



ULACIT
UNIVERSIDAD LATINOAMERICANA
DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA
————— **C O S T A R I C A** —————

Seminario de Graduación

¿Cuál es la contribución de un sistema de mejora continua y el desarrollo de una cultura de innovación en la industria costarricense?

Profesora:

Johana Madrigal Sánchez

Estudiante:

Luis Manuel Medrano Sorto

27 de abril de 2016

Introducción

En el presente las empresas deben estarse adaptando constantemente. La globalización, la tecnología, los posibles competidores futuros y principalmente la competencia, hacen que los empresarios tengan que estar en constante investigación para estar preparados o sacarle ventaja a sus similares, con el propósito de no verse afectados cuando ya sea muy tarde.

Las innovaciones en las empresas no se dan de un día para otro y es necesario conocer a profundidad los pasos que se deben ir tomando para incorporar una cultura de mejora continua en la industria costarricense. En un país altamente emprendedor como Costa Rica, existen variables que pueden alimentar la cultura de innovación y aún más importante, que esta se siga manteniendo, se incremente y se fortalezca.

En un tema tan vital para el crecimiento industrial en Costa Rica es importante preguntarse: ¿cuál es la contribución esperada?, ¿qué tan grande es el reto?, ¿de quién es la tarea de implementar una cultura innovadora?, y ¿cuáles características debe tener la empresa para que sea adaptable?

Para este trabajo el análisis correspondiente se estará realizando en la pyme ATHOS CR, la cual es una empresa altamente innovadora y única en el servicio de arquería y recreación como deporte extremo. El objetivo principal es conocer la opinión de los clientes atraídos por este deporte y analizar la relación de una cultura de innovación y un sistema de mejora continua en dicha pyme.

Palabras claves: cultura de innovación, sistema de mejora continua, organización.

Revisión bibliográfica

De acuerdo con Lobato & González (2007), los principios de un modelo estratégico de mejora continua son:

- Explícito: porque tiene una meta, su objetivo debe ser claro y manifiesto ya que debe verse.
- Participativo: las personas implicadas aportan información para su mejora desde el nivel superior de la organización, pasando por el nivel táctico hacia el operativo.
- Mejorable: puede evaluarse y ser sujeto a modificaciones.
- Interrelacionado: tiene interrelación con otros procesos y la complementariedad para el cumplimiento de la política de calidad.
- Efectivo: cuando se cumplen los objetivos tangibles (mejora en actividad y resultados observables y con evidencias) y los intangibles (mejora de la calificación, clima, imagen, etcétera).

Según Naranjo-Valencia & Calderón-Hernández (2015), la cultura organizacional se define como el modelo de presunciones básicas, inventadas, descubiertas o desarrolladas por un grupo dado al ir aprendiendo a enfrentarse a sus problemas de adaptación externa e integración interna y que han ejercido la suficiente influencia para ser consideradas válidas y, en consecuencia, para ser enseñadas a los nuevos miembros como el modo correcto de percibir, pensar y sentir esos problemas.

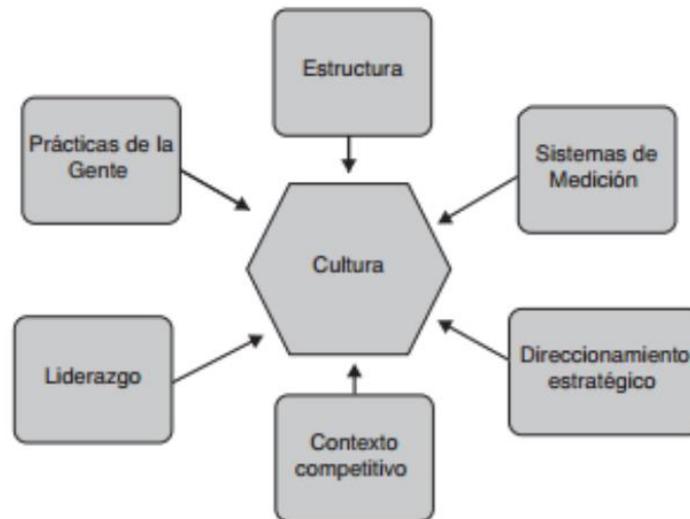


Figura 2. Modelo de formadores de cultura.
 Fuente: elaborado a partir de *Kates y Galbraith (2007)*.

