

HACIA LA IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS INNOVADORES Y DE GESTIÓN: EMPRESAS DE GRANOS ANDINOS

CLAUDIA MONTAÑO QUIROGA¹
EDER MAMANI CHAMBI²

pp. 141-167

RESUMEN

La importancia de apoyar al sector productivo, conducente al logro de un mayor Desarrollo Económico, va íntimamente ligado al concepto de innovación y de gestión como factores que más significativamente aportaran a la competitividad de nuestras unidades productivas.

Por tanto, el presente artículo intenta contribuir a la resolución del problema: ¿Cuál es el desempeño de las empresas que trabajan con granos andinos y que elementos de innovación contemplan? Sumado a ello se ha definido como objetivo principal: Identificar el desempeño y la innovación existente en las empresas que trabajan con granos andinos de Bolivia.

Como periodo de análisis, en general, se toma el periodo del 2007 (estudio transversal), y como región geográfica de estudio se toma a los departamentos de Cochabamba, La Paz y Oruro. En tanto que la población estuvo constituida por las empresas que trabajan con granos andinos.

A lo largo del trabajo y en base a información primaria, se puede constatar que se trata de un sector productivo emergente, empero requiere mejoras en el campo de la gestión fundamentalmente y la innovación. Finalmente, se intenta dar lineamientos para que las entidades involucradas puedan proponer estrategias y políticas de apoyo a este sector.

Palabras clave: Granos andinos, innovación, gestión estratégica

-
- 1 Candidata a PhD en Economía, Universidad de Tilburg, Holanda. Jefe Investigación y Evaluación EUPG. Docente Facultad de Ciencias Económicas. E-mail: cl.montano@umss.edu.bo
- 2 Auxiliar de Investigación IESE-UMSS, Tesista Carrera Economía. E-mail: eder-m-@hotmail.com

INTRODUCCIÓN

Las transformaciones mundiales y el mismo proceso de globalización que amenaza, son algunos de los factores que están haciendo que las empresas e instituciones tiendan a identificar y desarrollar ventajas competitivas y brindar servicios y/o productos de alta calidad. Estos procesos, han dado lugar a nuevos escenarios, donde hoy en día, la innovación y gestión está tomando cada vez mayor importancia.

Hoy en día, aún existen empresas que no le dan la suficiente importancia al tema de gestión estratégica e innovación, y en realidad son aspectos fundamentales en el desarrollo estratégico de cualquier empresa. Si todas las empresas fijarán la suficiente atención al tema de gestión e innovación, se evitarían muchísimos problemas en las empresas y áreas de toda institución, de ahí surgen muchos de los problemas que actualmente adolecen las empresas.

La generación de innovaciones y de gestión es uno de los factores que más significativamente ha contribuido a la introducción del cambio en la empresa y al mantenimiento de su competitividad.

Entonces, surge el siguiente planteamiento del problema: ¿Cuál es el desempeño de las empresas que trabajan con granos andinos y que elementos de innovación contemplan?

El objetivo principal del presente artículo es: Identificar el desempeño y la innovación existente en las empresas que trabajan con granos andinos de Bolivia.

Como periodo de análisis, en general, se toma el periodo del 2007 (estudio transversal), y como región geográfica de estudio se toma a los departamentos de Cochabamba, La Paz y Oruro. En tanto que la población estuvo constituido por las empresas que trabajan con granos andinos.

Con respecto al contenido del artículo: en una primera parte el artículo explora, los elementos conceptuales sobre los que esta sustentado el presente trabajo. En una segunda parte, el artículo presenta aspectos generales de los granos andinos. En una tercera parte, se presenta la percepción de innovación y gestión estratégica de las empresas. Finalmente, se termina con la presentación de las conclusiones.

2. ELEMENTOS CONCEPTUALES

2.1. Innovación

A través del tiempo el concepto de innovación ha ido evolucionado, y se ha destacado a la innovación como primordial para el desarrollo socio-económico. Algunas definiciones del concepto de innovación son las siguientes:

Joseph Schumpeter (1934), economista austriaco, definió innovación (económica) como: (1) la introducción en el mercado de un nuevo bien (producto), (2) la introducción de un nuevo método de producción (proceso)³, (3) la apertura de un nuevo mercado en un país, (4) la conquista o desarrollo de una nueva fuente de suministro de materias primas o de productos semielaborados, (5) o la implantación de una nueva estructura en un mercado, dando a la innovación un sentido mas amplio de las actividades específicamente tecnológicas.

Este autor afirmaba que el desarrollo económico está movido por la innovación, por medio de un proceso dinámico en el cual nuevas tecnologías sustituyen a las antiguas. Llamó a este proceso “destrucción creativa”. Según él, las innovaciones “radicales” originan los grandes cambios del mundo mientras que las innovaciones “progresivas”⁴ alimentan de manera continua el proceso de cambio. La teoría de Schumpeter tiende a identificar a la innovación como experimentos de mercado y a buscar los grandes cambios que causan una reestructuración en profundidad de los sectores productivos y los mercados.

