

**RUTA DE INNOVACIÓN Y SOSTENIBILIDAD EMPRESARIAL:
INNOVATEK S.A.S.**

**Yennifer Marcela Cortes Ibañez¹
Angela Patricia Durán Pabón²
Martha Manosalva Rincón³
Jenny Marcela Rios Velandia⁴**

Abril 2023, Bogotá D.C.

RESUMEN

En este documento se presenta la aplicación y hoja de ruta del modelo RISE (Ruta de innovación y sostenibilidad empresarial) en la compañía Innovatek S.A.S.

A través de reuniones y entrevistas con la alta gerencia y equipo directivo de la compañía, se evaluaron los diferentes factores y cada una de las dimensiones que conforman el modelo, dando como resultado la identificación de las oportunidades de mejora con su respectiva priorización, así como las fortalezas de la compañía.

El modelo RISE permite a la organización y tomadores de decisión orientar eficientemente los esfuerzos y el enfoque de mejora, para llevar a la organización a un nivel superior de manera integral.

PALABRAS CLAVES

Innovación, plan, mejora continua, sostenibilidad, posicionamiento, diferenciación, estrategia

¹ Estudiante de la Universidad EAN, en la unidad de estudio de seminario de investigación RISE de la Especialización de Gestión Humana

² Estudiante de la Universidad EAN, en la unidad de estudio de seminario de investigación RISE de la Especialización de Gestión Humana

³ Estudiante de la Universidad EAN, en la unidad de estudio de seminario de investigación RISE de la Especialización de Gestión Humana

⁴ Estudiante de la Universidad EAN, en la unidad de estudio de seminario de investigación RISE de la Especialización de Gestión Humana

ABSTRACT

This document presents the application and roadmap of the RISE model (Business Innovation and Sustainability Route) in the company Innovatek S.A.S.

Through meetings and interviews with the company's senior management and management team, the different factors and each of the dimensions that make up the model were evaluated, resulting in the identification of improvement opportunities with their respective prioritization, as well as the strengths of the company.

The RISE model allows the organization and decision makers to efficiently guide the efforts and focus on improvement, to take the organization to a higher level in an comprehensive way.

KEY WORDS

Innovation, plan, continuous improvement, sustainability, positioning, differentiation, strategy

1. INTRODUCCIÓN

Innovatek S.A.S. es una compañía colombiana, creada en el año 1997 por el químico farmacéutico Hislén Hernández, con el propósito de contribuir positivamente al mundo a través de la comercialización de equipos para análisis químicos en los laboratorios.

La misión de Innovatek S.A.S. es “Ser aliados estratégicos de nuestros clientes, brindando soluciones analíticas confiables a través de nuestra experiencia, competencia y un portafolio de alta y reconocida calidad en instrumentación analítica, software y soporte técnico”.

Su visión es “Ser una empresa memorable para nuestros clientes, proveedores y trabajadores generando un impacto positivo al mundo a través de soluciones analíticas con calidad humana y compromiso social”.

Los valores de la compañía se encuentran listados en la página web de la empresa y responden a orientación al cliente, máxima confianza, productividad y alto desempeño, calidad, pasión por lo que hacemos, innovación.

Innovatek S.A.S. cuenta dentro de sus procesos misionales con la gestión comercial, gestión de compras y logística y la gestión de soporte técnico. Estos procesos misionales tienen como objetivo principal llevar a cabo la compra y distribución de los equipos para análisis químicos en los laboratorios, la comercialización de estos dentro del mercado nacional y el soporte técnico postventa a los clientes, frente a novedades que cubran garantías o mantenimiento correctivos y/o preventivos presentados.

Para efectos de este estudio, es importante mencionar que algunos aspectos como producción sostenible y nuevos mercados fueron enfocados desde puntos de vista de mejora al proceso, dado que Innovatek no realiza fabricación de productos ni tampoco tiene la posibilidad de expandirse a mercados internacionales, por su condición de distribuidor autorizado únicamente en Colombia para las marcas que representa.

2. OBJETO DE LA CONSULTORIA EN INNOVACION Y SOSTENIBILIDAD EMPRESARIAL

El equipo consultor de la Universidad EAN llevará a cabo la siguiente consultoría en Innovatek S.A.S., durante un tiempo de 7 semanas. El objetivo principal es:

Aplicar el modelo RISE en la empresa para determinar el grado de innovación y sostenibilidad de acuerdo con los parámetros (factores y dimensiones) trabajados por el equipo de investigación de la universidad EAN para formular una ruta de tal manera que la empresa sea más competitiva y asegurar un crecimiento sostenido en el tiempo.

3. PLAN DE TRABAJO

El 11 de febrero de 2023 se realizó la primera reunión con el área financiera y comercial de Innovatek S.A.S. El propósito de esta reunión fue dar a conocer el alcance y propósito de la aplicación del instrumento RISE y los beneficios para la empresa. Se indicó por parte del grupo consultor la información que se requiere para poder realizar la aplicación del modelo, a lo cual el personal del área financiera mostró total disposición para la entrega en los tiempos planeados. De esta reunión se obtuvo la información para completar la ficha de identificación de la empresa.

Se realizó reunión con el personal de Innovatek S.A.S el 01 de marzo de 2023 con el objetivo de complementar la información requerida para avanzar con la aplicación del instrumento RISE, además de explicar el paso a paso de la aplicación del modelo RISE a la empresa.

A continuación, puede visualizarse la propuesta de plan de trabajo:

Figura 1. Plan de Trabajo 1

PLAN DE TRABAJO			
ACTIVIDAD	JUSTIFICACIÓN	RESPONSABLES	FECHA
Reunión con equipo directivo de Innovatek	Se socializará el alcance y propósito de la aplicación del modelo RISE	Equipo de consultoría (Estudiantes de maestría MBA Universidad EAN) / Equipo directivo de innovatek	11/2/2023
Realización de ficha de identificación de la compañía y análisis de indicadores financieros	Se realizará construcción de la ficha N° 1	Equipo de consultoría (Estudiantes de maestría MBA Universidad EAN)	19/02/2023
Reunión con personal de innovatek sobre aplicación de modelo RISE	Se explicará la aplicación del modelo RISE a la compañía (factores y dimensiones)	Equipo de consultoría (Estudiantes de maestría MBA Universidad EAN) / Equipo de innovatek	1/3/2023
Aplicación del modelo RISE	Presentación y análisis consolidado del Mordeo RISE (Riesgos, debilidades y fortalezas)	Equipo de consultoría (Estudiantes de maestría MBA Universidad EAN)	14/03/2023
Propuesta de intervención	formular una propuesta de intervención	Equipo de consultoría (Estudiantes de maestría MBA)	28/03/2023
Sustentar la propuesta de intervención a la universidad EAN	Presentar la propuesta de intervención formulada	Equipo de consultoría (Estudiantes de maestría MBA Universidad EAN)	3/4/2023
Sustentar la propuesta de intervención a Innovatek	Presentar la propuesta de intervención formulada	Equipo de consultoría (Estudiantes de maestría MBA Universidad EAN) / Equipo de innovatek	6/4/2023

Fuente: Elaboración propia

4. IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

Tabla 1. Ficha identificación de la empresa

RUTA PARA LA INNOVACION Y SOSTENIBILIDAD EMPRESARIAL (RISE)				
© FICHA - INFORMACIÓN Y PERFIL EMPRESARIAL				
Nombre empresa:	INNOVACIÓN TECNOLÓGICA S.A.S			
Nombre comercial reconocido	INNOVATEK S.A.S			
Fecha de creación:	28 de Julio de 1997			
Nit:	830034462-7			
Código CIU :	4659			
Actividad principal:	Comercial			
Empresa familiar (Si / No) (51% o mas de propiedad de una o varias familias reconocidas; y los miembros de la familia trabajan en ella)	Si			
Nombre Representante legal	Hislen Hernández			
Nombre Contacto:	Yennifer Marcela Cortés			
Datos Contacto (correo, celular)	3214879968; ventas@innovatek.com.co			
Número Total de trabajadores de planta y contrato definido	51			
Número de Trabajadores por áreas.	Comercial	Administrativo	Misional	otra área
	10	8	20	13
Dirección y Ciudad:	Carrera 21 No. 41-26 Bogotá D.C.			
Teléfonos, fijo y móvil	3115612401 – 13380711			
Página Web:	innovatek.com.co			
Marcar con un x la cobertura mercado atendido			X	
	Local	Regional	Nacional	Internacional
Descripción de las tres líneas representativas de Productos/Servicios:	Instrumentación analítica para laboratorios, insumos para laboratorios, soporte técnico especializado.			
Nombre de las empresas competidoras Directas de las tres Líneas representativas de Productos o servicios	Khymos, CCV, Casa Científica			

Fuente. Elaboración propia.

5. ANÁLISIS FINANCIERO

A continuación, se realiza un análisis financiero de los años 2020 y 2021 de la compañía Innovatek S.A.S.

Basados en los siguientes datos podemos concluir lo siguiente:

Tabla 2. Información financiera años 2020 y 2021

EMPRESA: INNOVATEK S.A.S		
NIT: 830034462-7		
Estados financieros cortados a 31 dic. (En miles de COP.)	2021	2020
INFORMACION INICIAL (INGRESE EN ESTOS ESPACIOS LOS DATOS SOLICITADOS)		
TOTAL ACTIVOS	\$ 30,496	\$ 20,875
PATRIMONIO	\$ 15,329	\$ 11,470
INGRESOS OPERACIONALES	\$ 36,816	\$ 28,800
UTILIDAD BRUTA	\$ 14,805	\$ 11,286
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 6,617	\$ 4,977
GANANCIAS Y PERDIDAS	\$ 3,859	\$ 3,323
COSTOS	\$ 22,010	\$ 17,514
GASTOS	\$ 7,690	\$ 6,336
EBITDA	\$ 6,902	\$ 5,232

Fuente. Elaboración propia.

5.1 Total activos

En 2021 la empresa Innovatek S.A.S. aumentó sus activos totales en un 46% frente a 2020. Principalmente algunas de las razones de este comportamiento son:

- **Cuentas por cobrar:**

Del total del activo, el 48% corresponde a cuentas por cobrar y de acuerdo al histórico de la compañía el tiempo de recaudo es menor a 60 días. Así mismo, las facturas de difícil cobro no superaran el 1% del total de la facturación.

- **Aumento efectivo:**

El 21% corresponde a efectivo y equivalente en efectivo

- **Inversión en inventario:**

Aunque la adquisición de inventario representa un alto costo para la empresa, el impacto que tiene la situación actual con los fabricantes de los equipos, donde los tiempos de entrega se han ampliado hasta 3 meses más de lo usualmente ofrecido, hace que la empresa realice estudios de demanda para un abastecimiento efectivo de inventario.

5.2 Patrimonio

En 2021 la empresa Innovatek S.A.S. aumentó su patrimonio en un 34% frente a 2020. Principalmente, esto se debe al resultado de la operación el cual se ve reflejado en la utilidad, y representa el 25% del patrimonio.

5.3 Ingresos operacionales

En 2021 la empresa Innovatek S.A.S. aumentó sus ingresos operacionales en un 28% frente a 2020.