Imagen #1: recuperada de EBSCOhost

Por otro lado, Osorio, Quintero, & Arias-Pérez (2014), citando a Yam (2004), indican que una cultura innovadora se define como un grupo de características propias de las organizaciones, entendidas como capacidades o habilidades mediante las cuales se puede lograr un mejor desempeño competitivo, a través de su correcta gestión.

Tradicionalmente, los conceptos de innovación y cultura innovadora han sido abordados y analizados con un enfoque tecnológico, resaltando los procesos de I+D y encontrando en estos lo que representa en mayor parte las culturas de innovación y el éxito innovador. Adicional a estos procesos, se hace necesario tener en cuenta otras capacidades críticas en áreas como: producción, aprendizaje, asignación de recursos, mercadeo, organización, entre otras, las cuales toman protagonismo al influir también en el desempeño de las organizaciones.

Objetivos

Objetivo general

Descubrir mediante un análisis cuál es el impacto que viene junto con la implementación de un sistema de mejora continua y, a su vez, una cultura de innovación en las industrias de Costa Rica.

Objetivos específicos

- Dar a conocer la opinión de los clientes de ATHOS CR acerca de temas como cultura de innovación y sistema de mejora continua.
- Analizar las posibles causas del desconocimiento en Costa Rica de la cultura de innovación y sistema de mejora continua.
- Identificar las mayores ventajas del segmento de la industria costarricense y si aplica una cultura de innovación y sistemas de mejora continua.

Metodología

Selección de metodología

Para este proyecto se aplicó la metodología del método cuantitativo, el cual recae específicamente en la recolección de datos previa a un análisis numérico. Posteriormente, se realiza un estudio estadístico que respalde los objetivos específicos, ya sea apoyándolos o contradiciéndolos.

Selección del caso

En esta ocasión el seminario será realizado en la empresa ATHOS CR, dicha empresa se dedica a brindar el servicio de arquería y recreación. Se seleccionó por ser una empresa costarricense con un alto grado de innovación. Es la primera en brindar este tipo de servicio en Costa Rica, y aparte de su data histórica, es de fácil acceso pues posee una estrecha relación con sus clientes. Para efectos de este trabajo esta será la población a analizar.

Selección de la muestra

La población para la muestra analizada fueron los clientes de ATHOS CR y el método elegido fue el muestreo simple aleatorio.

Según Piccini (2013), la población muestreable se divide en N (tamaño de población) unidades, entonces elegimos un segmento N (el tamaño de la muestra). Cada uno de los elementos seleccionados tiene las mismas posibilidades de ser elegidos. Esto puede lograrse mediante el muestreo con y sin reposición, entendiendo esto cuando la unidad elegida vuelve a la incorporada a la población, pudiendo ser elegida nuevamente.

Cabe recordar que para este trabajo se aplicará el muestreo aleatorio simple sin reposición.

Selección de instrumento de recolección

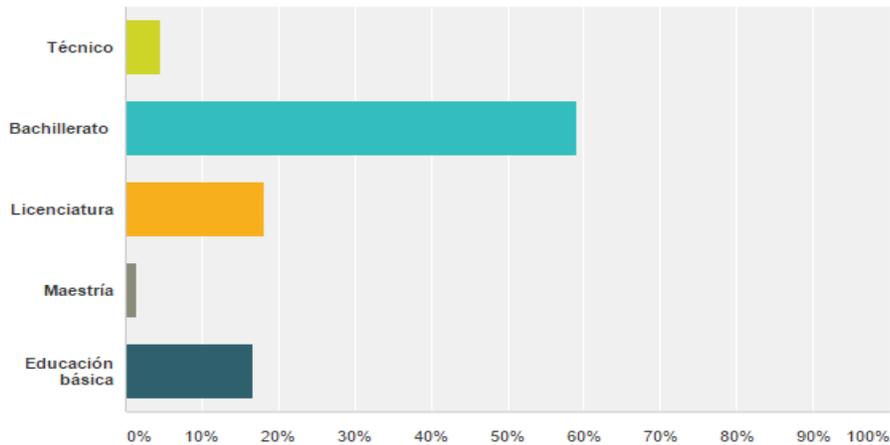
El instrumento que se seleccionó para este trabajo fue una encuesta estandarizada, en la cual se pudiera apreciar, mediante un análisis estadístico, información útil de conocimiento y variables en la población tratada.

