lo ayudó en este proceso?
30. ¿Qué oportunidades encontró en el mercado para desarrollar su idea?
31. ¿Conoce estímulos financieros que apoyen la inversión para la innovación?
32. ¿Cómo se conformó el equipo de trabajo para llevar a cabo su producto, proceso o servicio?
33. ¿Cuál fue el impacto de su producto, proceso o servicio en la empresa y en el entorno?
34. Por último, como definiría su perfil como empresario? (analítico, toma decisiones rápidas, le gusta explorar, etc.)