La razón de este comportamiento es el crecimiento en las ventas: Desde 2019 Innovatek ha tenido un crecimiento promedio del 14%. Sin embargo, el año de mayor crecimiento fue el 2020 con un porcentaje del 32%.

Lo anterior, se debe a la vinculación de un director comercial y nuevos ejecutivos de ventas, lo cual permite llevar un proceso estructurado y un cubrimiento completo del territorio, haciendo que se cumplan las metas de ventas y tengamos una mayor participación en el mercado.

5.4 Utilidad bruta

En 2021 la empresa Innovatek S.A.S. aumentó su utilidad bruta en un 31% frente a 2020.

Además del crecimiento en ventas que ha tenido la compañía, se han realizado alianzas con los diferentes fabricantes por compra de paquetes de inventario, obteniendo descuentos representativos que impactan positivamente este indicador, ya que la venta en el mercado es por el valor estándar.

5.5 Utilidad operacional

En 2021 la empresa Innovatek S.A.S. aumentó su utilidad operacional en un 33% frente a 2020.

Esto principalmente obedece a la optimización de costos y gastos en la operación, para lo cual se construyeron políticas relacionadas con contrataciones y negociaciones con proveedores nacionales, internacionales.

Uno de los puntos más críticos, donde se vio la necesidad de optimizar e implementar políticas fue en los gastos de viaje, donde existían picos importantes en los gastos. Es allí donde

se implementaron convenios con hoteles, tiqueteras con aerolíneas y estandarización de viáticos para el personal que debe viajar.

5.6 Costos y Gastos

En 2021 la empresa Innovatek S.A.S. aumentó sus costos y gastos en un 26% y 21% respectivamente frente a 2020.

Estos indicadores son directamente proporcionales al incremento operacional de la empresa. Como ejemplos de incrementos de gastos, se encuentran la vinculación de nuevo personal en el área administrativa y el aumento en el pago de comisiones al departamento comercial.

En el caso del costo, al tener mayores ventas en el territorio nacional, se hace necesaria la vinculación de nuevo personal técnico y la frecuencia de viajes aumenta.

EBITDA

En 2021 la empresa Innovatek S.A.S. aumentó su EBITDA en un 32% respecto al año 2020, por lo cual se puede considerar una operación suficientemente rentable y sostenible.

Las cifras anteriormente analizadas, nos dan como resultado los siguientes indicadores:

Tabla 3. Indicadores financieros años 2020 y 2021

PERFIL FINANCIERO		
INDICADORES	2021	2020
RETORNO SOBRE ACTIVOS (ROA)	21.70	23.84

RETORNO SOBRE EL CAPITAL (RSC) (ROE-RETURN ON EQUITY)	25.17	28.97
MARGEN NETO	10.48	11.54
MARGEN BRUTO	40.21	39.19
MARGEN OPERACIONAL	17.97	17.28
MARGEN EBITDA	18.75	18.17

Fuente. Elaboración propia.

5.7 Retorno sobre activos (ROA)

Aunque su indicador es satisfactorio financieramente, el mismo ha tenido una disminución del 9% respecto a 2020. Esto obedece a algunos incrementos en el patrimonio lo cual exige mayor rendimiento de la utilidad.

Retorno sobre el capital (RSC) (ROE-RETURN ON EQUITY)

Al igual que el indicador ROA, el indicador ROE tuvo una disminución del 13% respecto al año 2020.

Al realizar la comparación entre ROA y ROE obtenemos un efecto de apalancamiento positivo. Este es un indicador suficiente para que, en caso de una situación crítica, la empresa puede responder ampliamente sin acudir a comprometer su patrimonio.

5.8 Margen neto

Al comparar los ingresos versus el margen neto, aunque incrementaron las ventas, no hubo un crecimiento relacional, debido a que la carga operativa aumentó.

Entre los aumentos más importantes están los costos de fletes y seguros, por la disminución en la oferta de transporte aéreo. También, la apertura de nuevas líneas de producto y la construcción de un laboratorio demostrativo.

5.9 Margen bruto

Este indicador aumentó un 3% frente a 2020.

Pese al incremento en los gastos, la empresa está generando ingresos suficientes y satisfactorios, para poder soportar la operación de la empresa.

5.10 Margen operacional

Es un indicador constante entre año y año.

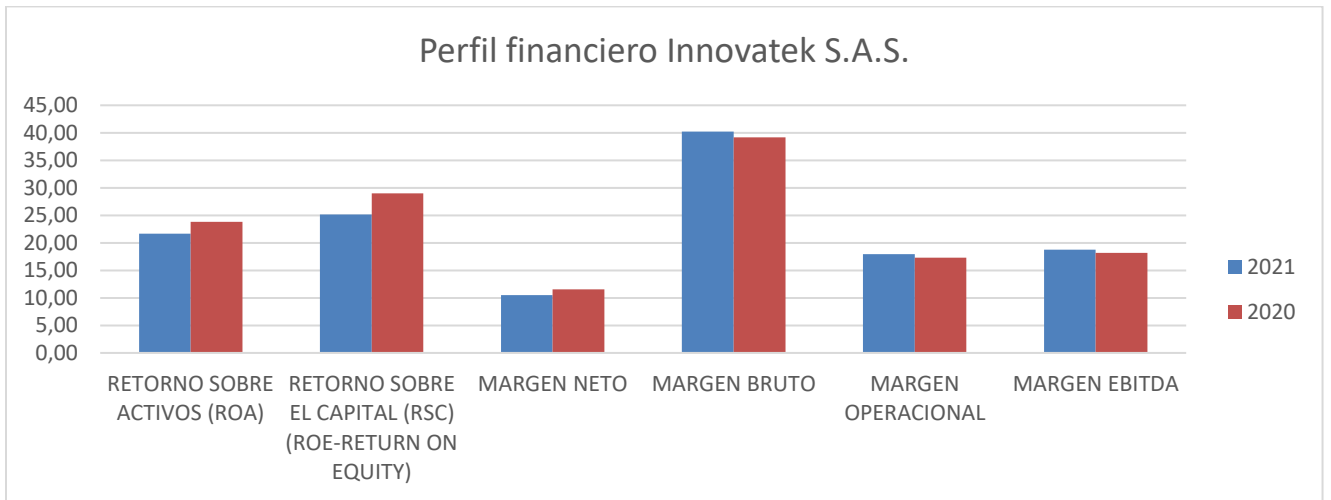
Analizando estos indicadores frente a empresas competidoras, Innovatek se posiciona en los primeros lugares, lo cual representa un modelo de posicionamiento de precio adecuado para el mercado con una operación eficiente.

El resultado mínimo esperado está entre el 4% - 5% y el promedio está en 17.63%, lo cual representa un excelente indicador para la compañía.

5.11 Margen EBITDA

Para 2021, este indicador aumentó un 3% frente a 2020 y su valor representa que los proyectos que se desarrollaron obtuvieron la rentabilidad mínima esperada lo que hace que la compañía goce de una salud financiera suficiente para operar con utilidades y soportar los gastos y costos asociados.

Figura 2. Perfil Financiero 1



Fuente. Elaboración propia.

6. ANALISIS DE INNOVACION Y SOSTENIBILIDAD (RISE)

6.1 Introducción

En este trabajo se encuentra la consolidación y análisis de cada uno de los factores del modelo RISE (innovación, producción sostenible, liderazgo y direccionamiento estratégico, cultura organizacional, reconocimiento, procesos colaborativos, nuevos mercados, tecnología e indicadores financieros), en cada una de las dimensiones social, ambiental, gerencial y económica.

Desde el inicio del proyecto, tras la explicación del modelo RISE, la alta gerencia de Innovatek ha tenido un gran interés por su aplicación, por ser una herramienta de diagnóstico integral donde los resultados les permitirán tomar decisiones de manera objetiva y completa. En conversación con el gerente, la subgerente y los directivos de Innovatek confirman que desde hace cinco años han estado enfocados en el desarrollo de objetivos estratégicos dirigidos a tener un propósito superior, involucrando conceptos como sostenibilidad, cultura

organizacional e innovación, tener un diferencial positivo, claro y evidente en el mercado y tener un equipo de trabajo altamente comprometido y competente, teniendo en cuenta el impacto que tiene Innovatek en el suministro y uso de los productos que suministra en las organizaciones (clientes), en el país y en la sociedad, por lo que el modelo RISE es visto como una herramienta nueva y concordante en los planes actuales de la organización.

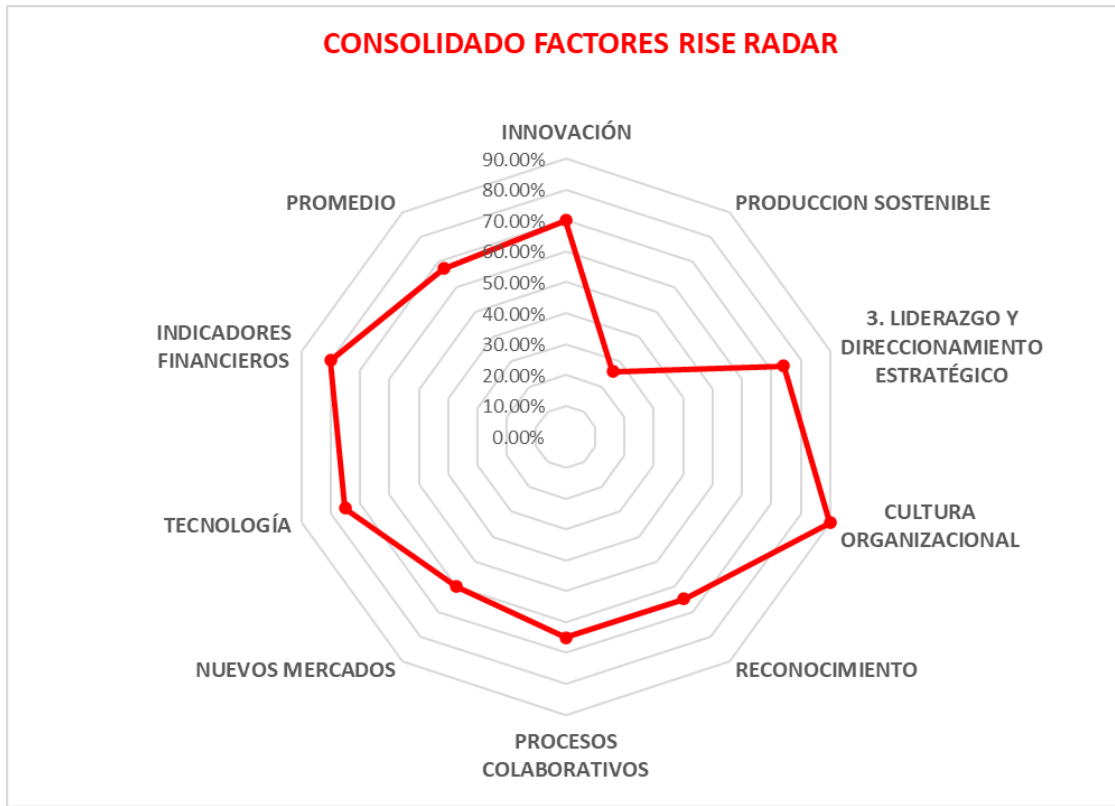
La evaluación y ponderación de los factores y dimensiones se realizó teniendo en cuenta e involucrando en primer lugar a los directores y líderes de cada área, acorde a su especialidad y posteriormente la alta gerencia evaluó la matriz a nivel general, con el fin de asegurar la objetividad de los resultados.