Análisis de resultado

De acuerdo con las encuestas aplicadas a la población asistente a la empresa de arquería y recreación ATHOS CR, se denota que de las 66 realizadas el 51% son mujeres y el 48% restante son hombres. De lo cual, es importante rescatar que muchas de estas personas se encuentran mayormente entre un rango de edad entre 18 y 25 años.

Indique su grado académico alcanzado actualmente

Answered: 66 Skipped: 0



Answer Choices	Responses
▼ Técnico	4.55% 3
▼ Bachillerato	59.09% 39
▼ Licenciatura	18.18% 12
▼ Maestría	1.52% 1
▼ Educación básica	16.67% 11
Total	66

Cuadro N° 1

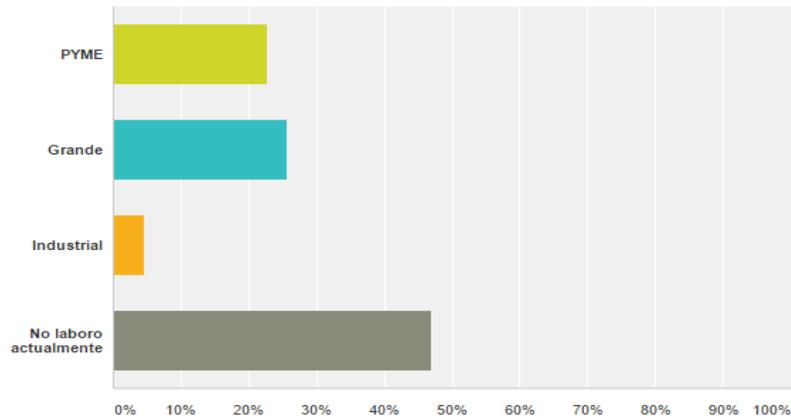
Fuente: elaboración propia, 2016.

Asimismo, siguiendo con el perfil del encuestado se reconoce que el 59% de la población se encuentra en un grado académico de bachillerato. Mientras que el 18% cuenta con un nivel de licenciatura y un 16%, un título en educación básica; el 4% aproximado son técnicos en diferentes ámbitos; finalmente un 1% de la población se caracterizan como máster.

Esta información recolectada permite reflejar la situación de la educación en Costa Rica con respecto a la población de adulto joven, donde un gran porcentaje alcanza el rango de edad alrededor de 18 a 25 años.

¿En qué tamaño de empresa labora actualmente?

Answered: 66 Skipped: 0



Answer Choices	Responses
▼ PYME	22.73% 15
▼ Grande	25.76% 17
▼ Industrial	4.55% 3
▼ No laboro actualmente	46.97% 31
Total	66

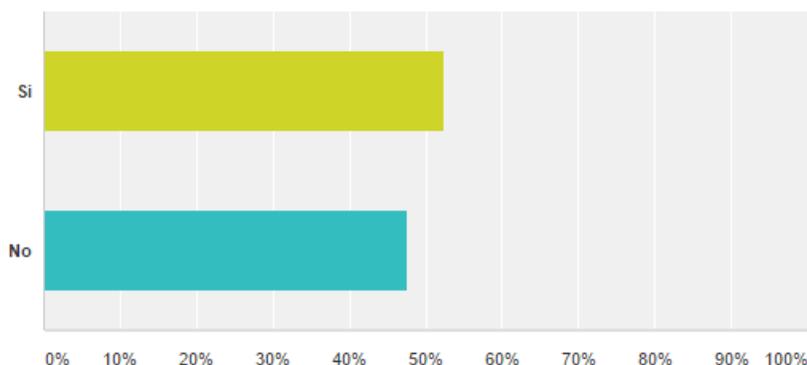
Cuadro N° 2

Fuente: elaboración propia, 2016.