Por otro lado, Peter Drucker (1985), define innovación como la herramienta específica de los empresarios innovadores; el medio por el cual explotar el cambio como una oportunidad para un negocio diferente. Es la acción de dotar a los recursos con una nueva capacidad de producir riqueza. La innovación crea un

3 Una distinción clásica desde Schumpeter diferencia entre innovaciones de producto y de proceso; las primeras hacen referencia a la introducción de nuevos productos o de mejoras en la calidad de los mismos, las segundas mantienen los productos pero modifican los procesos para su obtención.

4 La innovación radical resulta de un producto completamente nuevo para la empresa, mientras que la innovación incremental introduce cambios relativamente pequeños sobre un producto existente.

recurso. No existe tal cosa hasta que el hombre encuentra la aplicación de algo natural y entonces lo dota de valor económico.

Según Freeman (1982), la innovación es el proceso de integración de la tecnología existente y los inventos para crear o mejorar un producto, un proceso o un sistema. Innovación en un sentido económico consiste en la consolidación de un nuevo producto, proceso o sistema mejorado (Freeman, C., 1982, citado por Medina Salgado y Espinosa Espíndola, 1994).

Para Howard Stevenson (Castillo, 1999), innovar no implica sólo crear un nuevo producto, puede innovarse al crearse una nueva organización o una nueva forma de producción o una forma diferente de llevar adelante una determinada tarea, etc.

Para la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OECD, 2005), la innovación es la implementación de un producto (bien o servicio) o proceso nuevo o con un alto grado de mejora, o un método de comercialización u organización, aplicado a las prácticas de negocio, al lugar de trabajo o a las relaciones externas.

Según el Sistema Boliviano de Innovación SBI (2007), la innovación es un proceso de generación y/o recuperación, transferencia y apropiación exitosa del conocimiento científico, empírico y de saberes locales en un proceso productivo y social con la finalidad de mejorar las condiciones de vida de la población. Esta definición enfatiza que una condición esencial de la innovación es su uso por parte de agentes económicos o sociales. El conocimiento sólo se convierte en innovación cuando alguien la usa para mejorar un proceso.

Puede encontrarse en éstas definiciones como en otras que la coincidencia está en la idea de cambio, de algo nuevo.

2.2 Tipos de innovación

Se distinguen cuatro tipos de innovación según la OECD (2005): las innovaciones de producto, las innovaciones de proceso, las innovaciones de mercadotecnia y las innovaciones de organización.

2.2.1. Una innovación de producto

Es la introducción de un bien o servicio nuevo o con un alto grado de mejora, respecto a sus características o su uso deseado. Esta incluye mejoras importantes en especificaciones técnicas, componentes y materiales, y de la informática integrada.

Las innovaciones de producto pueden utilizar nuevos conocimientos o tecnologías, o basarse en nuevas utilidades o combinaciones de conocimientos o tecnologías ya existentes. Las innovaciones de producto incluyen las mejoras significativas de las características funcionales o de utilización de bienes y servicios existentes.

2.2.2. Una innovación de proceso

Es la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, proceso de producción o de distribución (nuevo método de producción). Ello implica cambios significativos en las técnicas, los materiales y/o los programas informáticos.

Las innovaciones de proceso pueden tener por objeto disminuir los costes unitarios de producción o distribución, mejorar la calidad, o producir o distribuir nuevos productos o sensiblemente mejorados.

2.2.3. Una innovación de comercialización

Es la implementación de un nuevo método de comercialización que entraña importantes mejoras en el diseño del producto o en su presentación, o en su política de posicionamiento, promoción o precio.

Esta introducción debe inscribirse en un concepto o una estrategia de mercadotecnia que representa una ruptura fundamental con relación a los métodos de comercialización ya practicados por la empresa.

2.2.4. Una innovación organizacional

Es la implementación de un nuevo método de organización aplicado a las prácticas de negocio, al lugar de trabajo o a las relaciones externas de la empresa.

Las innovaciones de organización en las prácticas empresariales implican la introducción de nuevos métodos para organizar las rutinas y los procedimientos de gestión de los trabajos, por ejemplo, las nuevas prácticas para mejorar el aprendizaje y la distribución del conocimiento en la empresa. En materia de relaciones exteriores de una empresa implican las nuevas maneras de organizar las relaciones con las otras empresas o instituciones públicas, así como los nuevos métodos de integración con los proveedores, servicios auxiliares, etc.

2.3. Gestión Estratégica

Según Saravia, se entiende por gestión estratégica:

- Al proceso que permite a las organizaciones ser proactivas en la proyección del futuro, en sus tres etapas: formulación, ejecución y evolución logrando a través de ello los objetivos de la organización (Saravia, 1994. Citado por Montaña, 2004).

Por otro lado, Betancourt (2002), define la Gestión Estratégica como:

- Arte y/o ciencia de anticipar y gerenciar el cambio, con el propósito de crear permanentemente estrategias que permitan garantizar el futuro del negocio.
- Acción y efecto, por parte de la gerencia, de crear las estrategias adaptativas que requiere el negocio para sobrevivir a corto plazo y las estrategias anticipativas para ser competitivos a mediano y largo plazo.