Posteriormente, se dieron a conocer los resultados a la mesa directiva, quienes manifestaron el valor y la utilidad del modelo en los procesos estratégicos de la empresa y la oportunidad de mejora que existen en algunos aspectos que hasta ahora no se habían contemplado y son necesarios para continuar en el desarrollo del ejercicio de mejora continua, diferenciación en el mercado y aporte social.

6.2 Presentación y análisis consolidado del RISE (Fortalezas y Riesgos)

A continuación, se ilustra el consolidado de dimensiones y factores del modelo RISE:

Figura 3: Consolidado factores RISE 1



Fuente: Resultado consolidado modelo RISE de Pérez-Urbe, et al., (2019)

Riesgos identificados

Analizando los resultados obtenidos desde el punto de vista de factores, se evidencia que el mayor riesgo se encuentra en producción sostenible con un resultado de 26%.

Sin embargo, este resultado se debe principalmente a que Innovatek S.A.S. no tiene operación de fabricación de productos. Su objeto social es comercialización de equipos analíticos para laboratorios químicos y estos productos son desarrollados y fabricados por empresas multinacionales como Thermo Scientific, Milestone, Peak Scientific, Teledyne Tekmar entre otras. Innovatek S.A.S. es el representante de estas marcas en Colombia y solamente desarrolla un proceso de venta, compras, logística y soporte técnico.

Pese a lo anterior, se encuentra una oportunidad de mejora y es incluir estos proveedores, los cuales son considerados aliados estratégicos dentro de la evaluación anual, con el fin de conocer con mayor profundidad los esfuerzos y las acciones que realizan a nivel social, ambiental, gerencial y económico.

En el caso de su proveedor principal Thermo Scientific, declara en su página web el compromiso con el medio ambiente, implementando proyectos de mejora para su cuidado a través del cumplimiento de la normativa. Así mismo, se evidencian objetivos y métricas puntuales dirigidos al reciclaje de equipos eléctricos y electrónicos, reducción de sustancias peligrosas en los equipos fabricados y control de las emisiones de CO2 en las operaciones de fabricación.

En orden de resultados, el segundo factor de riesgo es el de nuevos mercados con un promedio de 60%. Este resultado se debe a que Innovatek solamente tiene permiso por parte de las marcas representadas para realizar un cubrimiento a nivel nacional. Cada país de América Latina y los demás continentes tienen un representante para realizar la comercialización, el proceso logístico y el soporte técnico de los productos.

Por la estructura de trabajo que tiene Innovatek y las políticas contractuales con sus aliados estratégicos (fabricantes), Innovatek no tiene planes de globalización, por lo que sus planes de desarrollo, crecimiento y sostenimiento se deben desarrollar a nivel local.

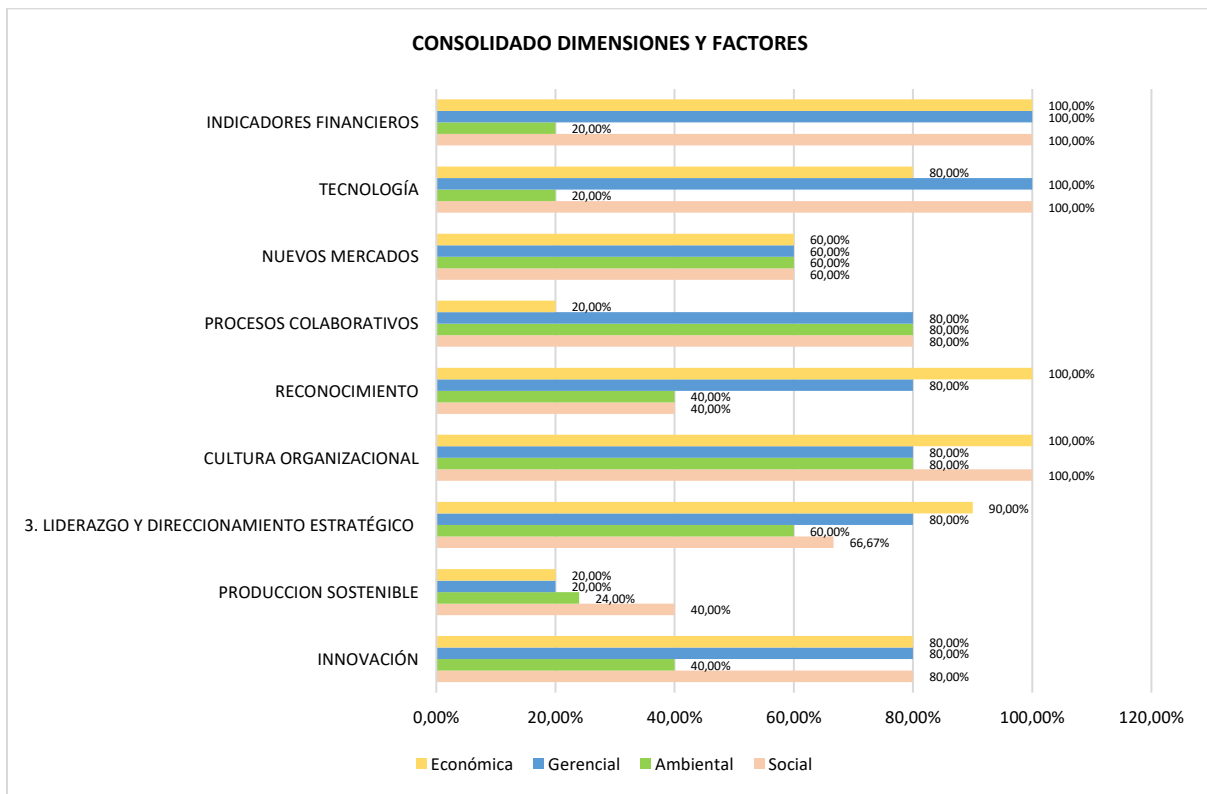
Los productos comercializados por Innovatek, tiene una alta aplicabilidad en la mayoría de las industrias dedicadas a la producción y/o investigación, ya que este tipo de tecnología es necesaria para realizar controles de calidad a materias primas, productos en proceso, productos

terminados y control en muestras ambientales (aguas, suelos, sedimentos), además de su aplicación en proyectos investigativos y científicos.

En este momento, uno de los objetivos principales en cuanto a nuevos mercados es lograr la incursión en el mercado clínico, ya que los equipos comercializados pueden realizar un importante aporte en el área de investigación y desarrollo en temas como tamizaje neonatal y diagnóstico de enfermedades como cáncer de una manera temprana. Para ello, están realizando alianzas con algunas agremiaciones con el fin de desarrollar charlas y seminarios, para conocer la tecnología y su aplicación en este campo.

A continuación, se ilustra el consolidado del modelo RISE, agrupando las dimensiones y los factores:

Figura 4: Gráfica Consolidado dimensiones y Factores 2



Fuente: Resultado consolidado modelo RISE de Pérez-Uribe, et al., (2019)

Teniendo en cuenta estos resultados, se evidencia la oportunidad de mejora que tiene Innovatek en la inclusión de la dimensión ambiental en sus procesos y planes estratégicos.

Si bien es cierto, Innovatek no tiene cadena productiva o de fabricación, sin embargo, como mejora se puede considerar esta dimensión para desarrollarla bajo su condición actual de comercializador, ya que es posible desarrollar planes enfocados a realizar un aporte ecológico y social tanto en sus procesos, como a nivel de objetivos de sostenibilidad integrando y motivando a sus colaboradores para la implementación y aporte en estos aspectos en la organización. Ejemplos de estos planes e iniciativas puede ser la inclusión de indicadores ecológicos, como la disminución del uso de la huella de carbono optimizando el uso del correo electrónico y mensajería instantánea a nivel organizacional, política de reducción de uso de papel y uso razonable de la energía. Estos planes también se pueden complementar con la dimensión social, aprovechando el conocimiento de los colaboradores de Innovatek, se pueden crear planes de visitas a escuelas y colegios de difícil acceso a información relacionada con ciencia y tecnología, para llevar a los niños y jóvenes un mensaje de impacto que les invite a interesarse por la ciencia, dando a conocer el impacto de ésta en la vida del ser humano.

Si esto se logra implementar, Innovatek tendría una diferenciación positiva y marcada en la industria, no solamente por la comercialización de equipos analíticos, sino por la contribución y el aporte que realiza como compañía al medio ambiente y a la sociedad.

Fortalezas identificadas

La cultura organizacional es la mayor fortaleza de Innovatek. Según conversación con el área directiva de la compañía, esto se da principalmente por el ejemplo inspirador de parte de la

alta gerencia, quien tiene muy bien definida la cultura organizacional basada en el respeto y el servicio.

Es de resaltar que Innovatek por ahora no cuenta con un departamento de recursos humanos constituido y las labores con el personal son realizadas por la dirección administrativa y financiera con apoyo de la coordinadora del sistema de gestión integral. Como plan de mejoramiento para el año 2023, se encuentra la vinculación de un director de talento humano, con el objetivo promover potencialmente el desarrollo de sus colaboradores y llevar a cabo planes efectivos de motivación y crecimiento en la organización.

Con un promedio del 80%, otra gran fortaleza de Innovatek, es el área financiera. Para la alta gerencia esto es un alivio, ya que la administración actual ejecuta efectivamente los recursos y optimiza los gastos, teniendo como resultado unas finanzas saludables y sostenibles para el entorno en general (gobierno, socios, proveedores, clientes, colaboradores).

Tener buenos indicadores financieros, es una gran ventaja competitiva de Innovatek en su ejercicio de comercializador, teniendo en cuenta que el 65% de sus ingresos es por parte del gobierno, con quien trabaja los proyectos por medio de modalidades de contratación pública, donde solicitan una estabilidad financiera a fin de mitigar el riesgo de los proyectos. Según la directora comercial de Innovatek, durante 2022 se obtuvo un indicador de 0% procesos no presentados a causa de los indicadores financieros, situación que algunos de sus competidores no lograron resolver, lo que representó una ventaja ganadora para Innovatek.

Como tercera fortaleza se encuentra el factor tecnológico y tanto la alta gerencia como los directivos, coinciden en que este ha sido un gran punto diferencial en el mercado. Desde 2018 Innovatek implementó sistemas informáticos para su operación integral, lo que representa tener

consolidada la información en un solo lugar, realizar la trazabilidad completa de los procesos y tener la integración de todos los procesos de la compañía.

Durante época de pandemia, Innovatek logró mantener su operatividad desde el principio de la emergencia, ya que contaba con procesos tecnológicos estructurados y contaba con herramientas informáticas y de hardware apropiadas para desplazar la operación de sus colaboradores a la casa, manteniendo la productividad.