Teniendo presente lo anterior, es importante reconocer en qué tamaño de empresa labora esta población encuestada. Por lo tanto, se determina como dato significativo que la mayor parte no labora, siendo esta un 46% del total de encuestados. No obstante, un 25% trabaja en empresas de carácter grande; el 22% restante se encuentra inmerso en el ámbito de las pymes, mientras que el sector industrial ocupa un 4%, según los encuestados.

¿Tiene usted conocimiento acerca de lo que es un sistema de mejora continua?

Answered: 65 Skipped: 1



Answer Choices	Responses
Si	52.31% 34
No	47.69% 31
Total	65

Cuadro N° 3

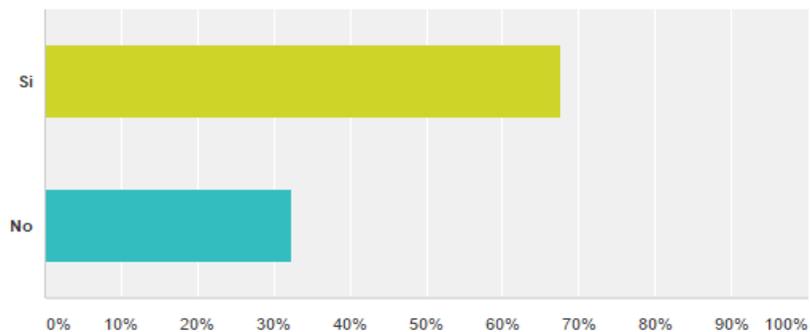
Fuente: elaboración propia, 2016.

En relación con el conocimiento de lo que es un sistema de mejora continua, la muestra encuestada especifica que el 52% sí posee discernimiento acerca del significado de mejora continua, y el 47% desconoce del tema.

La mejora continua es un tema que se aplica día a día en todas partes, mas al mismo tiempo es un tema no bien explicado en otras carreras. El alto porcentaje de desconocimiento se puede deber a una falta de capacitación a fondo de las empresas en temas organizacionales.

¿Tiene usted conocimiento acerca de lo que es una cultura de innovación?

Answered: 65 Skipped: 1



Answer Choices	Responses	
Si	67.69%	44
No	32.31%	21
Total		65

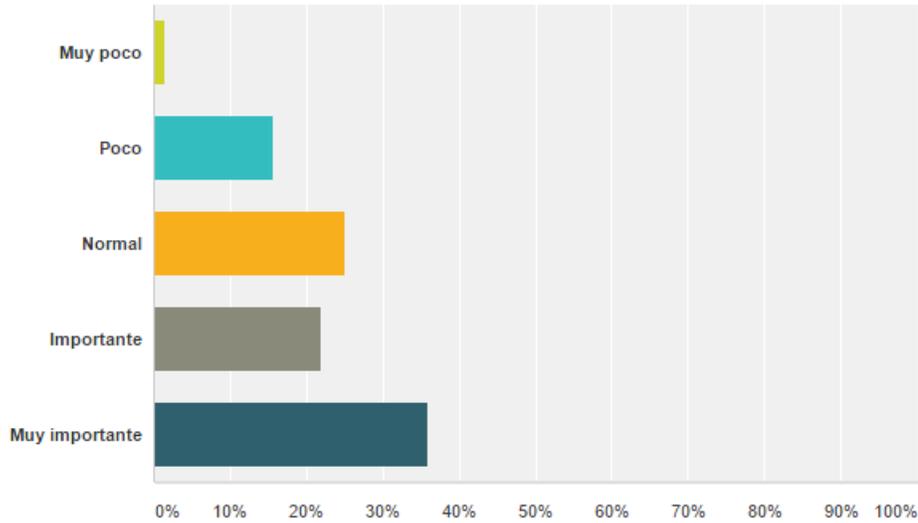
Cuadro N°4

Fuente: elaboración propia, 2016.

Con respecto con la cultura de innovación, el 67% de las personas que respondieron la encuesta sí tienen conocimiento del tema y el 32% lo desconoce. La innovación es un tema de moda, pero más que eso es un tema que puede llevar una relación más estrecha con el sentido común y no tan teórico como lo es un sistema de mejora continua.