Bajo esas premisas, la gestión estratégica requiere la generación de acción, planificación y control de acciones que permitan conducir un negocio con el fin de sobrevivir a corto plazo y mantenerse competitivos a largo plazo. En ese sentido, las organizaciones lograrán posicionarse en los diferentes mercados en forma competitiva, con mejoras en el desempeño y en los procesos productivos.

2.4. Elementos de la Gestión Estratégica

La Gestión Estratégica, requiere de algunos aspectos básicos, los cuáles se enuncian a continuación: La Visión, Valores Nucleares, Misión y la Estrategia (Betancourt, 2002).

2.4.1. Visión

Una visión según Anello y Hernández (1994) es una descripción de un futuro deseado, difícil pero no imposible de lograr, basados en principios, ideales y valores compartidos.

De acuerdo con Lazzati (1997) la visión organizacional “es una visualización de una situación futura y deseable, que se aspira a lograr en un horizonte más bien lejano, aunque no necesariamente esté claro el camino para ello”. Es decir, se relaciona con el modo en que se va a actuar, si bien se hará en forma general. Ya que lo que se pretende es conseguir una primera idea que motive a los miembros de la organización. Se trata de lo que la empresa quiere ser en el futuro; la visión define qué posición en la sociedad desea ocupar.

La visión es como un sueño puesto en acción. Toda organización, para desarrollar una visión del futuro, debe estar dispuesta a soñar.⁵

2.4.2. Valores Nucleares

Los valores son los que le dan la rectitud del camino a la visión, para hacer que la misma valga la pena, una organización que no es capaz de manejarse sobre la base de valores corre el riesgo de perder competitividad. Cuando se habla de valores nucleares, se está hablando de aquellos pocos valores básicos que deben guiar nuestra conducta diaria en la organización. Cada empresa debe seleccionar, de acuerdo con la naturaleza de la misma, cuál es ese conjunto de valores claves para el trabajo cotidiano. Es necesario que la organización revise el conjunto de valores actuales y discuta con seriedad, cuáles deben ser los valores nucleares a practicar y realizar los procesos necesarios para hacer la sustitución de los mismos.

2.4.3. Misión

Según Sallenave (1997), la definición de una misión o propósito delimita el campo de actividades posibles con el fin de concentrar los recursos de la empresa en un

⁵ Betancourt, José: El sueño del Negocio. Revista Calidad Total. Año 1.No. 3. Marzo-Abril 1993. págs. 23-25.

dominio general o dirigirse hacia un objetivo permanente. Es una síntesis de la naturaleza del negocio; contesta a la pregunta de por qué existe una compañía.

Este elemento, que lleva a conocer ¿Qué hacer?, ¿Para qué hacerlo? y ¿Para quién hacerlo?. Entonces habría que entender que una misión dice claramente que es lo que hay que hacer, para que hacerlo y quien recibe el beneficio de ese paquete (Betancourt, 2002).

En tanto la visión establece cómo la empresa desea llegar a ser considerada y percibida en el futuro, la misión determina dónde se está y para qué.

2.4.4. Estrategia

Una estrategia, debe ser capaz de producir los elementos necesarios para que la Visión, la Misión y los Valores tengan un campo de acción dentro de la organización y su entorno (Betancourt, 2002).

La Estrategia es un concepto multidimensional que abarca todas las actividades fundamentales de la empresa, otorgándoles un sentido de unidad, orientación y propósito, y facilitando al mismo tiempo las modificaciones necesarias inducidas por el medio (Hax y Majluf, 1997). En tanto que para Valeriano (1996), define: (1) La estrategia se relaciona e integran con las políticas, objetivos y metas de la empresa y se enmarcan dentro de una secuencia coherente de acciones por realizar. (2) Las estrategias nos ayudan a racionalizar, priorizar y asignar los recursos de una organización con el fin de lograr una situación exitosa, tomando en cuenta los posibles cambios del entorno, las acciones imprevistas de la competencia.

2.4.5. Objetivos y metas

De alguna manera estos conceptos están inmersos en el concepto de gestión estratégica, es por tal razón que lo definimos:

Según Valeriano (1996), los objetivos son los propósitos que esperamos alcanzar en el tiempo o plazo determinado en forma cualitativa de acuerdo a los recursos

disponibles y guardan compatibilidad con las políticas empresariales⁶. Etzioni (1996), ha definido el objetivo como un estudio de situación que la organización desea alcanzar.⁷

Valeriano (1996), define a las metas de la empresa como: (1) La parte cuantificable del objetivo, deben ser definidas porque se expresan en números y en ningún caso son abstracciones. (2) Las metas son guías para la toma de decisiones, dando un sentido de dirección, que conlleva a evaluar el avance empresarial.