6.3 Descripción de riesgos y fortalezas encontrados por factor RISE

6.3.1 Innovación

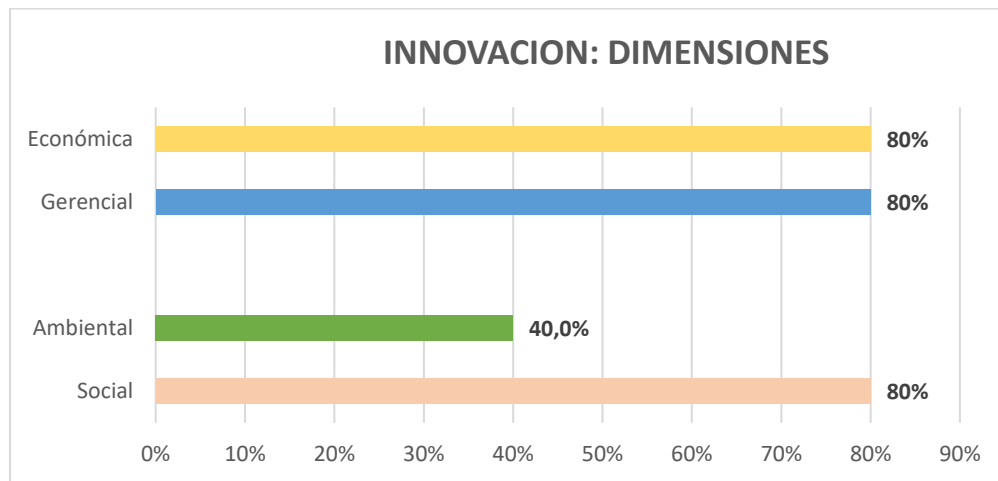
En el factor innovación la dimensión ambiental arroja el puntaje más bajo del 40% (figura 3) afectado por el concepto de economía circular del cual su aplicación es desconocida en la empresa, principalmente por lo que el objeto social de la empresa no obedece a la fabricación de equipos sino únicamente a la distribución de los mismos, razón por la cual también se ve afectado el descriptor de ecodiseño sin embargo este concepto la empresa lo ha tenido en cuenta a la hora de elegir los productos que va a comercializar. Se destaca que en las dimensiones social, gerencial y económica arrojan un puntaje del 80% (figura 3) en razón a que la organización ha fortalecido sus procesos encaminados hacia una cultura de la innovación que involucra estrategias que tienen en cuenta las necesidades de la sociedad, y se apoya en expertos para las distintas soluciones del día a día, además de ser la innovación uno de sus valores corporativos.

Figura 5: Resultados Factor Innovación 3

INNOVACIÓN		Calificaciones		
Dimensión	Descriptor	Nivel	Dimensión	Factor
Social	Modo de innovar	4	80%	70,0%
Ambiental	Ecodiseño	3	40,0%	
	Economía circular	1		
Gerencial	Tipo de innovación	4	80%	
Económica	Creación de Valor	4	80%	

Fuente: Resultado consolidado modelo RISE de Pérez-Uribe, et al., (2019)

Figura 6: Grafico Consolidado Innovación 4



Fuente: Resultado consolidado modelo RISE de Pérez-Uribe, et al., (2019)

6.3.2 Producción sostenible

El factor de producción sostenible se constituye en una de las oportunidades de la empresa, como se puede visualizar se obtiene un puntaje global del factor del 26% (figura 4), toda vez que como ya se ha mencionado anteriormente la empresa se dedica a la venta de

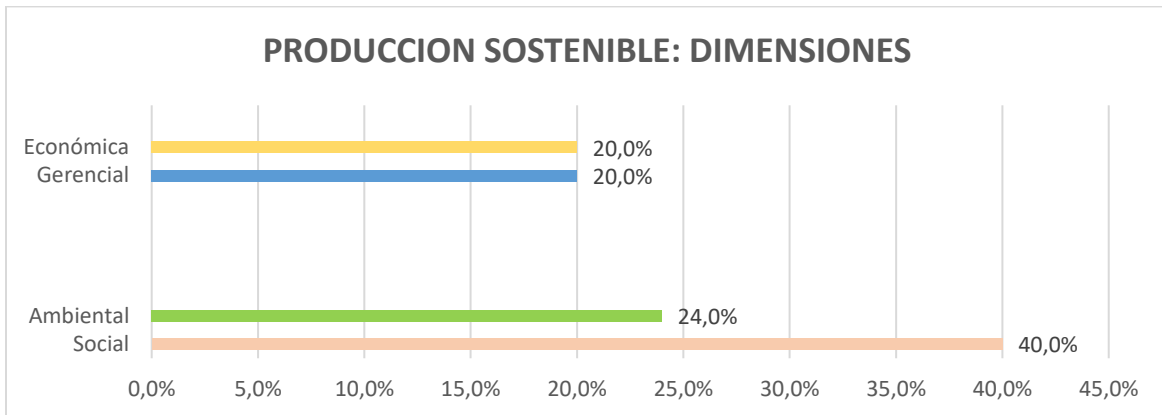
equipos de las marcas que representa en el país. No obstante, y obedeciendo a la responsabilidad social empresarial siempre la organización verifica los estándares de producción sostenible de las empresas representadas, sin embargo, se denota oportunidades de inclusión de métricas que permitan asegurar una producción sostenible e incorporar dentro de las políticas de la empresa medidas que impacten y aseguren el uso responsable de los recursos del medio ambiente por parte de los colaboradores de la organización.

Figura 7: Resultados factor de producción sostenible 5

PRODUCCION SOSTENIBLE		Calificaciones			
Dimensión	Descriptor	Nivel		Dimensión	Factor
Social	Proveedores- Materias primas y/ o insumos para la operación	2		40,0%	26,0%
	Agua- uso eficiente	1	20%	24,0%	
Ambiental	Aguas residuales	1	20%		
	Energía	2	40%		
	Emisiones Atmosféricas	1	20%		
	Residuos sólidos y/o Basuras	1	20%		
Gerencial	Planes, sellos y certificaciones ambientales	1		20,0%	
Económica	Presupuesto asignado a un programa de gestión Ambiental	1	20%	20,0%	
	Modelo de negocio que incluye Economía circular	1	20%		

Fuente: Resultado consolidado modelo RISE de Pérez-Uribe, et al., (2019)

Figura 8: Gráfico Producción sostenible 6



Fuente: Resultado consolidado modelo RISE de Pérez-Uribe, et al., (2019)

6.3.3 Liderazgo y direccionamiento estratégico

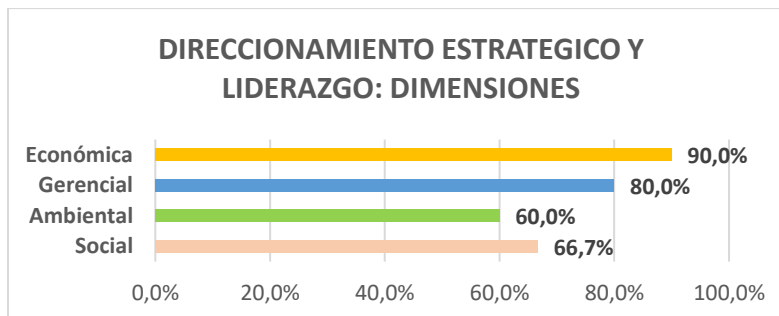
En el factor liderazgo y direccionamiento estratégico la dimensión ambiental presenta el puntaje más bajo con un 60% (figura 5), dado que la organización apenas comienza a incluir dentro de sus procesos el concepto de responsabilidad social empresarial lo cual es valioso y puede verse como una oportunidad de mejora de la organización, toda vez que cuenta con la información sin embargo es importante se adopte la buena práctica de divulgación o rendición de cuentas en temas de desarrollo sostenible y continuar en adoptar el valor de la sostenibilidad. En la dimensión social se puede ver un puntaje global del 66.7% (figura 5), principalmente afectado por el descriptor ética, valores y política anticorrupción el cual tiene una calificación del 40% (figura 5), lo que muestra que la organización si cuenta con una política de gobierno corporativo, pero falta migrar hacia que esta permee los stakeholders. Se destacan las dimensiones gerencial y económica con un puntaje de 80% y 90% (figura 5) respectivamente, lo cual es positivo y obedece básicamente a que la organización cuenta con un direccionamiento estratégico sólido y con enfoque y en la dimensión económica a que la organización dentro de sus políticas tiene el asesorarse de manera eficaz por consultores especializados para una correcta toma de decisiones.

Figura 9: Resultados factor de Riesgo, liderazgo y direccionamiento 7

3. LIDERAZGO Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO		Calificaciones			
Dimensión	Descriptor	Nivel		Dimensión	Factor
Social	Tendencias sociales	4	80%	66,7%	74,2%
	Capacidad de movilización	4	80%		
	Ética, Valores y Política Anticorrupción	2	40%		
Ambiental	Rendición de cuentas en Desarrollo Sostenible	3	60%	60,0%	
	Valor de la Sostenibilidad	3	60%		
Gerencial	Gobierno Corporativo	4	80%	80,0%	
	Gestión del Conocimiento	4	80%		
	Estrategias corporativas	4	80%		
Económica	Análisis de entornos	4	80%	90,0%	
	Toma de Decisiones	5	100%		

Fuente: Resultado consolidado modelo RISE de Pérez-Uribe, et al., (2019)

Figura 10: Grafico direccionamiento y liderazgo 8



Fuente: Resultado consolidado modelo RISE de Pérez-Uribe, et al., (2019)

6.3.4 Cultura organizacional

Se observa que en el factor cultura organizacional en la dimensión Ambiental (80%) y gerencial (80%) (figura 6), en los descriptores de Cambio de paradigmas y comunicación, la empresa obtiene un puntaje muy bueno, esto debido a que se promueve el desarrollo de capacidades de innovación de manera más explícita y consiente, sin embargo su alcance no es en toda la compañía, adicionalmente se tiene un plan de comunicaciones (reuniones gerenciales programadas, reuniones de los equipos de trabajo, comunicación por correos internos, etc) en el cual se socializan los objetivos organizaciones y los planes para cumplirlos, así como su avance en la ejecución.

En las dimensiones Económica y social (100%) (figura 6), en el descriptor del valor compartido y ambiente social, la empresa obtiene el puntaje máximo, esto debido al gran sentido de pertenencia de los trabajadores con la compañía, asociado a una buena remuneración salarial y estabilidad laboral, lo que hace a Innovatek S.A.S. como una gran empresa para trabajar. Adicionalmente la compañía tiene claro su impacto en la sociedad y como contribuye al mejoramiento de la calidad de vida de la sociedad.