Indique el grado de importancia del rol que tiene una cultura de mejora continua en la Industria costarricense según su criterio

Answered: 64 Skipped: 2



Answer Choices	Responses
▼ Muy poco	1.56% 1
▼ Poco	15.63% 10
▼ Normal	25.00% 16
▼ Importante	21.88% 14
▼ Muy importante	35.94% 23
Total	64

Cuadro N°5

Fuente: Elaboración propia, 2016.

Para el 36% de la muestra encuestada, es muy importante el rol que tiene una cultura de mejora continua en la industria costarricense. Asimismo, el 25% expresa que es normal este grado de importancia, mientras que únicamente un 1% considera muy poco relevante este rol.

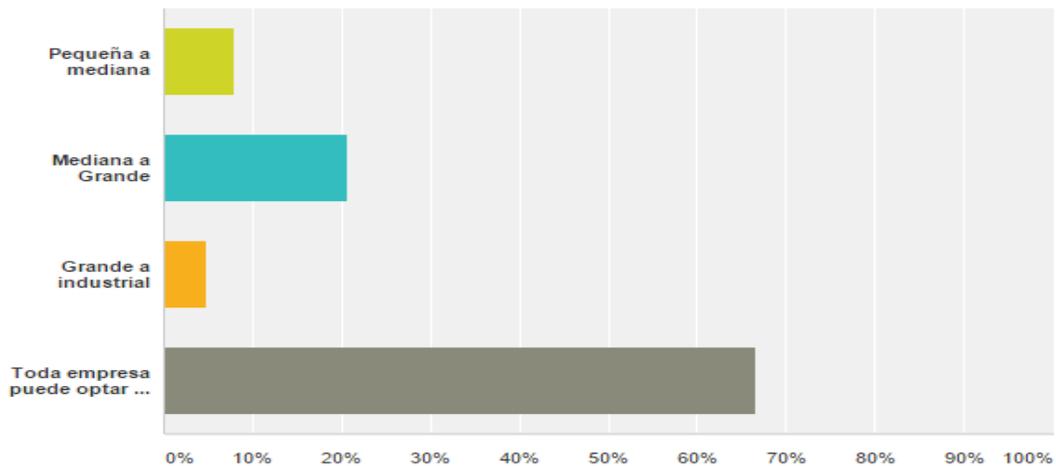
¿Considera que en la inserción de una cultura de innovación hay un margen considerable de desperdicios de recursos tomando en cuenta el factor riesgo? Si o No, Justifique su respuesta

Answered: 54 Skipped: 12

De los 66 encuestados, 33 respondieron que sí, la mayoría se apoyaba en que los proyectos no pueden ser 100% factibles a la primera, mientras que 15 piensan que no existe un desperdicio, justificándose por lo contrario al grupo anterior. Este grupo enfatiza que para que exista una inserción de cultura de innovación esta deber ser efectiva al primer intento. Finalmente, un grupo de 6 personas desconoce el tema.

¿En qué etapa de crecimiento debe estar una empresa para optar por implementar una cultura de innovación?

Answered: 63 Skipped: 3



Answer Choices	Responses
Pequeña a mediana	7.94% 5
Mediana a Grande	20.63% 13
Grande a industrial	4.76% 3
Toda empresa puede optar por innovar sin que su tamaño sea un impedimento	66.67% 42
Total	63

Cuadro N°6

Fuente: elaboración propia, 2016.

En relación con cuál es la etapa de crecimiento de una empresa para que esta opte por implementar una cultura de innovación, el 66% de las personas a las que se les realizó la encuesta enuncian que toda empresa puede innovar sin que su tamaño sea un impedimento. El 20% especifica que esta etapa debería ser para empresas de carácter mediano y grande.

Describe en sus propias palabras la relación entre la cultura de innovación e implementación de mejora continua en la industria costarricense

Answered: 45 Skipped: 21

Con el propósito de conocer la opinión con respecto al conocimiento de la relación de una cultura innovadora y un sistema de mejora continua de los encuestados, se realizó una pregunta extra cuestionando precisamente esto. Lo anterior con el propósito de consolidar las conclusiones del análisis de los resultados de la encuesta aplicada.