3. ASPECTOS GENERALES DE LOS GRANOS ANDINOS

La Región Andina es una zona de agricultura tradicional que puede ser considerada como un macrocentro de domesticación de un importante número de especies de alto valor energético y nutritivo, entre granos, raíces y tubérculos. Los granos andinos, han sido domesticados por las culturas predecesoras como la Tiahuanacota e Incaica, por tanto su cultivo es de vigencia milenaria en la región. En tal sentido, estos granos han sido marginados y reemplazados por otros cultivos: trigo, arroz, cebada durante la colonia. Esto causo cambios en los hábitos de consumo, pero esta recobrando su importancia en la actualidad. En la zona andina los principales granos andinos son la quinua (*Chenopodium quinoa*), Cañahua (*Chenopodium pallidicaule*), amaranto (*Amaranthus caudatus*). Actualmente, la cañahua y el amaranto recién están recobrando su importancia, pero su desarrollo es mucho menor comparado con la quinua.

Los granos andinos se cultivan principalmente en los departamentos de La Paz, Oruro, Potosí y Cochabamba, en las zonas de pobreza, de agricultura en pequeña escala, donde se emplea la mano de obra familiar. La importancia económica de estos granos radica en las oportunidades de mercado local y de exportación. En ese

⁶ La política empresarial es definida como:

- Grandes lineamientos generales de los planes empresariales, es decir, guías o pautas de acción que buscan el cumplimiento de los diversos objetivos a alcanzar.
- Cursos de acción que norman el desarrollo empresarial, con el propósito de cumplir y alcanzar los planes empresariales.
- Propósitos generales de la empresa, que permiten sustentar los objetivos de la organización.

⁷ Etzioni A. Organizaciones Modernas. En: Valeriano O. Planeamiento Empresarial. Perú, 1996

contexto, podemos aseverar, al ser de conocimiento mundial las bondades nutritivas de estos granos andinos y comprobado como el mejor entre su clase... abren una prometedora perspectiva a estos granos en el ámbito local, nacional e internacional con opciones de exportación, ya que estos granos responde a las necesidades y requerimientos del mundo moderno.

3.1. Contexto macroeconómico de los granos andinos de Bolivia

Según datos de la CANEB, CADEXCO e INE (2008)⁸, tenemos las siguientes estadísticas:

La exportación de Quinoa y sus derivados se realiza según las siguientes partidas arancelarias:

- 1008.90.19.00 Quinoa (*Chenopodium quinoa*). Los demás.
- 1902.19.00.00 Pastas alimenticias de quinoa sin cocer, rellenar ni preparar de otra forma.

Bolivia exportó 8.913.909 dólares americanos en la gestión 2006 y 15.088.906 dólares americanos en la gestión 2007. Los mercados que tienen mayor demanda de quinoa son: Estados Unidos, Japón, Malasia, Israel, Inglaterra, Holanda, Alemania, Francia, Italia, Australia, Brasil, Chile, Perú y Colombia, según orden de importancia. Los principales mercados de exportación son los mercados norteamericano y europeo.

Hasta ahora no existe una clasificación internacional para la Cañahua. Se puede encontrar a la cañahua bajo la categoría “los demás cereales”.

La exportación de cañahua se realiza según la siguiente partida arancelaria como demás cereales:

⁸ Los datos estadísticos son extraídos de la Base de Datos de la CADEXCO (Cámara de Exportadores de Cochabamba) y la CANEB (Cámara Nacional de Exportadores de Bolivia), y de la revista: ¡Exportemos! N°21 Publicación mensual – Año 3, enero de 2008, CANEB - IBCE. Los datos del INE son extraídos de la página Web: www.ine.gov.bo

- 1008.90.99.00 Los demás cereales.

En la gestión 2006, Bolivia exportó 126.328 dólares americanos y 225.061 dólares americanos en la gestión 2007. Los mercados que tienen mayor demanda de cañahua (Los demás cereales) son: Estados Unidos, Holanda, Israel, Canadá, Italia, según orden de importancia. Dado que no existen glosas específicas para la cañahua no es posible tener estadísticas oficiales de exportación de la cañahua únicamente.

La exportación de Amaranto se realiza según la siguiente partida arancelaria:

- 1008.90.92.00 Kiwicha (*Amaranthus caudatus*).

A partir del 2007, el amaranto se desliga de la partida de “los demás cereales”. En ese contexto, Bolivia exportó 97.935 dólares americanos en la gestión 2007. Los mercados que tienen mayor demanda de amaranto son: Holanda, Austria, Australia, Japón, Brasil y Suecia, según orden de importancia.

La exportación de quinua es 47 veces superior (15.088.906 \$us) a la exportación conjunta de cañahua y amaranto (322.996 \$us). El valor de la exportación de los tres granos andinos: quinua, cañahua y amaranto representan 15.411.902 dólares americanos. Vale la pena mencionar, la exportación de quinua, cañahua y amaranto tiene una participación pequeña en la producción boliviana, su aporte (\$us. 15.4 millones), apenas alcanza al 1.15% del Producto Interno Bruto (PIB) de origen campesino de Bolivia, y representa el 0.12% del PIB del país.