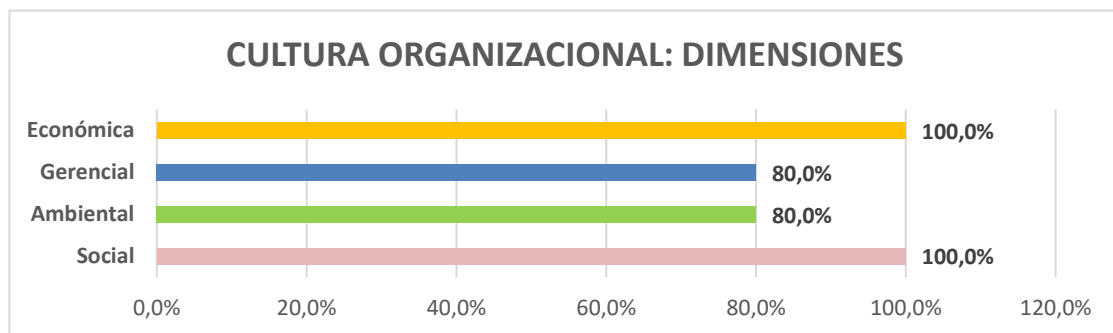
Figura 11 Resultados Factor cultura organizacional 9

CULTURA ORGANIZACIONAL		Calificaciones		
Dimensión	Descriptor	Nivel	Dimensión	Factor
Social	Ambiente Laboral	5	100,0%	90,0%

CULTURA ORGANIZACIONAL		Calificaciones		
Dimensión	Descriptor	Nivel	Dimensión	Factor
Ambiental	Cambio de paradigmas	4	80,0%	
Gerencial	Comunicación	4	80,0%	
Económica	Valor Compartido	5	100,0%	

Fuente: Resultado consolidado modelo RISE de Pérez-Uribe, et al., (2019)

Figura 12: Grafico cultura organizacional 10



Fuente: Resultado consolidado modelo RISE de Pérez-Uribe, et al., (2019)

6.3.5 Reconocimiento

Se observa que este factor reconocimiento (figura 7) es un elemento que aún está en proceso de consolidación en la cultura organizacional de Innovatek S.A.S., ya que

temas como la felicidad en el trabajo se ha trabajado de manera muy ambigua dentro de la compañía, ya que no se tiene estructurada una estrategia para medirlo y tomar acciones, tampoco se tiene implementado en la compañía, un proceso de reconocimiento a los colaboradores que generan ideas que ayudan a mejorar el entorno laboral, con metodología y criterios claros.

En la dimensión de prácticas de motivación (80%) (Figura 7) se observa un buen resultado, ya que se tiene política de seguridad y programas de bienestar social (áreas deportivas, artística y culturales, social, recreativas, etc.) que buscan garantizar el desarrollo integral del componente humano del personal de Innovatek S.A.S. con el objetivo de mejorar el nivel de satisfacción de los empleados para lograr un ambiente laboral positivo y brindar espacios recreativos, culturales, deportivos e intelectuales para el desarrollo integral de los empleados.

Por último la dimensión económica es la más consolidada de todos los factores, el descriptor valoración en el trabajo (100%) (figura 7) obtuvo la máxima calificación, ya que Innovatek S.A.S. se ha caracterizado por tener políticas salariales justas, con incentivos económicos muy bien estudiados y estructurados que motivan e incentivan al empleado a mejorar su productividad, pensando siempre en mejorar la calidad de vida de su personal y construir sentido de pertenencia entre sus colaboradores.

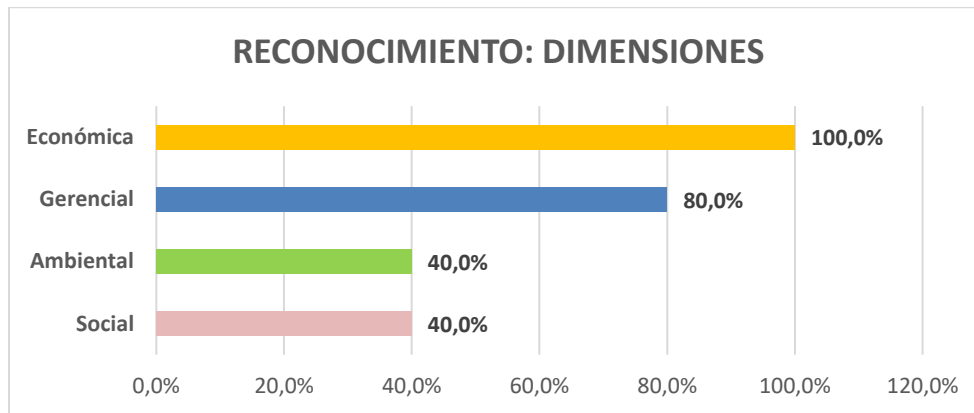
Figura 13: Resultados factor reconocimiento 11

RECONOCIMIENTO		Calificaciones		
Dimensión	Descriptor	Nivel	Dimensión	Factor
Social	Felicidad en el Trabajo	2	40,0%	65,0%

RECONOCIMIENTO		Calificaciones		
Dimensión	Descriptor	Nivel	Dimensión	Factor
Ambiental	Trabajador con consciencia ambiental	2	40,0%	
Gerencial	Prácticas de motivación	4	80,0%	
Económica	Valoración en el Trabajo	5	100,0%	

Fuente: Resultado consolidado modelo RISE de Pérez-Uribe, et al., (2019)

Figura 14: Gráfico reconocimiento: Dimensiones 12



Fuente: Resultado consolidado modelo RISE de Pérez-Uribe, et al., (2019)

6.3.6 Procesos colaborativos

Se observa que en el factor Procesos colaborativos (figura 8) en la dimensión Económica, y el descriptor Voluntariado corporativo, la empresa obtiene el puntaje más bajo, esto debido a que la empresa no tiene concebido trabajar con un voluntariado colaborativo en su estrategia organizacional.

Se observa fortaleza en el área de la dimensión Social, ambiental y gerencial (80%) (figura 8), de la siguiente manera; En el descriptor asociatividad ya que la empresa cuenta con

alianzas estratégicas, con proveedores y clientes que le permiten tener un mercado consolidado.

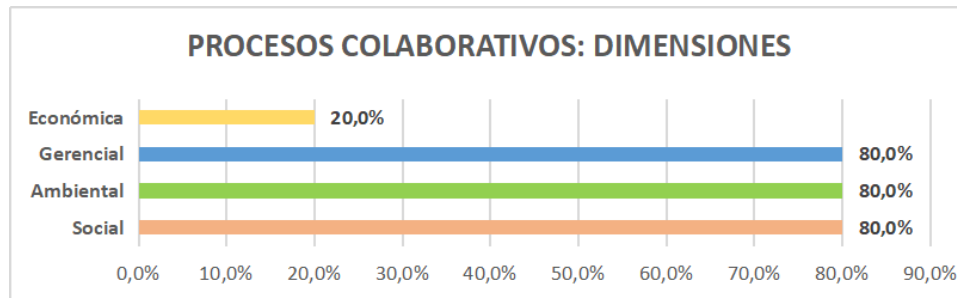
En el descriptor Seguridad en el trabajo ya que la empresa dispone de programas que velan por el bienestar de los trabajadores, así como garantiza sus afiliaciones cumpliendo lo establecido por ley. En el descriptor Acuerdos-Negociación-Consensos ya que la empresa establece acuerdos con empresas afines, basados en la confianza, con el objetivo de lograr mayores beneficios y mejorar su productividad.

Figura 15: Resultados Factor procesos Colaborativos 13

PROCESOS COLABORATIVOS		Calificaciones		
Dimensiones	Descriptor	Nivel	Dimensión	Factor
Social	Asociatividad	4	80,0%	65,0%
Ambiental	Seguridad en el Trabajo	4	80,0%	
Gerencial	Acuerdos- Negociación- Consensos	4	80,0%	
Económica	Voluntariado corporativo	1	20,0%	

Fuente: Resultado consolidado modelo RISE de Pérez-Uribe, et al., (2019)

Figura 16: Gráfico procesos colaborativos14



Fuente: Resultado consolidado modelo RISE de Pérez-Uribe, et al., (2019)

6.3.7 Nuevos Mercados

Revisando la dimensión social (60%) podemos observar que a pesar de que su enfoque ha suscitado que su influencia en el mercado primario sea bastante buena, la

compañía en el mercado internacional apenas inicia y va a requerir un proceso más complejo.

En cuanto a la dimensión ambiental (60%), a pesar de tener un diseño de plan estratégico de sostenibilidad que posee muy buen enfoque; la compañía está atrasada en la implementación de este tipo de proyectos.

De acuerdo a la dimensión Gerencial (60%) podemos evidenciar que esta calificación muestra que adolecen de un plan estratégico más completo para ingresar a nuevos mercados, de ahí la calificación.

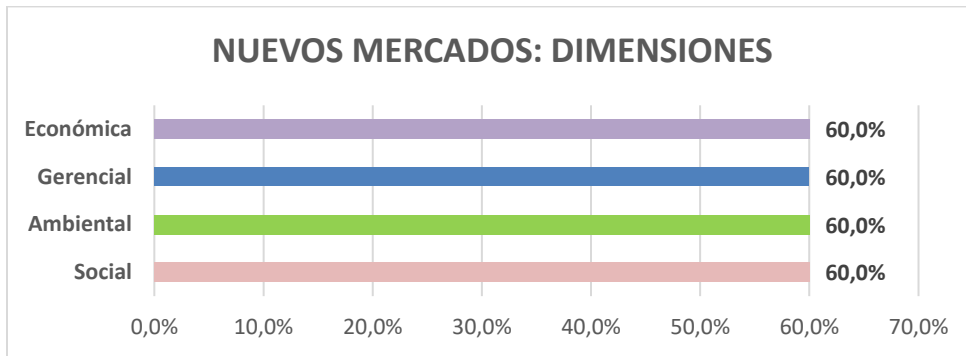
Al observar la dimensión económica (60%) en esta dimensión es donde quizás poseen más cosas por implementar, principalmente por la necesidad de ser eficaces en la consecución de nuevos mercados, por tal razón se hace necesario tener un plan definido para tal fin.

Figura 17: Resultados Nuevos mercados 15

NUEVOS MERCADOS		Calificaciones		
Dimensión	Descriptor	Nivel	Dimensión	Factor
Social	Grado de Influencia en otros mercados de los Bienes y o Servicios.	3	60,0%	60,0%
Ambiental	Mercados Verdes	3	60,0%	
Gerencial	Plan Estratégico para entrar en nuevos mercados	3	60,0%	
Económica	Estrategia comercial	3	60,0%	

Fuente: Resultado consolidado modelo RISE de Pérez-Uribe, et al., (2019)

Figura 18: Grafico de nuevos mercados 16



Fuente: Resultado consolidado modelo RISE de Pérez-Uribe, et al., (2019)

Teniendo en cuenta el resultado de la ponderación realizada vemos que en cuanto a este ítem los vemos muy equilibradas las dimensiones, pero se hace necesario implementar nuevas estrategias para aumentar un poco el nivel de penetración en nuevos mercados que van más allá del ámbito local.

6.3.8 Tecnología

En cuanto a la dimensión social (100%) es posible determinar que la empresa posee un desarrollo bastante bueno de sus medios tecnológicos, permitiendo tanto el acercamiento con clientes como el desarrollo de estrategias de mercadeo y ventas.

Al analizar la dimensión ambiental (20%), la compañía está muy rezagada con respecto a otras empresas en este ítem, puesto que no tiene un monitoreo de tecnologías limpias que puedan reducir la huella de carbono que sus equipos puedan tener en el medio ambiente.

Revisando los resultados de la dimensión Gerencial (100%) podemos determinar que la empresa posee una planeación estratégica clara, va en pro de ir creciendo a través de un seguimiento juicioso de todos y cada uno de sus procesos.

