

**APLICACIÓN DEL MODELO EMOI Y LA HERRAMIENTA MPDCA PARA LA
INNOVACIÓN EN LAS EMPRESAS COLOMBIANAS**



**UNIVERSIDAD MILITAR
NUEVA GRANADA**

PRESENTADO POR:

LUIS MIGUEL GUZMÁN GUZMÁN

Ensayo de grado presentado como requisito para optar al título de:

Profesional en administración de empresas

TUTOR:

CARLOS VELOZA

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PROGRAMA CIENCIAS ECONÓMICAS

BOGOTÁ, 2019

“APLICACIÓN DEL MODELO EMOI Y LA HERRAMIENTA MPDCA PARA LA INNOVACIÓN EN LAS EMPRESAS COLOMBIANAS”

RESUMEN

El presente documento tiene como objetivo dar una reflexión sobre el modelo EMOI y la herramienta MPDCA, determinando sus características y posibles formas de aplicación para la innovación en las empresas colombianas. Para ello, se dará a conocer cuáles son las funciones que tiene el modelo y la herramienta, donde se encuentran por otro lado, mapas como el de empatía y experiencia que ayudan al desarrollo del modelo planteado, para lograr tener una visión más clara de a quién se la ofrecer la propuesta de valor de la innovación, junto al ciclo de Deming PHVA que es complementado con la herramienta de Metaplanificación MPDCA, para ayudar a las personas que buscan innovar a que obtengan un resultado favorable y puedan durar en el tiempo. Así las cosas, se pudo llegar a la concluir que el modelo EMOI y la herramienta MPDCA brindan un apoyo para poder conocer de una manera más acertada al cliente potencial y la propia organización, para poder llegar a tener un adecuado manejo de la innovación.

Palabras Claves: Innovación, Modelo EMOI, Herramienta MPDCA, Ciclo de Deming

ABSTRACT

The purpose of this document is to provide a reflection on the EMOI model and the MPDCA tool, determining its characteristics and possible forms of application for innovation in Colombian companies. For this, it will be announced the functions of the model and the tool, also, on the other hand, maps such as empathy and experience that help the development of the

proposed model, to achieve a clearer vision of who will offer it the value proposal of the innovation, side by the cycle of Deming PHVA that is complemented with the tool of Metaplanification MPDCA, to help the people who look for innovation, so that they obtain a favorable result and can last in the time. Thus, it was possible to conclude that the EMOI model and the MPDCA tool provide support to be able to know the potential client and the organization in a more accurate way, in order to have an adequate management of innovation.

Key Words: Innovation, EMOI Model, MPDCA Tool, Deming Cycle

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la palabra “innovación” ha generado un gran impacto al momento de crear empresa, pues esta palabra, aunque se quiere llegar a implementar, se hace de manera errónea, causando una probabilidad de éxito menor al esperado. Innovar es ver lo que todo el mundo ve, pensar lo que pocos piensan y hacer lo que nadie hace, el innovar es ser creativo y dar una propuesta de valor única e inigualable para que las personas prefieran comparar un producto y/o servicio diferente al de la competencia, para de este modo resaltar en el mercado como alguien innovador.

Uno de los mayores errores que se llegan a cometer actualmente por los futuros emprendedores, es el de no hacer la investigación adecuada sobre el cliente al que le van a ofrecer un producto y/o servicio, pues el no tener este factor claro, se puede llegar al fracaso, lo cual no está mal, ya que del fracaso se aprende, pero ¿Por qué hacerlo cuando puedo mitigar este riesgo? El presente documento busca dar a conocer el Modelo de Excelencia en la Gestión de la Innovación (EMOI) y la herramienta de innovación MPDCA, que ayudan a tener una visión más

clara sobre quién es nuestro verdadero cliente. Para esto, se profundizará en el concepto de innovación, modelo EMOI y la herramienta MPDCA que se llevan a cabo en el proceso de innovación y selección del cliente.

En la actualidad existen variedad de herramientas administrativas que ayudan a tener un mejor manejo de las empresas, ya sea en su producción, administración, control, etc. El problema radica en que, aunque existen variedad de herramientas, la mayoría de los empresarios no son conocedores de estas, por lo que operan de una manera aleatoria, obteniendo resultados que a lo largo del tiempo puede que no sean favorables para las organizaciones, por lo que el modelo EMOI y la herramienta MPDCA ayudarían a obtener un mejor conocimiento de lo que se quiere llegar a plantear dentro de una organización.

