GERENCIA ESTRATEGICA EN INNOVACION REFLEXION DESDE EL GRUPO EMPRESARIAL DEL SECTOR DE SEGUROS

LAURA HELENA LOPEZ MONTOYA

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA LUMEN GENTIUM

FACULTAD DE ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y FINANZAS

ESPECIALIZACION EN GERENCIA DE PROYECTOS

SANTIAGO DE CALI

2020

GERENCIA ESTRATEGICA EN INNOVACION REFLEXION DESDE EL GRUPO EMPRESARIAL DEL SECTOR DE SEGUROS

LAURA HELENA LOPEZ MONTOYA

Informe presentado para optar al título de especialista en gerencia de proyectos

Asesor: Daniel Yiwady Ordoñez Abril

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA LUMEN GENTIUM

FACULTAD DE ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y FINANZAS

ESPECIALIZACION EN GERENCIA DE PROYECTOS

SANTIAGO DE CALI

2020

NOTA DE ACEPTACIÓN

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

Firma del jurado

_____

Firma del jurado

Cali, 12 de septiembre de 2020

CONTENIDO

RESUMEN 5
1. GERENCIA DE INNOVACION EMPRESARIAL 10
1.1. CARACTERIZACIÓN DE LA GERENCIA DE LA INNOVACIÓN EN LAS EMPRESAS MÁS INNOVADORAS DE COLOMBIA EN 2018 10
1.2. INNOVACIÓN DE PROCESO Y DE GESTIÓN EN UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD. 11
1.3 DIRECCIÓN ESTRATÉGICA PARA LA INNOVACIÓN EN PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS 11
1.4. CREACIÓN DEL MODELO DE GERENCIA DE CREATIVIDAD E INNOVACIÓN. 12
1.5. CULTURA Y GERENCIA DE INNOVACIÓN EN COLOMBIA. 12
1.6 EVALUACIÓN DE CAPACIDADES DE INNOVACIÓN. 13
2. CONCLUSION 14
3. RECOMENDACIONES 16
REFERENCIACION 18

RESUMEN

Crear una nueva forma de gerencia, salir de lo convencional ser una generadora de cambios, de nuevos conocimientos e ideas, crear oportunidades en los productos, mejoras en los procesos y en la estructura de la organización, son características de la gerencia de innovación, la cual resulta en la actualidad imprescindible en cualquier estrategia empresarial y más aún porque nos encontramos en un mundo totalmente cambiante con tendencias cada más innovadoras y competitivas. Este informe busca evidenciar las competencias y herramientas, los niveles de competitividad, productividad y mejora continua que brindan la gestión de gerencia de innovación, al igual que las dificultades en los cuales esta avocada las empresas al no alinearse con la innovación como una estrategia, siguiendo una metodología de búsqueda de artículos científicos publicados y enfocados en el desarrollo de la gerencia de innovación. Encontrando diferentes estudios donde las empresas se ven enfrentadas a desarrollar una estrategia de gerencia en la innovación, evidenciando como esta gestión de innovación permite a las organizaciones generar el valor agregado, lograr ser más eficaces y competitivos, llevando los proyectos y su gerencia a un nivel de alto desarrollo. Dado lo anterior resulta importante entender que la gerencia de innovación no es solo encaminada hacia la tecnología, sino que también que debe estar orientada al desarrollo de habilidades del talento humano, la cultura organizacional, la comunicación y que su implantación en las organizaciones, le permite garantizar el éxito, la competitividad y el desarrollo de los objetivos de manera más efectiva.

PALABRAS CLAVES

Gerencia de la innovación, Innovación, Estrategia gerencial, Competitividad.

ABSTRACT

Creating a new form of management, going out of the conventional, being a generator of changes, new knowledge and ideas, creating opportunities in products, improvements in processes and in the structure of the organization, are characteristics of innovation management, which is currently essential in any business strategy and even more so because we are in a totally changing world with increasingly innovative and competitive trends. This report seeks to demonstrate the competencies and tools, the levels of competitiveness, productivity and continuous improvement that innovation management provides, as well as the difficulties in which companies are advocated by not aligning themselves with innovation as a strategy, following a search methodology for scientific articles published and focused on the development of innovation management. Finding different studies where companies are faced with developing a management strategy in innovation, showing how this innovation management allows organizations to generate added value, be more efficient and competitive, taking projects and their management to a level high development. Given the above, it is important to understand that innovation management is not only directed towards technology, but also that it must be oriented to the development of human talent skills, organizational culture, communication and that its implementation in organizations allows ensure success, competitiveness and the development of objectives more effectively.