Estudiando la dimensión económica (80%) con detenimiento, la compañía presenta una estrategia definida para transferencia de tecnología tanto para sus stakeholders internos como

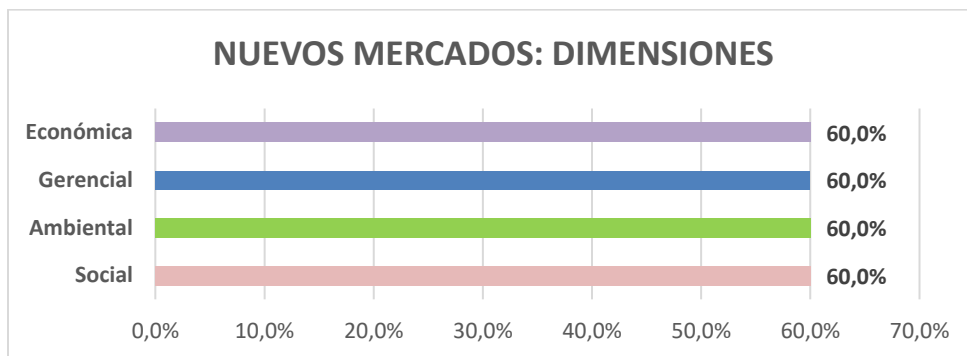
externos, tiene claro que por ser una organización en constante innovación debe estar transfiriendo la información a sus grupos de interés.

Figura 19: Resultados Tecnología 17

TECNOLOGÍA		Calificaciones		
Dimensión	Descriptor	Nivel	Dimensión	Factor
Social	Democratización de la Tecnología	5	100,0%	75,0%
Ambiental	Tecnologías limpias	1	20,0%	
Gerencial	Prospectiva	5	100,0%	
Económica	Transferencia tecnológica	4	80,0%	

Fuente: Resultado consolidado modelo RISE de Pérez-Uribe, et al., (2019)

Figura 20: Gráfico nuevos mercados18



Fuente: Resultado consolidado modelo RISE de Pérez-Uribe, et al., (2019)

La calificación general a este factor nos da un 75% debido a la gran influencia de la dimensión ambiental y su baja calificación, a pesar de que la empresa posee muy buenas calificaciones en las otras dimensiones se ve afectado por la más baja, razón por la cual se hace necesario que se trabaje arduamente para que exista un equilibrio entre todas las dimensiones y que el ámbito ambiental tenga mayor importancia en el desarrollo de la compañía.

6.3.9 Indicadores Financieros

Haciendo el análisis de la dimensión social (100%) La empresa tiene un enfoque muy cercano con sus stakeholders, desarrolla sus productos con base en la excelente relación que posee con los mismos, lo cual hace que su crecimiento vaya en pos de sus grupos de interés.

En cuanto a la dimensión ambiental (20%) la compañía no tiene un plan para protección y/o recuperación del entorno, no le ha dado la importancia que se requiere dado el impacto que tiene sobre algunos de sus grupos de interés.

Revisando la dimensión Gerencial (100%) podemos evidenciar que la compañía tiene todo el enfoque en esta dimensión, se observa que su gran crecimiento se debe a que ha realizado una excelente labor en este ámbito.

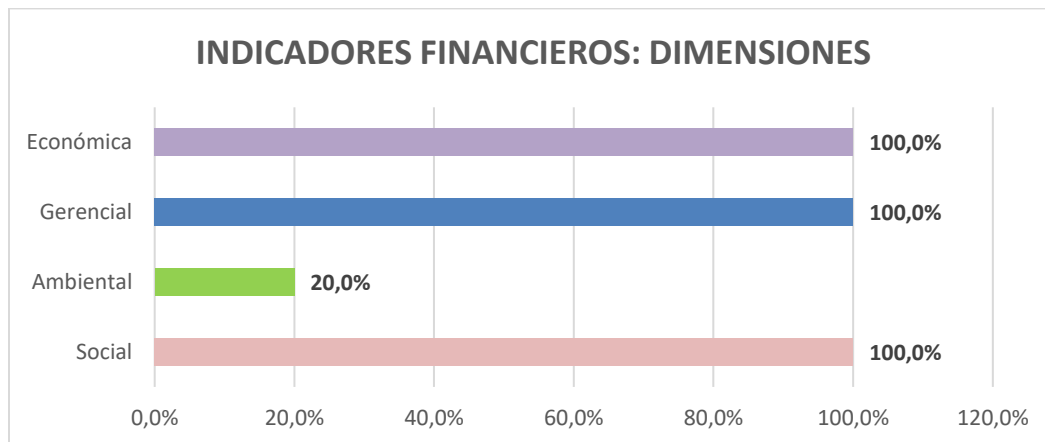
Para finalizar nos detenemos sobre a la dimensión económica (100%) y en esta podemos ver que la compañía posee buena solvencia, es bastante exitosa, lo cual ha permitido que el crecimiento de la misma en los últimos 4 años haya sido positivo y muy probablemente siga en aumento.

Figura 21: Resultados Indicadores Financieros:19

INDICADORES FINANCIEROS		Calificaciones		
Dimensión	Descriptor	Nivel	Dimensión	Factor
Social	Impacto en la Sociedad	5	100,0%	80,0%
Ambiental	Protección y/o recuperación del entorno	1	20,0%	
Gerencial	Valor Agregado (EVA)	5	100,0%	
Económica	Desempeño financiero. De Liquidez- Endeudamiento-Rentabilidad- Actividad. En el último año fiscal	5	100,0%	

Fuente: Resultado consolidado modelo RISE de Pérez-Uribe, et al., (2019)

Figura 22. Gráfico indicadores Financieros 20



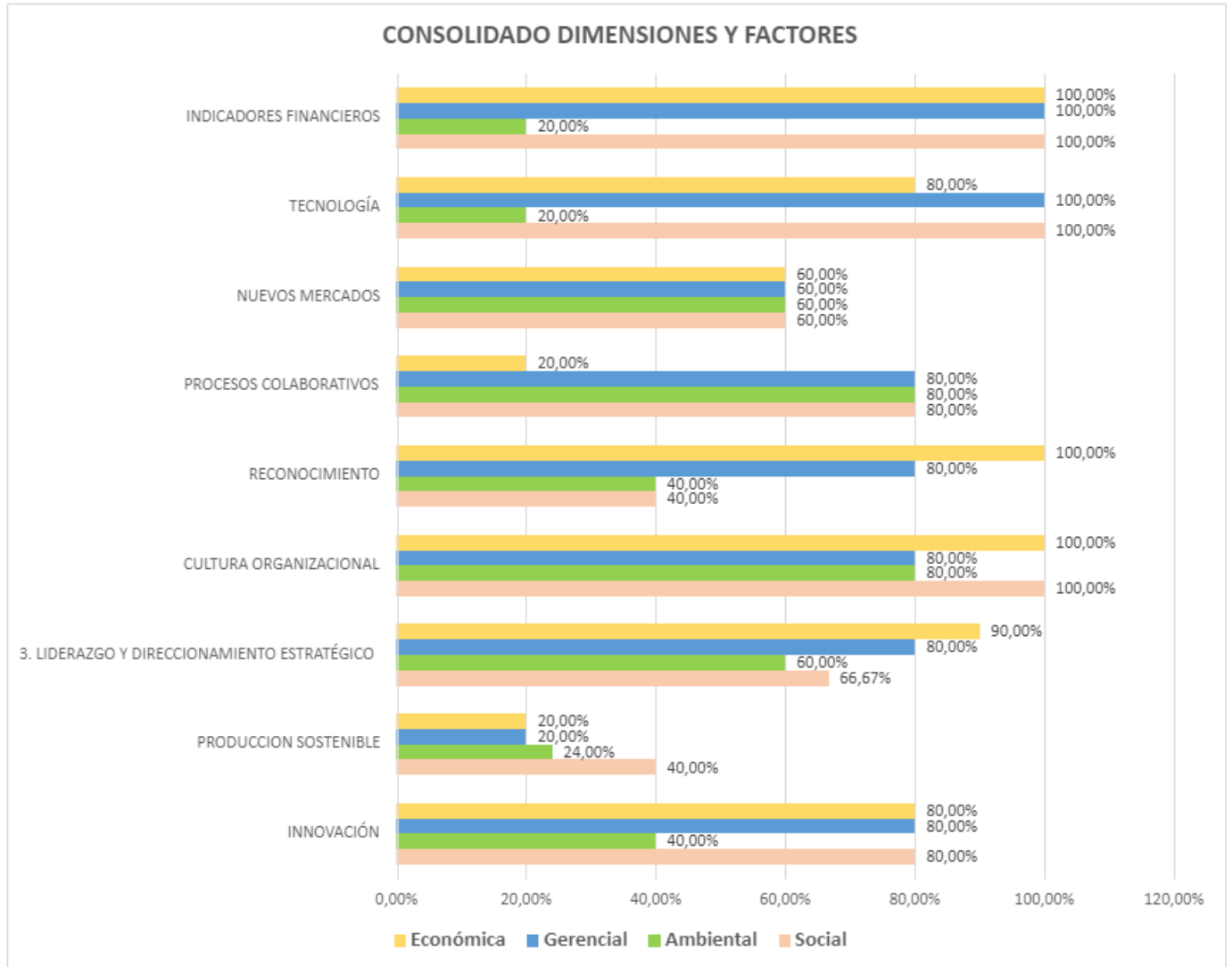
Fuente: Resultado consolidado modelo RISE de Pérez-Uribe, et al., (2019)

Podemos evidenciar desde el indicador financiero que la compañía presenta un buen factor (80%) a pesar de que la dimensión ambiental influye de forma negativa y lo baja considerablemente. Es importante destacar que si la compañía corrige dicha dimensión y le da mayor importancia a este tema tendría un promedio perfecto y más cuando hoy las empresas hacen todos sus esfuerzos por acompañar todos y cada uno de sus procesos con un programa que garantice el menor impacto sobre sus grupos de interés.

7. PRESENTACIÓN DE LA RUTA DE INNOVACIÓN Y SOSTENIBILIDAD EMPRESARIAL (RISE) CON SU CRONOGRAMA

Teniendo en cuenta el consolidado de los niveles de cada una de las dimensiones para cada factor evaluado, se evidencia claramente cuáles son los aspectos de mayor oportunidad de mejora donde se pueden desarrollar y aplicar iniciativas y planes que le permitan a la organización mejorar.

Figura 23. Consolidado Dimensiones y Factores RISE I



Fuente: Resultado consolidado modelo RISE de Pérez-Urbe, et al., (2019)

Una vez confirmados los aspectos de priorización se inicia el plan de desarrollo de actividades e iniciativas, teniendo en cuenta algunas de las sugeridas en el modelo RISE y otras propias del equipo consultor considerando la particularidad de la empresa Innovatek S.A.S.

Para la priorización se tuvo en cuenta los conceptos planteados en el plan, considerando las necesidades, los objetivos e intereses de Innovatek S.A.S. usando la siguiente ponderación:

- Urgente (1): Acción rápida o inmediata
- Muy importante (2): Acción determinante y relevante para desarrollar un proceso misional de la empresa.
- Importante (3): Aunque la actividad es clave, puede desarrollarse después de las actividades 2.
- Relativo (4): Actividades que pueden desarrollarse después de las importantes.