ARGUMENTACIÓN

Innovar solo es posible cuando se es creativo (usar cosas que ya existen o no para crear algo mejor) y se da valor añadido (poner características en un producto que supere las expectativas del cliente), pero es en este punto donde la mayoría de personas se equivocan, ya que se piensa que el innovar es copiar un negocio y hacerlo propio. Innovar como se menciona a continuación por (Drucker, 2004)

Es la función específica del emprendimiento, ya sea en una empresa existente, en una institución de servicio público o en un nuevo negocio comenzado por un individuo solitario en la cocina de su casa. Es el medio a través del cual el emprendedor crea nuevos recursos generadores de riqueza o dota a los recursos existentes de mayor potencial para crearla.

El innovar se vuelve primordial para el desarrollo de los países, en el caso de Colombia, de acuerdo con (Dinero, 2016) “las micro, pequeñas y medianas empresas responden por 80,8% del empleo del país” pero el problema radica en el saber innovar, pues la mayoría de personas lo hacen de manera errónea y llegan al fracaso, como menciona por otro lado (Sabogal, 2018) “el 70% de las pequeñas y medianas empresas (pymes) en Colombia fracasan en los primeros cinco años” esto sucede dado a que las personas no saben mantener las empresas en el tiempo, ya que sus procesos de innovación no son los correctos y llegan a estancarse sin brindar una propuesta de valor adecuada o generando una pérdida hacia un segmento del mercado que no es el correspondiente.

Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente, no significa que en Colombia no haya innovadores o que todos los que intenten innovar fracasen, muchas de las empresas logran mantenerse en el tiempo, aplicando sus propias herramientas, (Enciso, 2015) menciona que

Colombia, según Álvarez (2015), será uno de los tres países más innovadores de América Latina en el 2025, y también se tiene contemplado que para el 2018 se aumentará el porcentaje de empresas clasificadas como innovadoras en los sectores de industria y servicios en un treinta por ciento (30%), aumentando considerablemente el índice el cual se encuentra situado (22,5%).

Cuatro empresas colombianas se mantienen como las empresas más innovadoras en el país, en primer lugar, se encuentra Cementos Argos S.A., seguido de Productos Familia S.A., seguido de Ecopetrol S.A. y por último Sofasa S.A, estas empresas son innovadoras como dice Juan Camilo Quintero, Gerente Nacional de Innovación y Emprendimiento de la ANDI (ANDI, 2018)

las empresas reconocidas con el galardón pertenecen a ambientes altamente competitivos, y para ellas la innovación no es un golpe de suerte sino el resultado de la madurez de sus sistemas de innovación, que empiezan a generar resultados cada vez más importantes, tales como productos más sofisticados lanzados para mercados globales, o como intraemprendimientos y spin-offs que apalancan las estrategias de innovación y crecimiento de las compañías.

Cada empresa tiene su forma de innovar sea buena o no, el modelo EMOI, es un modelo que ayuda a tener un proceso de innovación más claro, el cual requiere de grupos de trabajo los cuales sean capaces de trabajar conjuntamente por objetivos en común, donde el líder será determinante para el cumplimiento del trabajo a lograr, existiendo cinco pasos de liderazgo que respaldan el éxito repetido, donde (Wood, 2007) menciona que las siguientes

secciones resumen las reglas generales para líderes basadas en las prácticas exitosas de los innovadores.

1. Reconocer la crisis y la necesidad de una transformación radical.
2. Crear objetivos inspiradores, pero necesariamente vagos
3. Comienza a innovar sin principios claros
4. Aprende de las innovaciones iniciales
5. Fomentar rutinas emergentes de innovación de estrategias

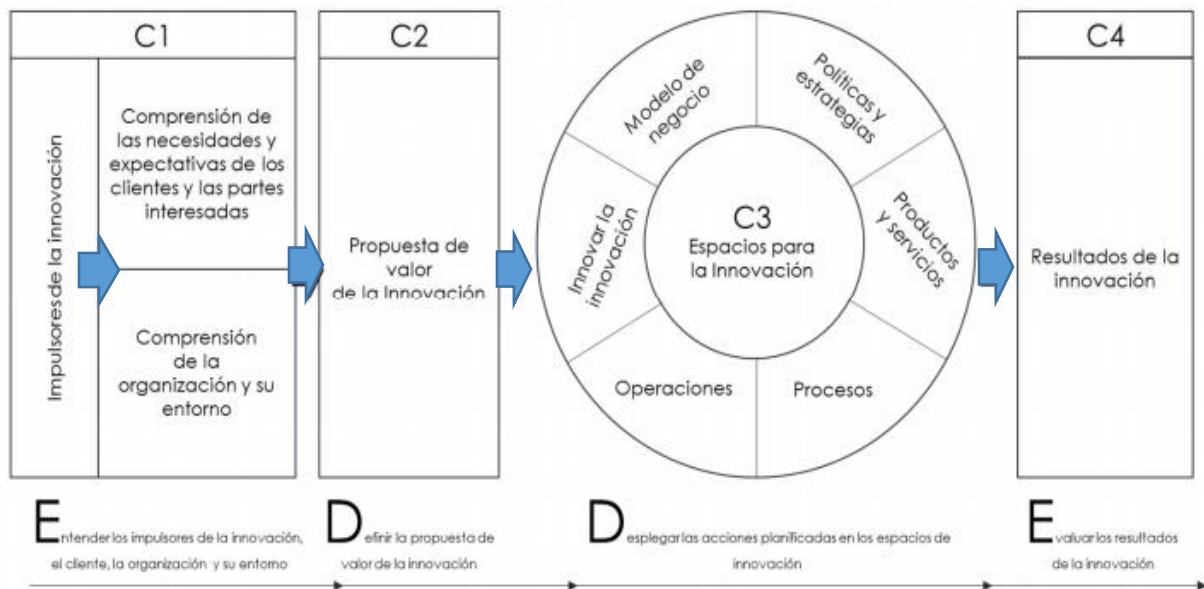
El proceso de cinco pasos utilizado por las empresas exitosas requiere un objetivo vago pero potente, experimentos iniciales de innovación que son en gran medida