KEYWORD
Innovation management, Innovation, Managerial strategy, Competitivenes

INTRODUCCION

Cooperativa Médica del Valle, COOMEVA es un grupo empresarial de origen vallecaucano que actualmente cuenta con 10 empresas, a la cual pertenece la empresa Coomeva Corredor de Seguros, empresa que nace el 3 de enero de 2011 en respuesta a un sueño de la presidencia del grupo empresarial. En esta organización el Corredor de Seguros trabaja mancomunadamente con las demás empresas el grupo para brindar soluciones integrales ofreciendo seguros que permitan cubrir las necesidades de los asociados en las diferentes etapas de su vida, tal como se evidencia en la misión, visión y política de calidad “Mejoramos e innovamos continuamente nuestros servicios y la creación de valor sostenible para satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros asociados, sus familias y demás grupos de interés” (Coomeva, 2019).

Siendo coherentes con la policita de calidad de Coomeva corredor de seguros y teniendo presente que el mercado de pólizas seguros está saturado, resulta imprescindible entregar valor agregado al producto y conocer perfectamente al asociado con su necesitad, para construir experiencias personalizadas basadas en su conocimiento. Razón por la cual se requiere que la empresa vire de manera profunda, buscando implementar una estrategia gerencial y pensamiento innovador como parte de su ADN y cultura de cada colaborador, buscando de esta manera incrementar los niveles de competitividad, productividad y mejora continua.

Debido a que los seguros son por naturaleza productos de servicio donde impera la intangibilidad, siendo este un sector altamente competitivo resulta importante generar experiencias memorables en los asociados que hacen uso de los productos que ofrece el Corredor de Seguros, para fidelizarlos, alineados con el direccionamiento estratégico y promesa de valor de la cooperativa “Coomeva nos facilita la vida”.

Buscar esta fidelización y experiencias memorables en los asociados la empresa lo hace enfocado en desarrollar nuevos productos y tecnologías basados en conceptos de innovación, pero mientras se siga pensando que estos son los únicos conceptos de innovación se continuará fallando en crear un tejido empresarial competitivo. Es claro que la organización si reconoce la necesidad de innovar sin embargo no existe una gerencia en innovación y esto hace difícil aplicar modelos y herramientas para lograrlo de manera asertiva y más competitiva, por lo que resulta necesario que desde su gobierno se promueva y fortaleza el desarrollo de acciones que permitan redireccionar hacia una gerencia en innovación empresarial.

Dado lo anterior si no se tiene una dirección estrategia de innovación dentro de la empresa será muy difícil que se pueda asimilar los beneficios que traen consigo la innovación para genera ese valor agregado a los productos, además porque él no implementar esta dirección estrategia hará que todo los procesos, políticas y capital humano no desarrollen ni implementen actividades y proyectos encaminados hacia la innovación impulsado la participación en todas las unidades de la empresa y de esta manera perder vigencia frente a nuestros asociados. Uno de los mayores restos es llegar al usuario con experiencias en lo que quieren, cuando lo quieran e incluso saber que querrán en el futuro para ofrecer un producto acorde a su necesidad, pues actualmente nuestros s clientes fácilmente se van hacia nuestra competencia porque no tenemos este plus innovador, no estamos ajustados a las necesidades individuales del asegurado haciendo que nuestros productos sea uno más en el mercado sin tener ese factor diferenciador.

Las tendencias del mercado cambian constantemente y la innovación es un fenómeno mundial, la transformación digital es ineludible, las tendencias en commerce y marketing introduciendo nuevas estrategias técnicas y modelos para optimizar las compras por internet, la data driven y big data para tener un resultado basado en los datos, la personalización para identificar claramente la necesidad del asegurador y la ciberseguridad para la protección de datos entre otras , además de tendencias tan importante donde se oriente al capital humano hacia una cultura de

innovación, orientado a automatizar proceso, son situación que no son ajenas y que la organización debe implementar; el no ingresar hacia este cambio de gerencia de innovación Coomeva corredor de seguros se podría ver enfrentado en seguir perdiendo vigencia en el mercado, seguir ofreciendo lo mismo sin un valor agregado y no estar inmersos en los cambios que el mundo global exige para sostenernos dentro de un nivel competitivo.