A continuación, se detalla el análisis realizado por factor:

7.1 Innovación

En el factor de Innovación se evidencian mejoras en la dimensión ambiental, particularmente en los descriptores de ecodiseño y economía circular con calificaciones de 3 y 1 respectivamente.

Innovatek es una compañía que ha venido en crecimiento sostenible desde los últimos 5 años, gracias a la mejora en sus procesos. Sin embargo, en esta mejora no se ha considerado un aspecto fundamental hoy en día en las organizaciones y es el ambiental. Pese a que Innovatek no realiza fabricación de bienes, la compañía si produce y ejecuta procesos donde puede considerarse este aspecto, impactando positivamente al medio ambiente.

Para este caso, se recomienda iniciar con el estudio e incorporación de algunos conceptos como sostenibilidad, producción sostenible, energías alternativas y considerar algunos de los objetivos de desarrollo sostenible de la ONU para impulsar y aplicar planes que encaminen esfuerzos a la diferenciación en este aspecto.

Tabla 4: Acciones factor Innovación 1

Dimensión	Acciones propuestas
Ambiental	<p>Producción sostenible –</p> <p>Inclusión e implementación de iniciativas que impacten la dimensión ambiental en sus procesos de mejora, con el fin de lograr una sostenibilidad y diferenciación en el mercado.</p>

Fuente. Elaboración propia

7.2 Producción sostenible

La mayor oportunidad de mejora y en donde la empresa debe enfocar esfuerzos urgentes es en producción sostenible, en la mayoría de las dimensiones (social, ambiental, gerencial y económica). Si bien es cierto, Innovatek S.A.S. no fabrica sus productos, es posible orientar planes desde el punto de vista del servicio prestado fomentando acciones que mejoren el impacto en el medio ambiente a través de la calificación de sus proveedores, planes ambientales internos, certificaciones de calidad, establecimiento de políticas ecológicas entre otras. Adicionalmente, esto le brindaría a la compañía un reconocimiento importante en la industria, ya que según la directora comercial de Innovatek ninguna compañía ha evidenciado estas oportunidades de mejora y esto puede representar una diferenciación positiva.

Tabla 5: Acciones factor Producción sostenible 1

Dimensión	Acciones propuestas
Social	<p>Selección y evaluación de proveedores</p> <p>incluyendo aspectos ambientales</p>

Dimensión	Acciones propuestas
	Desarrollar planes de mejoramiento ambiental, involucrando a los proveedores (representados) del exterior y locales, los cuales aseguren una producción sostenible.
Ambiental	<p>Elaboración de un plan ambiental</p> <p>Elaborar y aplicar un plan de gestión ambiental el cual incluya:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Uso eficiente de los recursos (energía, agua) - Programa para la mitigación y reducción de la huella de carbono, desde la naturaleza del negocio - Manejo eficiente de residuos y basuras
Gerencial	<p>Certificaciones</p> <p>Iniciar con el logro de la certificación de calidad ISO 9000, donde se establezca el aspecto ambiental en los procesos productivos.</p>
Económica	<p>Incluir presupuesto para la gestión ambiental</p> <p>Considerar en el presupuesto un rubro para la gestión ambiental en la compañía.</p>

Fuente. Elaboración propia

7.3 Liderazgo y direccionamiento estratégico

La dimensión social presenta el descriptor *Ética, valores y política anticorrupción* en el nivel 2, dado que aunque la organización cuenta con una política de gobierno establecida se debe avanzar hacia el nivel donde se logre permear a los stakeholders, la priorización se califica en 1, dada a la importancia de contar en la organización con la implementación y evaluación de un programa para mantener el código ético y política de anticorrupción; adicionalmente la dimensión ambiental presenta los descriptores *Rendición de cuentas en desarrollo sostenible* y *Valor de la sostenibilidad* con una calificación de 3 en ambos descriptores. A estos descriptores se les dio la calificación de 1 en la priorización dado que el mundo de hoy exige que las empresas sean socialmente responsables desde lo ambiental, aplicando y comunicando planes orientados a este factor, permite tener un valor agregado de reconocimiento impactando positivamente imagen y reconocimiento, lo que redunda en el éxito de las organizaciones.

Tabla 6: Acciones liderazgo y Direccionamiento Estratégico 1

Dimensión	Acciones propuestas
Social	Ética, Valores y Política Anticorrupción – Implementación y evaluación de programas para mantener el código ético y la política anticorrupción, que estén incluidos en el plan de direccionamiento estratégico y la cultura organizacional, permeando a algunos stakeholders.

Dimensión	Acciones propuestas
Ambiental	Rendición de cuentas en desarrollo sostenible – Presentar el informe de desarrollo sostenible en el ámbito local.
	Valor de la sostenibilidad – Desarrollar acciones encaminadas a fortalecer el valor de la sostenibilidad, dando ejemplo y documentando las mismas.

Fuente: Elaboración propia

7.4 Reconocimiento

Las dimensiones social y ambiental presentan una calificación con un valor de 2 en los descriptores *Felicidad en el trabajo* y *Trabajador con conciencia ambiental*. En la priorización se les ha dado una calificación de 1 y 3 respectivamente, lo anterior en razón a que la felicidad en el trabajo es clave e impacta la productividad de las empresas; aunque tener trabajadores con conciencia ambiental no es menos importante en este momento para Innovatek S.A.S., resulta ser más beneficioso impactar la calidad de vida de los empleados y la mejor forma de hacerlo es conociendo desde la raíz la realidad de lo que viven y sienten cada uno de sus empleados, con lo cual se mejorará clima laboral y por ende repercute en lograr una empresa que cumple con sus objetivos y metas llevándola a ser más productiva y alcanzar el éxito que se espera.

Se proponen las siguientes acciones:

Tabla 7: Acciones Reconocimiento 1

Dimensión	Acciones propuestas
Social	Felicidad en el trabajo – Implementación de un programa que permita contar con criterios claros de medición de la felicidad en el ámbito laboral.
Ambiental	Trabajador con conciencia ambiental – Implementación del programa de reconocimientos a aquellos trabajadores que se destacan por presentar iniciativas para mejorar su ambiente de trabajo.

Fuente: Elaboración Propia

7.5 Procesos colaborativos

La dimensión económica presenta una calificación de 1 en el descriptor *voluntariado corporativo*. En la priorización se les ha dado una calificación de 2, lo anterior en razón a que definitivamente es muy importante para INNOVATEK poder incorporar en su estrategia organizacional temas relacionados con voluntariados corporativos, que permitan incluir acciones sociales que impacten su capital social, desarrollen sentido de pertenencia y generen valor para la sociedad.

Tabla 8: Acciones Procesos Colaborativos 1

Dimensión	Acciones propuestas
Económica	Voluntariado corporativo – Diseñar una estrategia de programas de voluntariado

	corporativo, que vaya acorde con la estrategia organizacional
--	---

Fuente: Elaboración propia

7.6 Nuevos mercados

Las dimensiones social, ambiental, gerencial y económica presentan una calificación de 3 en todas las dimensiones y descriptores (*Grado de Influencia en otros mercados de los Bienes y o Servicios, Mercados Verdes, Plan Estratégico para entrar en nuevos mercados, Estrategia comercial*). Frente al factor de nuevos mercados, tal y como lo mencionamos en la guía anterior, Innovatek solamente tiene permiso por parte de las marcas representadas para realizar un cubrimiento a nivel nacional. Cada país de América Latina y los demás continentes tienen un representante para realizar la comercialización, el proceso logístico y el soporte técnico de los productos.

Por la estructura de trabajo que tiene Innovatek y las políticas contractuales con sus aliados estratégicos (fabricantes), Innovatek no tiene planes de globalización, por lo que sus planes de desarrollo, crecimiento y sostenimiento se deben desarrollar a nivel local.

Por lo anterior decidimos proponer para las dimensiones social y gerencial un estudio de mercado con el objetivo de determinar cuál sería el nuevo campo de aplicación de los productos ofrecidos por Innovatek a nivel nacional, y de esta forma ampliar nuevos mercados a nivel local.

Para la dimensión ambiental, no enfocaremos en la actividad propuesta para el factor de innovación, en la que se realizará la inclusión e implementación de la dimensión ambiental en sus procesos de mejora, con el fin de lograr una sostenibilidad y diferenciación en el mercado.

La dimensión económica en nuevos mercados, en nuestro caso el local lo estamos cumpliendo con más del 20% de la comercialización, sin embargo, es claro que, con la ampliación de otros mercados a nivel nacional, el % de comercialización aumentará.

Tabla 9: Acciones nuevos mercados 1

Dimensión	Acciones propuestas
Social / Gerencial	<i>Grado de Influencia en otros mercados de los Bienes y o Servicios - Plan Estratégico para entrar en nuevos mercados</i> - Realizar un estudio de mercado con el objetivo de determinar cuál sería el nuevo campo de aplicación de los productos ofrecidos por Innovatek a nivel nacional, y de esta forma ampliar nuevos mercados a nivel local.

Fuente: Elaboración propia

7.7 Tecnología

La Dimensión ambiental es quizás la más rezagada de todos los factores que influyen a nivel de desarrollo tecnológico, puesto que la compañía aún no ha incursionado en el tema de tecnologías limpias ya que sus productos vienen manufacturados; por tal razón apenas está en un nivel 1 de desarrollo, razón por la cual es necesario que para ir subiendo paulatinamente de nivel, la compañía establezca mecanismos que le permita monitorear o dar una primera exploración en el tema de tecnologías limpias, que le permita, desde el punto de vista tecnológico, a pesar de no manufacturar sino importar, implementar programas en pro de la sostenibilidad ambiental no solo dentro de sus procesos, sino al medio en el que se desarrolla,

con su personal y todo aquello que le garantice estar alineados con los objetivos de desarrollo sostenible y la hagan más competitiva al tener este tipo programas, haciendo que se marque un diferencial frente a otras empresas que poseen este modelo de negocio y que no toman en cuenta el impacto que pueden llegar a tener con su operación y frente a los clientes una opción muy acertada por su manejo sostenible.

En cuanto a la Dimensión Económica la empresa tiene un nivel 4 pero está a un paso de ser una compañía de clase mundial, para llegar a nivel 5 solo le hace falta transferir desarrollo tecnológico a las áreas donde posee influencia como ámbitos académicos y similares donde la tecnología de sus equipos sea valoradas y aprovechadas para desarrollo científico.

Tabla 10: Acciones Tecnología 1

Dimensión	Acciones propuestas
Ambiental/Tecnologías limpias	Evaluar la posibilidad de implementar programas de sostenibilidad ambiental, capacitaciones a sus colaboradores sobre uso eficiente de recursos, programas de responsabilidad social que la referencien como una compañía diferencial.
Económica/Transferencia Tecnológica	Realizar alianzas estratégicas con entidades que posean desarrollo científico donde sea posible evaluar el aprovechamiento de la tecnología que importan (Universidades, institutos).