improvisado, y el aprendizaje continuo de ellos para traer a la práctica estrategias efectivas de innovación.

el modelo EMOI se basa en cuatro etapas las cuales deberán ser desarrolladas una a una para poder alcanzar el objetivo esperado, estas etapas son:

- C1 – Impulsores de la innovación
- C2 – Propuesta de valor de la innovación
- C3 – Espacios para la innovación
- C4 – Resultados de la innovación

Figura 1: Modelo EMOI



Tomado de: Universidad Politécnica de Valencia (2019).

Cada etapa de las mostradas anteriormente busca llevar un proceso de innovación adecuado, en el que en cada una se debe implementar una herramienta. Uno de los grandes

errores que se cometen en la actualidad es el de saltarse el paso número uno (C1), pues este es el más importante, ya que ahí es donde se decide si existe un mercado al cual vender.

Para lograr llegar a C2 “la propuesta de valor” por obvias razones se tiene que pasar por C1 y es aquí cuando debemos empezar a observar quiénes van a ser los clientes a los que les vamos a ofrecer la propuesta de valor. La utilización de herramientas sobre selección del cliente se vuelve necesaria, donde se llega a utilizar la matriz RFM, el mapa de empatía y de experiencia, que ayudan a tener un conocimiento más acertado sobre quién es nuestro cliente, llegando a conocer, quién es el cliente más importante, cómo piensa, qué hace, qué oye, qué necesita, qué mira y qué dice, esto desarrollado en el mapa de empatía, mientras que en el mapa de experiencia, llegaremos a conocer cuáles la relación que tiene el cliente con la organización, mirando los puntos de contacto que el consumidor tiene con la organización y cómo es dicha experiencia, además, del qué hace para llegar estos puntos de contacto, los obstáculos que puede tener, las expectativas potenciales del cliente y los resultados esperados, siendo así de esta manera una forma correcta de conocer a nuestros clientes y saber qué es lo que necesitan para plantearlo en la propuesta de valor.

De este modo, se puede pasar a la segunda etapa en la que se dará a conocer la propuesta de valor, en el que se da un valor añadido al producto y/o servicio, como menciona (Nieto, 2019) presidente de la Fundación Globalidad y Microeconomía UPV “la Investigación y el Desarrollo es un proceso donde se usan recursos para generar conocimiento. La Innovación (con I mayúscula) no es necesariamente una consecuencia. Es otro proceso diferente en el que se usa conocimiento para generar valor añadido” en palabras más sencillas, la propuesta de valor es poder superar las expectativas de cliente, lograr percibir las. Siguiendo con la tercera etapa, en el que como su nombre bien lo dice “espacio para la innovación” es donde se ejecuta lo aprendido

anteriormente. Finalizando con la última etapa “resultados para la innovación” donde se realiza la respectiva retroalimentación.

Siguiendo con lo mencionado anteriormente, la importancia de saber quién es el cliente es vital para el proceso de innovación, puesto que no se puede llegar a crear una propuesta de valor sino se sabe a quién se le va a ofrecer. Es aquí donde se la herramienta MPDCA (Metaplanificar, Planificar, Hacer, Verificar y Actuar) entra a jugar un papel importante, ya que este es un sistema de mejora continua que va de la mano con el modelo EMOI, como menciona (García P, Quispe A., & Ráez G., 2003) “es un ciclo que está en pleno movimiento. Que se puede desarrollar en cada uno de los procesos. Está ligado a la planificación, implementación, control y mejora continua, tanto para los productos como para los procesos del sistema de gestión de la calidad”, este sistema funciona de la siguiente manera:

- Metaplanificar: Identificación de clientes y personas de interés, junto a los objetivos a alcanzar con la recolección de datos e información necesaria.
- Planificar: Recopilar los datos disponibles para comprender las necesidades de los clientes y desarrollar el plan para lograr llegar a este.
- Hacer: Implementar la mejora y verificar las causas de los problemas junto con la recopilación de los datos apropiados.
- Verificar: Observar si los resultados alcanzados son los deseados, revisar los problemas y errores, para poder realizar la respectiva retroalimentación.
- Actuar: Incorporar la mejora al proceso, identificando los nuevos posibles proyectos y problemas que se pueden llegar a presentar.