Conclusiones

Según los resultados podemos concluir varios puntos. Las personas que han visitado ATHOS CR consideran que la innovación en la industria costarricense es vital para el desarrollo de ventajas competitivas, pero estas deben ir de la mano con la inserción de una estructura organizacional que permita en un futuro convertirse en un sistema de mejora continua.

En Costa Rica, existe un mejor entendimiento de definiciones como cultura de innovación por encima de un sistema de mejora continua. Podemos asumir que de parte de las empresas hay una faltante de enseñanza tanto en el colegio (para la población que no labora actualmente) como en las empresas, acerca de los procesos y estructuras organizacionales presentes en la industria costarricense.

El estudio demuestra que los clientes de ATHOS CR comprenden que el tamaño de la empresa no es un criterio determinante para implementar o no una organización de mejora continua.

Tanto las pymes como las grandes empresas de la industria costarricense deben estar en constante investigación del mercado y capacitar a su personal para comprender en su totalidad a las estructuras organizacionales que se manejan. De esta manera todo puede aportar para que se forje una cultura de mejora continua, respetando siempre los principios de un modelo estratégico de mejora continua.

Dentro de los impactos positivos de la implementación de un sistema de mejora continua o el desarrollo de una cultura de innovación, podemos identificar varios. Los más recalables son: la constante optimización de procesos y una creación de ventajas competitivas sobre sus similares.

Referencias

Bermúdez Mora, J. C. (2008). *La protección de la innovación en la opinión de los costarricenses*. Revista De Ciencias Sociales (04825276), 119(1), 121-135.

Camio, M. I. (2014). *El rol de los aspectos emocionales en la gestión de la cultura innovadora*. Revista Facultad De Ciencias Económicas: Investigación Y Reflexión, 22(2), 9-28.

Candía, J. G., Coliñanco, L. G., Caro, C. L., & Hernández, N. R. (2014). *Estrategia y cultura de innovación, gestión de los recursos y generación de ideas: prácticas para gestionar la innovación en empresas*. Pensamiento & Gestión, (36), 107-133. doi:10.14482/pege.36.5567

Gallardo-Vázquez, D., & Sánchez-Hernández, M. I. (2013). *Análisis de la incidencia de la Responsabilidad Social Empresarial en el éxito competitivo de las microempresas y el papel de la innovación*. (cover story). Universia Business Review, (38), 14-31.

González, R. M., & Rodríguez Álvarez, J. A. (2011). *caracterización de las pymes en costa rica mediante el empleo del análisis de conglomerados o cluster*. TEC Empresarial, 5(1), 9-19.

Lobato, M. H., & González, A. G. (2007). *Modelo estratégico de mejora continua para la pequeña y mediana empresa mexicana*. *Ingeniería Industrial*, 28(3), 30-34.

Naranjo-Valencia, J. C., & Calderón-Hernández, G. (2015). *Construyendo una cultura de innovación. Una propuesta de transformación cultural*. *Estudios Gerenciales*, 31(135), 223-236. doi:10.1016/j.estger.2014.12.005

Osorio, O. G., Quintero, J. Q., & Arias-Pérez, J. (2014). *Capacidades de innovación, desempeño innovador y desempeño organizacional en empresas del sector servicios*. *Cuadernos De Administración (01203592)*, 27(49), 87-108. doi:10.11144/Javeriana.cao27-49.cidi

Pérez-Suárez, M., & Espasandín Bustelo, F. (2014). *El proceso de internacionalización y los resultados de la innovación en las empresas de economía social andaluza*. CIRIEC - España, *Revista De Economía Pública, Social Y Cooperativa*, (82), 65-95.

Piccini, J. E. (2013). *El muestreo: técnica al servicio de la valoración documental*. *Informatio. Revista del Instituto de Información de la Facultad de Información y Comunicación*, (14/16).

Prada Ospina, R. (2013). *La Adaptación al Cambio y el Servicio: Claves del Liderazgo en el Mejoramiento de la Productividad en las Organizaciones*. *Journal Of Advanced Study Of Leadership / Revista De Estudios Avanzados De Liderazgo*, 1(2), 45-50.

Sandoval, C. M., & Arce, A. M. (2014). *La medición de la productividad del valor agregado: una aplicación empírica en una cooperativa agroalimentaria de Costa Rica*. *TEC Empresarial*, 8(2), 41-49.