4. PERCEPCIÓN DE LA INNOVACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LAS EMPRESAS

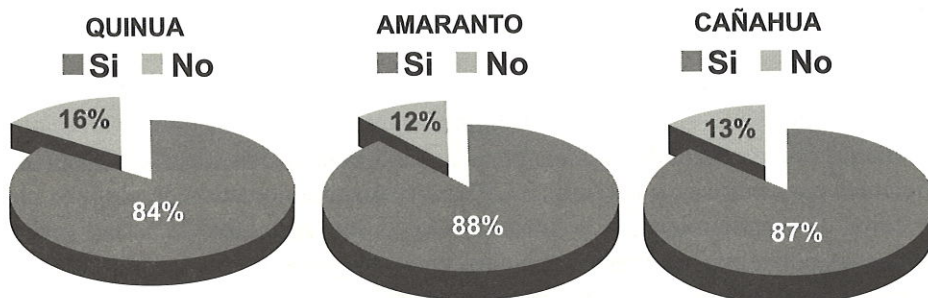
4.1. Principales ámbitos de innovación de las empresas que trabajan con granos andinos

Tomando en cuenta el gráfico N° 1, se puede observar que tanto las empresas que trabajan con quinua, cañahua y amaranto realizan innovación; el 88% de las empresas que trabajan con amaranto realizan algún tipo de innovación, en tanto que el 12% restante no realizan ninguna innovación dentro de la empresa, el 87% de las empresas que trabajan con cañahua realizan alguna innovación. Finalmente para las

empresas que trabajan con quinua el 84% de estas empresas realizan alguna innovación y las restantes empresas no ejecutan ninguna innovación. Con ello podemos afirmar, las empresas que trabajan con cañahua y amaranto son las que más innovan en comparación a las empresas que trabajan con quinua. En ese contexto, la mayor parte de las empresas que trabajan con granos andinos realizan innovación, mostrando casi similares resultados.

Gráfico N° 1

Porcentaje de empresas que trabajan con granos andinos según realización de innovación



Fuente: Elaboración propia.

Con respecto al gráfico anterior, podemos mencionar que las empresas que trabajan con granos andinos realizan innovación de diferentes formas, como se muestra en el cuadro N° 1, el 57% de las empresas que trabajan con cañahua realizan innovación a través de la introducción de nuevos productos al mercado, el 17% es a través de investigaciones, 13% es a través de la introducción de maquinarias y equipos, y el otro 13% no realizan innovación de ningún tipo. Las empresas en general, mayormente realizan innovación a través de la introducción de nuevos productos, es decir, el 49% de las empresas que trabajan con quinua y 56% de las empresas que trabajan con amaranto realizan innovación en nuevos productos. En cuanto a la innovación en maquinarias y equipos, las empresas de quinua (22%), son las que más innovan en maquinaria y equipos en comparación de las empresas de amaranto (16%) y cañahua (13%).

Cuadro N° 1
Empresas que trabajan con granos andinos según actividad de innovación

GRANOS ANDINOS REALIZA INNOVACIÓN A TRAVÉS DE:	La empresa trabaja con Quinua	La empresa trabaja con Amaranto	La empresa trabaja con Cañahua
	%	%	%
Nuevos Productos	49	56	57
Investigación e información	12	16	17
Maquinaria y equipos	22	16	13
De ningún tipo	16	12	13
Total	100	100	100

Fuente: Elaboración propia.

Con respecto a las empresas que no realizan innovación de ningún tipo, se puede ver en el cuadro N° 2, el 37,5% de las empresas que trabajan con quinua no realizan innovación por motivos de capital, es decir, no cuentan con recursos financieros suficientes para innovar, y los otros 37,5% no realizan innovación de ninguna clase por falta de conocimiento y/o información y los restantes 25% no realizan innovación por temas de reestructuración de la empresa, como ser, dentro de las empresas existen problemas de reestructuración y porque otras recién están empezando sus actividades (empresas totalmente nuevas).

Cuadro N° 2
**Empresas que trabajan con granos andinos según motivo
por lo que no realiza innovación**

GRANOS ANDINOS MOTIVOS POR LOS QUE NO REALIZA INNOVACIÓN	La empresa trabaja con Quinua	La empresa trabaja con Amaranto	La empresa trabaja con Cañahua
	%	%	%
Capital	37,5	67	67
Conocimiento	37,5	0	0
Reestructuración	25	33	33
Total	100	100	100

Fuente: Elaboración propia.

En el cuadro N° 3, se puede evidenciar que el 37% de las empresas que trabajan con quinua sacan productos nuevos al mercado, en cambio son más las empresas que trabajan con amaranto (56%) y cañahua (56,5%) que introducen nuevos productos al mercado. Las empresas que trabajan con quinua serían las empresas que no se preocupan mucho por la elaboración y/o introducción de nuevos productos al mercado, porque la mayoría de estas empresas creen que sus producto ya están consolidados en los diferentes mercado por ello no ven la necesidad de introducir nuevos productos al mercado. En cambio, las empresas que trabajan con amaranto y cañahua ven la creciente necesidad de introducir nuevos productos al mercado.

Cuadro N° 3
Elaboración de productos nuevos de las empresas
que trabajan con granos andinos

GRANOS ANDINOS	La empresa trabaja con Quinua	La empresa trabaja con Amaranto	La empresa trabaja con Cañahua
	%	%	%
Si	36,7	56,0	56,5
No	63,3	44,0	43,5
Total	100,0	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico N° 2.