El control al pronóstico debe empezar por institucionalizar una gerencia hacia la innovación para el fomento de sus líderes y todo el capital humano, inyectándoles la innovación como parte de su ADN, consolidando las estructuras organizacionales, corporativas y los modelos de desarrollos enmarcados en la innovación; para que de esta manera se asignen recursos desde el presupuesto para la innovación, para que se fortalezcan las mejores prácticas de conocimiento e incluso se logren implementar escuelas de innovación buscando instaurar una cultura organizacional creando un ambiente creativo y motivacional en todo el capital humano y en el desarrollo de proceso de todos los departamentos de la organización.

1. GERENCIA DE INNOVACION EMPRESARIAL

La Gerencia de innovación es el proceso sistemático y estructurado a través del cual una organización busca mejorar en términos competitivos frente al mercado reinventando la manera de realizar las cosas de manera tradicional y haciendo que estas se realicen de manera diferente, se creer nuevos procesos, productos o servicios, su esencia es generar conocimientos, nuevas ideas generando oportunidades en los productos, en los procesos o en la estructura de la organización siendo estos el origen de todo innovación (Landazury Villalba, 2017)
A continuación, se detallas varios documentos donde se observan los impactos de implementa o no una dirección o gerencia de innovación.

1.1. CARACTERIZACIÓN DE LA GERENCIA DE LA INNOVACIÓN EN LAS EMPRESAS MÁS INNOVADORAS DE COLOMBIA EN 2018

Las empresas innovadoras en Colombia se caracterizan principalmente por tener un modelo gerencial que incluyen la innovación como parte de la estrategia al interior de las empresas y conlleva a una idea en la forma en la cual estas crean valor a través de la innovación. De la misma manera, se debe dejar claro que para las organizaciones es necesario contar con estructuras y sistemas que favorezcan y estimulen la innovación, de tal forma que trascienda e influya en las actividades de la organización, facilitando la obtención de resultados a través de la gestión de la innovación. Es decir, las organizaciones necesitan de un liderazgo determinante para la sostenibilidad y orientación hacia este modelo de gerencia en innovación. (Ortiz Amaya, 2020).

1.2. INNOVACIÓN DE PROCESO Y DE GESTIÓN EN UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.

Tener un adecuado modelo de gerencia en innovación permite mejorar la eficacia del sistema de gestión para aumentar la satisfacción del cliente y otras partes interesadas y que el mismo se logran mediante un liderazgo que dirija e impulse la política y estrategia de innovación. De igual manera concluyen que la creatividad es un proceso que vuelve a alguien sensible a los problemas, deficiencias y lo lleva a identificar dificultades y buscar soluciones, interactuando dentro de una cultura encaminada a la solución de problemas, Una innovación es una introducción de un nuevo o significativamente mejorado producto (bien o servicio), de un proceso, método de comercialización o de un nuevo método organizativo, en las prácticas internas de la empresa, la organización de trabajo o las relaciones exteriores. (Ávila Olaya & Alfonso, 2019).

1.3 DIRECCIÓN ESTRATÉGICA PARA LA INNOVACIÓN EN PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS

Desde la dirección en las estructuras organizacionales de las pequeñas y medianas empresas, debe nacer el objetivo y visión para apropiasen de las herramientas necesarias para la formulación e implementación de la estrategia de innovación. Además de estas depende inicialmente de formalizar dentro de la estructura la gerencia de innovación en la que se genera un mayor compromiso e integración de las diferentes áreas, orientadas a los logros y objetivos, de igual manera se demostró que este direccionamiento conducen con el tiempo en que las prácticas de innovación se conviertan en una cultura que produce resultados efectivos acordes a los requerimientos de su entorno ayudando de igual formar ayudará a movilizar los recursos y proyectos de innovación, evitando el desgaste de los colaboradores y su falta de interés por innovar. (Peralta Miranda & Cervantes Atia, 2019).