Al definir los procesos del modelo EMOI y la herramienta MPDCA, se busca la aplicación de estos en la innovación en Colombia, pues no todas las empresas cuentan con estos conocimientos que ayudaran a que puedan ser competitivos en el mercado, puesto que no logran la identificación del cliente al que le van a vender o llegan a entrar a mercados que no les corresponde. Por tanto, como menciona (Acuña, 2016)

identificar las actividades de innovación que realiza un sector o que aún no han sido descubiertas toma gran importancia, ya que son ellas las que modifican continuamente las perspectivas para la aparición de nuevas actividades industriales y las condiciones de entrada-salida de empresas a una industria. Estas transformaciones generan nuevos mecanismos de competencia entre las empresas que modifican las condiciones estructurales del sector y definen y reorientan su trayectoria tecnológica, debido a que existen patrones diferentes en la propensión a innovar que condiciona el ritmo de evolución y crecimiento económico de los sectores de la economía.

CONCLUSIONES

Las personas innovan para lograr marcar una diferencia entre todas las organizaciones que se encuentran en el mercado actual, pero cuando realizan este proceso que, aunque suene fácil de hacer es uno de los más complicados, pues muchos llegan a fracasar, debido a que varias veces se piensa que el innovar es copiar un negocio existente ya sea de un país extranjero e implementarlo en el propio país, donde no se realiza la adecuada investigación del cliente al que se le va a vender el producto y por ende no llegan a tener consumidores.

El modelo EMOI aplicado de la mejor manera, logra que el usuario que lo aplique pueda obtener un mejor resultado a la hora de innovar, ya que consigue que las personas puedan conocer quién es su verdadero cliente y de esta manera enfocarse en un segmento del mercado que es el correspondiente al que piensan entrar. Es un modelo, que busca innovar desde la comprensión de las necesidades y expectativas que tienen los clientes y los diferentes grupos de interés que maneja la organización, además, de un conocimiento de la organización y su entorno, para poder generar una propuesta de valor de la innovación acertada, diseñarla de la mejor manera con todas sus partes técnicas y evaluar los resultados obtenidos.

La herramienta MPDCA, es una herramienta que complementa el ciclo de Deming PHVA (planear, hacer, verificar y ajustar), ya que incorpora la metaplanificación, que ayuda a la identificación de clientes y personas de interés, junto a los objetivos a alcanzar con la recolección de datos e información necesaria. De este modo, el modelo EMOI va de la mano junto a la herramienta MPDCA, donde una busca plantar la innovación de la mejor manera y la otra busca

que este proceso sea llevado de manera correcta, donde la planeación y el control entran a jugar un papel importante dentro de estas.

REFERENCIAS

- Acuña, P. V. (2016). La innovación como proceso y su gestión en la organización: una aplicación para el sector gráfico colombiano. *Suma de Negocios*, 7(16), 125-140. doi:<https://doi.org/10.1016/j.sumneg.2016.02.007>
- ANDI. (16 de Agosto de 2018). *ANDI*. Obtenido de http://www.andi.com.co/Uploads/Comunicado_Ranking%20Innovaci%C3%B3n.pdf
- Dinero. (2016). Pymes contribuyen con más del 80% del empleo en Colombia. *Dinero*.
- Drucker, P. F. (2004). *La disciplina de la innovación*. Harvard Business School Publishing Corporation.
- Enciso, M. M. (2015). La innovación abierta: una estrategia para potenciar la capacidad. Bogotá D.C, Colombia. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/7350/HerranEncisoMargaritaMaria2015.pdf?sequence=1>
- García P, M., Quispe A., C., & Ráez G., L. (Agosto de 2003). Mejora continua de la calidad en los procesos. *Industrial Data*, 6(1), 88-94.
- Nieto, J. (2019). *Universidad Politecnica de Valencia*. Obtenido de https://poliformat.upv.es/access/content/group/CFP_66382_24429/MISION%20ACADEMICA%20Innovacion%20-%20INDUCCION%20Uni%20MILITAR%20junio%202019%20_3_.pdf
- Sabogal, J. (30 de Octubre de 2018). *RCN Radio*. Obtenido de <https://www.rcnradio.com/economia/el-70-de-las-pymes-en-colombia-fracasan-en-los-primeros-cinco-anos>
- Wood, R. C. (2007). How strategic innovation really gets started. *STRATEGY & LEADERSHIP*, 35(1), 21-29.