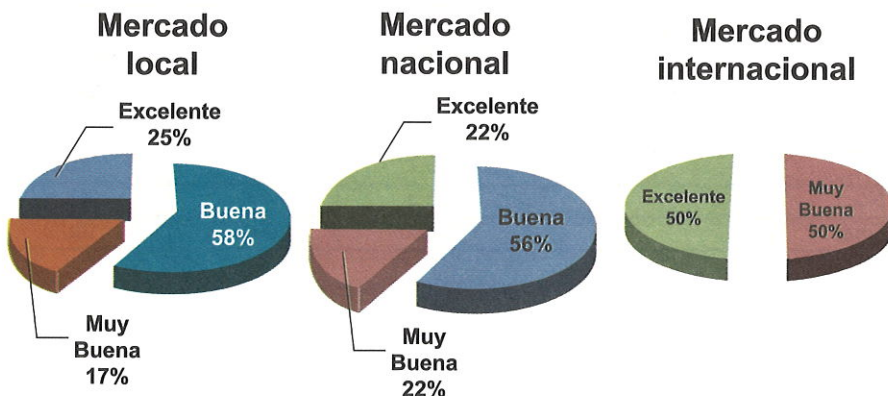
Empresas que trabajan con Quinua según aceptación del nuevo producto en los diferentes mercados



Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a la información provista en el gráfico N° 1, se devela, que en el mercado local el 94% de las empresas que trabajan con quinua tienen una buena y excelente aceptación de su nuevo producto en el mercado y el 6% restante de las empresas tiene una regular aceptación de su nuevo producto en el mercado. En el mercado nacional e internacional el total de las empresas tienen una aceptación que va de buena a excelente en cuanto a la introducción de sus nuevos productos. En ese contexto, podemos afirmar que los productos nuevos de quinua son aceptados en los diferentes mercados.

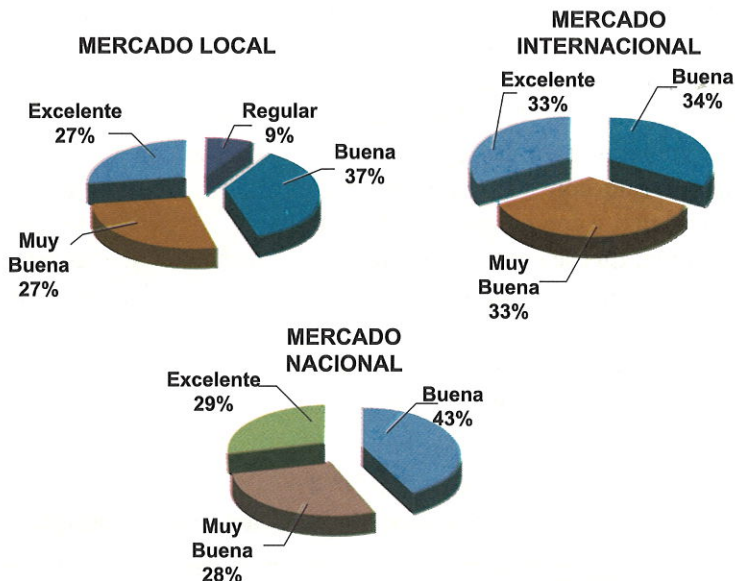
Gráfico N° 3.
Empresas que trabajan con Amaranto según aceptación del nuevo producto en los diferentes mercados



Fuente: Elaboración propia.

Para los productos de amaranto, es importante mencionar que la aceptación del nuevo producto en el mercado internacional es muy Buena y Excelente, es decir, el 50% de las empresas que trabajan con amaranto tienen una excelente aceptación de su nuevo producto en el mercado, y los otros 50% de las empresas tienen una muy buena aceptación de su producto nuevo. Asimismo, podemos mencionar, los productos nuevos en los diferentes mercados son muy apreciados. En este sentido, hemos de indicar que los mercados (local, nacional e internacional) ven con buenos ojos la entrada de un nuevo producto, por lo tanto, el mercado es creciente y aceptado.

Gráfico N° 4.
Empresas que trabajan con Cañahua según aceptación del nuevo producto en los diferentes mercados



Fuente: Elaboración propia.

Para los productos de cañahua, en el mercado internacional la aceptación del nuevo producto es muy positiva, mostrando así en el gráfico N°4. Para las empresas que trabajan con cañahua un 34% del total de las empresas tiene una buena aceptación del nuevo producto, 33% tienen una muy buena aceptación y los otros 33% de las empresas tienen una excelente aceptación de nuevo producto en los mercados externos. En cambio en el mercado local un 9% de las empresas tiene una aceptación regular del nuevo producto. En general para las empresas que trabajan con cañahua la aceptación de introducción de un nuevo producto en los diferentes mercados es buena. En este sentido, la creación de un nuevo producto obedece a la voluntad de aprovechar una oportunidad descubierta en el mercado.