1.4. CREACIÓN DEL MODELO DE GERENCIA DE CREATIVIDAD E INNOVACIÓN.

Se afirma que contar con un departamento especializado en innovación y conocimiento representa un gran avance a nivel competitivo. Se identifica lo importante que es contar con personal perfectamente competente para ejecutar tareas de innovación, investigación y desarrollo, y esto es un potencial que merece ser aprovechado. Por tanto si quieren llegar a otros mercados y ser más competentes con lo que ya tiene deben mejorar los procesos crean nuevos productos siendo esta la principal meta para esta nueva dirección y gestión y de igual manera se identificó una oportunidad de mejora en la dirección r de marketing para encontrar nuevos canales de comunicación que permitan un posicionamiento digital sostenido de la compañía en el mediano y largo plazo. (Torres Bernal, 2019)

1.5. CULTURA Y GERENCIA DE INNOVACIÓN EN COLOMBIA.

Que la organización tenga claridad a nivel corporativo frente al proceso de innovación pese a las dificultades, han logrado identificar los potenciales a nivel de creación y generación de valor dentro de sus productos desde que se incorporó la dirección de esta estrategia de creación e innovación. Este enfoque estratégico que ha marcado potencialmente la empresa de manera positiva, llevándola a desarrollar proceso direccionados hacia la innovación, generando modelos de desarrollo y capacitación hacia el capital humano causando que salgan de su zona de confort, creando un clima organizacional apto para la transformación, mejorado procesos, incrementado el sentido de pertenencia con la empresa y aportando a la cultura de innovación (Pachón Ayala & Rodrigo, 2019).

1.6 EVALUACIÓN DE CAPACIDADES DE INNOVACIÓN.

Si dentro de una organización se habla de innovación, pero no tiene un direccionamiento estratégico que permita tener enfoque tecnológico, un concepto de innovación como algo cultura y organizacional, no tendrá el impacto que requiere y exige el mercado. Para esto es importante obtener una mayor comprensión asociado en la toma de decisiones y concomimiento del cliente- el mercado y su capital humano, permitiendo involucrar las personas, todos los departamentos de la organización y buscando un mayor desempeño innovador. Es por esto que resulta claramente importante y necesario implementar una gestión estratégica hacia la innovación dado que esto permite construir instituciones más innovadoras y retadora para el mercado. (Idarraga-Chavarriaga & Cristina, 2019)

2. CONCLUSION

Implementar una dirección estratégica encaminada a la innovación genera que las empresas frente al mercado sean mas competitivas, que el liderazgo del capital humano este enfocado en una cultura de innovación para lograr resultados óptimos en los procesos y que estén en constante creación de valor en los productos o servicios que se ofrezcan.

Reconocer la gestión de la innovación como un motor de desarrollo socioeconómico y que para las empresas se convierte en un reto donde se compromete el éxito y la supervivencia de la organización en el mercado, y más aún donde las tendencias tecnológicas globales están teniendo un cambio acelerado, razón por la cual incorporar este modelo de dirección permite estar a la vanguardia de las tendencias globales de innovación y en la apropiación de las tecnologías avanzadas como la robótica, la inteligencia artificial, el big data, al seguridad informática, el internet de las cosas, para ganar eficiencia y competitividad en el mercado

Entender que en este proceso de cambio enfocado hacia una dirección de innovación, resulta determinante el liderazgo y cuyos componentes deben estar ligados a la inteligencia, determinación, fortaleza y visión de cada líder, como replicador para llevar a gestionar ideas que se transformen en realidades y en mejoras para la competitividad de la empresa, además que si el personal cuenta con las herramientas los modelos y la concientización, importación e impacto de la innovación como una estrategia y como parte fundamental dentro de la empresa llevará a todos los miembros de su equipo a que actúen de igual manera, todos enfocados hacia el cumplimiento de objetivos y direccionamientos de la empresa.

Resaltar que la Gerencia de Proyectos debe ser reconocida como vital para la ejecución de la estrategia e innovación para que las empresas puedan lograr más efectivamente en el desarrollo de sus objetivos, de igual manera entender que los

proyectos deberían estar encaminados en transformar la empresa de manera significativa, generando creación de valor, y mejora en los procesos de toda la organización.

.

3. RECOMENDACIONES

Las empresas, sin importar su tamaño ni el sector al cual pertenezcan, están afrontando cambios drásticos en relación a las nuevas tendencias globales, por lo que es importante que reconozcan el valor estratégico de la innovación y la incorporen en su estrategia organizacional, para que de esta manera puedan encontrar herramientas y técnicas de gestión encaminadas y enfocadas hacia las necesidades y los problemas de los clientes de manera innovadora, mejorando considerablemente la competitividad frente al mercado y generando el valor agregado a los productos que se ofrecen.