Fuente: Elaboración propia

7.8 Indicadores financieros

La compañía Innovatek posee un buen promedio desde el punto financiero, solo es importante resaltar la tendencia sobre la dimensión ambiental donde no se evidencian acciones en pro de la protección del entorno, razón por la cual posee un nivel 1 de desarrollo y es importante que se evalúe la posibilidad de invertir en programas que vayan en beneficio del desarrollo sostenible, que permitan a la empresa tener los recursos para la implementación de sistemas de gestión ambiental donde se evalúen impactos y se generen planes de sostenibilidad; tanto a nivel corporativo como en las zonas de influencia y colaboradores.

Tabla 11: Acciones Indicadores Financieros 1

Dimensión	Acciones propuestas
Ambiental/Protección y/o recuperación del entorno	Evaluar desde el punto de vista financiero la posibilidad de implementar programas de recolección de residuos aprovechables y programas de sostenibilidad.

Fuente: Elaboración propia

7.9. PLAN DE ACTIVIDADES RISE

Tabla 12: Plan RISE Innovatek 1

RUTA DE INNOVACION Y SOSTENIBILIDAD EMPRESARIAL: PLAN RISE (CORTO PLAZO-MENOS DE UN AÑO-)							
NOMBRE DEL FACTOR	DIMENSIÓN	ACTIVIDADES POR DESCRIPTOR	PRIORIDAD	RECURSOS		DURACION EN MESES	RESPONSABLES POR ACTIVIDAD
				\$	HUMANOS		
Innovación	Ambiental	Inclusión e implementación de la dimensión ambiental en sus procesos de mejora, con el fin de lograr una sostenibilidad y diferenciación en el mercado.	1	\$ 10,00	Consultor, trabajadores internos	12	Gerente y su equipo de directores de cada área
Producción Sostenible	Social	Desarrollar planes de mejoramiento ambiental, involucrando a los proveedores (representados) del exterior y locales, los cuales aseguren una producción sostenible.	3	\$ 10,00	Consultor, trabajadores internos	6	Gerente y su equipo de directores de cada área
	Ambiental	Elaborar un plan de gestión ambiental	1	\$ 20,00	Consultor, trabajadores internos	12	Gerente y su equipo de directores de cada área
	Gerencial	Iniciar con el logro de la certificación de calidad ISO 9000 donde se establezca el aspecto ambiental en los procesos productivos.	1	\$ 20,00	Trabajadores internos	12	Gerente, coordinador de calidad
	Económica	Incluir en el presupuesto un rubro para la gestión ambiental en la compañía.	1	\$ -	Gerencia, director financiero	2	Gerente general y Área administrativa

RUTA DE INNOVACION Y SOSTENIBILIDAD EMPRESARIAL: PLAN RISE (CORTO PLAZO-MENOS DE UN AÑO-)

NOMBRE DEL FACTOR	DIMENSIÓN	ACTIVIDADES POR DESCRIPTOR	PRIORIDAD	RECURSOS		DURACION EN MESES	RESPONSABLES POR ACTIVIDAD
				\$	HUMANOS		
Liderazgo y direccionamiento estratégico	Social	Implementación y evaluación de programas para mantener el código ético y la política anticorrupción, que estén incluidos en el plan de direccionamiento estratégico y la cultura organizacional, permeando a algunos stakeholders.	1	\$ 5,00	Consultor	12	Gerente y su equipo de directores de cada área
	Ambiental	Presentar el informe de desarrollo sostenible en el ámbito local.	1	\$ 5,00	Consultor	2	Gerente y su equipo de directores de cada área
	Ambiental	Desarrollar acciones encaminadas a fortalecer el valor de la sostenibilidad, dando ejemplo y documentando las mismas.	1	\$ 12,00	Trabajadores internos	12	Gestión administrativa
Reconocimiento	Social	Implementación de un programa que permita contar con criterios claros de medición de la felicidad en el ámbito laboral.	1	\$ 53,00	Profesional de gestión humana	12	Gestión administrativa
	Ambiental	Implementación del programa de reconocimientos a aquellos trabajadores que se destacan por presentar iniciativas para mejorar su ambiente de trabajo.	3	\$ 5,00	Profesional de gestión humana	12	Gerencia y área de gestión administrativa
Procesos colaborativos	Económica	Diseñar una estrategia de programas de voluntariado corporativo, que vaya acorde con la estrategia organizacional	2	\$ 10,00	Consultor	3	Gerencia y área de gestión administrativa

RUTA DE INNOVACION Y SOSTENIBILIDAD EMPRESARIAL: PLAN RISE (CORTO PLAZO-MENOS DE UN AÑO-)

NOMBRE DEL FACTOR	DIMENSIÓN	ACTIVIDADES POR DESCRIPTOR	PRIORIDAD	RECURSOS		DURACION EN MESES	RESPONSABLES POR ACTIVIDAD
				\$	HUMANOS		
Nuevos mercados	Social / Gerencial	Realizar un estudio de mercado con el objetivo de determinar cuál sería el nuevo campo de aplicación de los productos ofrecidos por Innovatek a nivel nacional, y de esta forma ampliar nuevos mercados a nivel local.	1	\$ 40,00	Consultor	3	Gerente general y Gerente Comercial
Tecnología	Ambiental/Tecnologías limpias	Evaluar la posibilidad de implementar programas de sostenibilidad ambiental, capacitaciones a sus colaboradores sobre uso eficiente de recursos, programas de responsabilidad social que la referencien como una compañía diferencial.	2	\$ 10,00	Consultor	6	Gerencia y área de gestión administrativa
	Económica/Transferencia Tecnológica	Realizar alianzas estratégicas con entidades que posean desarrollo científico donde sea posible evaluar el aprovechamiento de la tecnología que importan (Universidades, institutos).	3	\$ 10,00	Gerencia comercial	6	Gerencia comercial
Indicadores Financieros	Ambiental/Protección y/o recuperación del entorno	Evaluar desde el punto de vista financiero la posibilidad de implementar programas de recolección de residuos aprovechables y programas de sostenibilidad.	1	\$ 15,00	Gerencia financiera	3	Gerencia financiera

Fuente: Resultado consolidado modelo RISE de Pérez-Uribe, et al., (2019)

7.10. CRONOGRAMA PLAN DE ACTIVIDADES RISE

Tabla 13: Cronograma plan RISE 1

CRONOGRAMA RISE														
ACTIVIDADES POR DESCRIPTOR	PRIORIDAD	DURACION EN MESES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Inclusión e implementación de la dimensión ambiental en sus procesos de mejora, con el fin de lograr una sostenibilidad y diferenciación en el mercado.	1	12	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Desarrollar planes de mejoramiento ambiental, involucrando a los proveedores (representados) del exterior y locales, los cuales aseguren una producción sostenible.	3	6	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Elaborar un plan de gestión ambiental	1	12	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Iniciar con el logro de la certificación de calidad ISO 9000 donde se establezca el aspecto ambiental en los procesos productivos.	1	12	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Incluir en el presupuesto un rubro para la gestión ambiental en la compañía.	1	2	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Implementación y evaluación de programas para mantener el código ético y la política anticorrupción, que estén incluidos en el plan de direccionamiento estratégico y la cultura organizacional, permeando a algunos stakeholders.	1	12	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Implementación y evaluación de programas para mantener el código ético y la política anticorrupción, que estén incluidos en el plan de direccionamiento estratégico y la cultura organizacional, permeando a algunos stakeholders.	1	12	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Presentar el informe de desarrollo sostenible en el ámbito local.	1	2	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Desarrollar acciones encaminadas a fortalecer el valor de la sostenibilidad, dando ejemplo y documentando las mismas.	1	12	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Implementación de un programa que permita contar con criterios claros de medición de la felicidad en el ámbito laboral.	1	12	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Implementación del programa de reconocimientos a aquellos trabajadores que se destacan por presentar iniciativas para mejorar su ambiente de trabajo.	3	12	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Realizar un estudio de mercado con el objetivo de determinar cual sería el nuevo campo de aplicación de los productos ofrecidos por Innovatek a nivel nacional, y de esta forma ampliar nuevos mercados a nivel local.	1	3	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Evaluar la posibilidad de implementar programas de sostenibilidad ambiental, capacitaciones a sus colaboradores sobre uso eficiente de recursos, programas de responsabilidad social que la referencien como una compañía diferencial.	2	6	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Realizar alianzas estratégicas con entidades que posean desarrollo científico donde sea posible evaluar el aprovechamiento de la tecnología que importan (Universidades, institutos).	3	6	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Evaluar desde el punto de vista financiero la posibilidad de implementar programas de recolección de residuos aprovechables y programas de sostenibilidad.	1	3	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

Fuente: Resultado consolidado modelo RISE de Pérez-Uribe, et al., (2019)

8. CONCLUSIONES Y OBSERVACIONES

El presente informe se ha presentado a la Gerencia de Innovatek S.A.S., con el propósito fundamental que este modelo de gestión les permita la toma de decisiones y la correcta planeación de estrategias y/o actividades con miras a fortalecer las dimensiones ambiental, social, gerencial y económica, las cuales son los pilares y/o ejes en los cuales se basa el modelo RISE.

La aplicación del modelo RISE con seguridad muestra una foto del estado actual de Innovatek S.A.S., para cada uno de los nueve (9) factores analizados, con lo cual se propone un plan con estrategias claves que permitan que la empresa tenga cambios significativos los cuales apuntan a que se materialicen los valores y objetivos corporativos de la empresa, entre ellos máxima confianza, productividad y alto desempeño, calidad, pasión por lo que hacemos, innovación, asegurar un crecimiento sostenido, ser los mejores del mercado y fortalecer los procesos internos.

Se sugiere inicialmente una revisión de cada una de las actividades propuestas con las áreas responsables de las mismas para que se tenga el conocimiento y se inicie el proceso de abastecimiento de los recursos, es importante el cumplimiento de los tiempos planteados.

Se recomienda a Innovatek S.A.S., incluir dentro de su nómina la dirección de gestión humana o un profesional de gestión humana que se encargue de direccionar los programas relacionados con felicidad en el trabajo y reconocimientos a los empleados, dado que es clave para la organización poder contar con las mediciones de clima laboral entre ellos felicidad en el trabajo dado que esto impacta la productividad de la empresa, recordemos que empleados felices

clientes felices, está comprobado que los resultados de la empresa se ven afectados por cómo se sienten los clientes.

Dentro de los puntos importantes a considerar para Innovatek debe ser contemplar dentro de su estrategia organizacional, programas de voluntariado, los cuales generan impacto positivo no solo dentro de los trabajadores, sino visibilidad y compromiso social ante la comunidad. De igual forma es importante resaltar que la compañía debe establecer programas enfocados a la sostenibilidad y el cuidado del medio ambiente.

Dado que para Innovatek no es viable por las condiciones contractuales con las compañías que representa ampliar su mercado al ámbito internacional, es importante continuar en la búsqueda de nuevos mercados locales, de esta forma pueden consolidarse como empresa líder en este mercado a nivel nacional.

9. REFERENCIAS

Ramírez Salazar, MDP., y Pérez-Uribe, R., (2021) Guía para el manejo del modelo de innovación y sostenibilidad empresarial- Universidad EAN.

Perez-Uribe, R., Ramirez-Salazar, MDP., Martinez, JA., y Ramirez-Salazar, CF.(2019).RISE-aplicativo 5.Junio 2020-Universidad EAN.