4.2. Panorama de prioridades para una visión innovadora de la empresa

En lo que respecta en la generación de innovación en el cuadro N° 4, podemos apreciar que el 82% de las empresas que trabajan con quinua desean mejorar la

aplicación y desarrollo tecnológico, la comercialización y la infraestructura de la empresa, vale decir, el 37% de las empresas que trabajan con quinua desean mejorar la parte de comercialización porque tienen la creciente necesidad de dinamizar la creación y el acceso a nuevos mercados, el 35% desearían mejorar la aplicación y desarrollo tecnológico, y el 10% desearían mejorar la infraestructura de la empresa, porque tienen la necesidad de trabajar en un ambiente adecuado y/o recomendado para facilitar la diligencia de la empresa, y es casi similar la preferencia de mejoras para las empresas que trabajan con cañahua. Para las empresas que trabajan con amaranto, el 36% prefieren mejorar la aplicación y desarrollo tecnológico y con el mismo valor relativo 36%, desean mejorar la parte de comercialización. En ese contexto, los resultados nos dicen que las empresas que trabajan con granos andinos prefieren mejorar en primera instancia la parte de comercialización de sus productos, en segunda instancia mejorar la aplicación y desarrollo tecnológico, y como tercera instancia desearían mejorar la infraestructura de la empresa como ser mejores ambientes de trabajo, instalaciones y servicios, etc.

Cuadro N° 4
Prioridades para una generación de innovación de las empresas

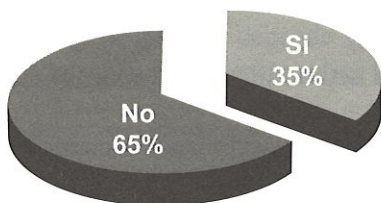
GRANOS ANDINOS	La empresa trabaja con Quinua	La empresa trabaja con Amaranto	La empresa trabaja con Cañahua
QUE MEJORARIA DE LA EMPRESA	%	%	%
Aplicación y desarrollo tecnológico	34,7	36,0	30,4
Mejora de procesos	6,1	4,0	0,0
Mejora de productos	6,1	4,0	4,3
Manejo financiero	2,0	4,0	4,3
Comercialización	36,7	36,0	39,1
Sistemas de información	4,1	8,0	8,7
Infraestructura	10,2	8,0	13,0
Total	100	100	100

Fuente:: Elaboración propia.

Gráfico N° 5

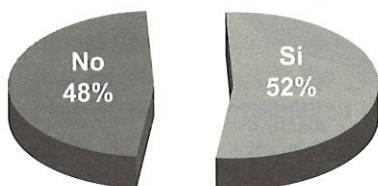
Empresas que trabajan con granos andinos según recursos asignados a actividades innovadoras

QUINUA



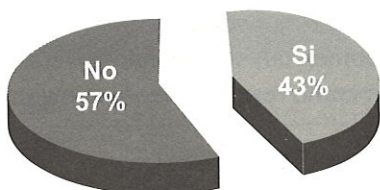
La mayor parte de las empresas que trabajan con quinua no tiene recursos asignados a actividades innovadoras. Por lo tanto, no tienen previstos de hacer alguna mejora en ninguna área de la empresa que les corresponde.

AMARANTO



El 52% de las empresas que trabajan con amaranto tiene recursos destinados a actividades innovadoras, lo cual nos dice que las empresas de amaranto tienen previstas de hacer mejoras en alguna área o actividad de innovación en la empresa.

CAÑAHUA

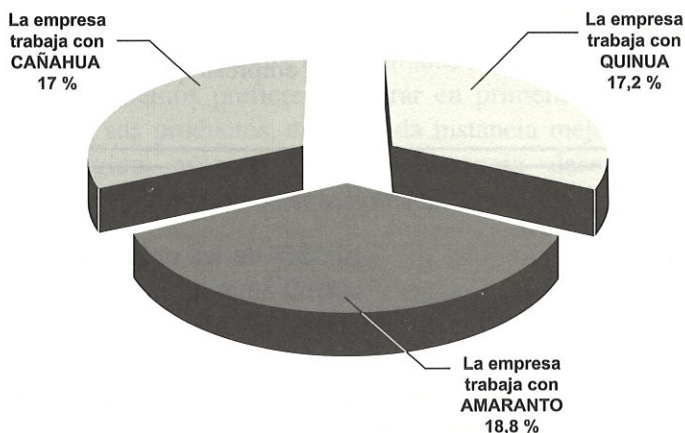


Al igual que las empresas de quinua, la mayor parte de las empresas que trabajan con cañahua no tienen recursos asignados y/o destinados a actividades de innovación.

Fuente:: Elaboración propia.

De acuerdo a la información que se muestra en el gráfico anterior, es posible mencionar que la menor parte de las empresas que trabajan con granos andinos tiene recursos destinados a actividades innovadoras. Tales como inversiones en: actividades de ingeniería, diseño, adaptación y gestión de calidad, mejoras en la calidad de los productos existentes, mejoras organizacionales, financieros y comerciales.

Gráfico N° 6.
Porcentaje de recursos destinados a actividades innovadoras



Fuente:: Elaboración propia.