Este tipo de transformación siempre presentara barreras, razón por la que imprescindible comenzar un cambio orientado a la innovación desde la estructura misma de las empresas, donde esta haga parte de su organigrama empresarial la dirección y gerencia de cada organización debe entenderlo e interiorizarlo como un cambio positivo, que generara competitividad y sostenibilidad en un mercado fluctuante.

Otro cambio importante es que la gestión de innovación debe hacer parte de los objetivos estratégicos permitiendo la toma de decisiones de forma ágil, destinando presupuestos y generando transformación en el capital humano. Esto le permitirá a la organización identificar lo que se quiere conseguir con la innovación, identificar que productos, proceso y modelos de negocio quiere enfocar hacia este direccionamiento y que grado de competitividad quieren obtener frente al mercado.

Es necesario propender por la capacitación y motivación del capital humano, generando dentro de cada colaborador un ADN de cultura en innovación, pues dicho capital es quien debe encontrar la solución, invención de los productos, y finalmente la transformación y mejoras en los procesos dentro de la organización. Debe tener presente que la gestión del cambio es parte de la tarea diaria, por lo que se debe

construir un adecuado canal de comunicación e información, una movilización e inspiración de los colaboradores y motivación para encontrar y presentar ideas y un diseño cultura que inspire a los colaboradores poco a poco para crear nuevas ideas. Esto son retos a largo plazo por lo que es aconsejable empezar por las funciones más importantes y desarrollar gradualmente acuerdo con las experiencias y necesidades principales que exige el mercado.

REFERENCIACION

Ávila Olaya, M. A., & Alfonso, M. M. (19 de 05 de 2019). *Fundación Universidad de América*. Obtenido de Innovacion de procesos y de gestion en un sistema de calidad para la industria de servicios: https://rches.utem.cl/wp-content/uploads/sites/8/2019/07/revista-CHES-vol13-n1-2019-Avila-Alfonso.pdf.

Coomeva.com.co. (04 de 10 de 2019). Obtenido de Indicadores de Gestion: https://www.coomeva.com.co/publicaciones/37601/mision-y-vision-coomeva-cooperativa/.

Idarraga-Chavarriaga, P. A., & Cristina, L.-G. (07 de 06 de 2019). *Pontificia Universidad Javeriana*. Obtenido de Evaluación de capacidades de innovación. Estudio de Caso en una Institución Prestadora de Servicios de Salud (IPS) Colombiana: https://revistas.javeriana.edu.co/index.php/gerepolsal/article/view/27865.

Landazury Villalba, L. F. (18 de 12 de 2017). *Revista Espacios*. Obtenido de Innovación y modelos de gerencia: Su reflexion trasnformadora desde lo humano y el conocimiento: https://www.revistaespacios.com/a18v39n13/a18v39n13p20.pdf.

Ortiz Amaya, H. J. (12 de 02 de 2020). *Universidad la Sabana*. Obtenido de Caracterización de la gerencia de la innovación en las empresas más innovadoras de Colombia en 2018: https://intellectum.unisabana.edu.co/handle/10818/41048

Pachón Ayala, J. C., & Rodrigo, B. T. (Abril de 2019). *Corporación Universitaria Minuto de Dios – Uniminuto- Repositorio Institucional*. Obtenido de Cultura de innovación en la empresa Diebold Nixdorf Colombia: https://repository.uniminuto.edu/bitstream/handle/10656/7673/TMGI_PachonAyalaJhonattanCamilo_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Peralta Miranda, P., & Cervantes Atia, V. (22 de 10 de 2019). *Universidad Simon Bolivar. Repositorio Digital*. Obtenido de Dirección estratégica para la innovación en pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Barranquilla –Colombia: http://bonga.unisimon.edu.co/handle/20.500.12442/5277

Torres Bernal, S. Y. (2019). *Universidad Santo Tomas. Repositorio institucional*. Obtenido de Creación del departamento de creatividad e innovación en ABC S.A.: https://repository.usta.edu.co/handle/11634/20345

Useche Valenzuela, A. M. (23 de 02 de 2019). *Universidad Santiago de Cali. Repositorio Institucional*. Obtenido de Plan de mejoramiento de practicas logisiticas en los proceso operativos de servicio de Coomeva: https://repository.usc.edu.co/bitstream/20.500.12421/123/1/PLAN%20DE%20MEJORAMIENTO.pdf