En general en promedio las empresas que trabaja con cañahua y quinua, destinan el 17% del total de sus recursos económicos a actividades innovadoras, en cambio las empresas que trabajan con amaranto destinan 19% de sus recursos económicos a actividades innovadoras. Este comportamiento permite deducir que las empresas que trabajan con granos andinos, tienen recursos económicos que destinan a cualquier área tecnológica, organizacional y comercial, incluyendo inversión en nuevo conocimiento, que potencialmente tienen como resultado la implementación e introducción de innovaciones.

4.3. Percepción de la gestión estratégica de las empresas de granos andinos

4.3.1. Capital humano de las empresas que trabajan con granos andinos

La innovación y la gestión requieren de formas de conocimiento tácito, esencialmente depositadas en las personas. Claramente, el éxito del proceso innovador y de gestión depende en buena medida de la existencia de un capital humano adecuado y de su posterior incorporación al mercado laboral.

Como habíamos dicho, la capacitación del personal es un factor muy importante o bastante importante en el proceso de gestión e innovador de las empresas. En tal sentido, en el cuadro siguiente se muestra la importancia que otorgan las empresas que trabajan con granos andinos a los aspectos de la formación de los recursos humanos. En efecto, el 96% de las empresas que trabajan con cañahua los directivos (responsables) de las empresas tienen un aprendizaje permanente a través de: cursos de capacitación, investigación y por la vivencia en el trabajo cotidiano, y el 92% de los responsables de las empresas que trabajan con amaranto y con quinua tienen un aprendizaje continuo. De acuerdo a esta información, en general, la mayoría de los directivos de las empresas que trabajan con granos andinos consideran relevante su formación como responsables de la empresa, creen que el compromiso de la dirección es un factor muy importante para lograr una mejor gestión e innovación con éxito.

Cuadro N° 5
Capacitación del directivo de la empresa

GRANOS ANDINOS	La empresa trabaja con Quinua	La empresa trabaja con Amaranto	La empresa trabaja con Cañahua
COMO RESPONSABLE TIENE UN APRENDIZAJE PERMANENTE			
	%	%	%
Si	91,8	92,0	95,7
No	8,2	8,0	4,3
Total	100,0	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Referido al aprendizaje de los responsables de las empresas, podemos notar que el aprendizaje lo alcanzan a través de varias maneras: como cursos de capacitación, como ser, a través de asistencia a talleres, seminarios, cursos de actualización, especialización; estas capacitaciones son sobre temas de exportación, industrialización, empaquetado, etc., una gran mayoría estos cursos lo realizan las instituciones como CADEPIA, IBNORCA y IICA, ellos siempre los van llamando y capacitando a los responsables de las empresas. Algunos se capacitan a través de investigaciones como ser: buscando información sobre temas de tipo empresarial, innovación, salud, nutrición, alimentos, etc., estas investigaciones lo realizan a través de libros, revistas e internet. Otros lo logran a través de la vivencia y/o experiencia en el trabajo diario.

4.3.2. Condiciones internas de gestión de las empresas en estudio

Cuadro N° 6
Aspectos básicos de la gestión estratégica de las empresas
que trabajan con granos andinos

	VISION		MISION		ESTRATEGIAS		METAS		OBJETIVOS	
	Valor	%	Valor	%	Valor	%	Valor	%	Valor	%
Si	18	34,6	15	28,8	8	15,4	17	32,7	21	40,4
No	34	65,4	37	71,2	44	84,6	35	67,3	31	59,6
Total	52	100	52	100	52	100	52	100	52	100

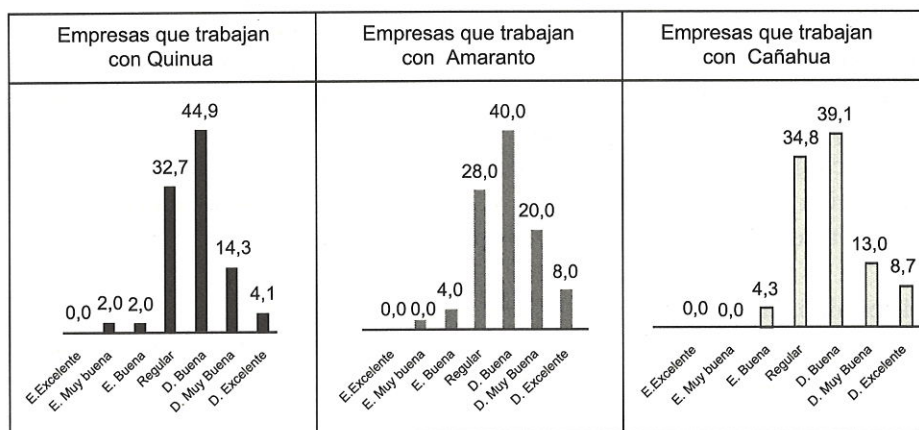
Fuente: Elaboración propia.

El cuadro N° 6, recoge información básica sobre los elementos de la gestión estratégica de las empresas que trabajan con granos andinos, de acuerdo a la información que se muestra es posible mencionar, que el 35% de las empresas cuentan con una Visión, ósea cuenta con una visualización de cómo será el futuro de una organización, al perfil que tendrá la empresa en el futuro con respecto a otras empresas. El 29% de las empresas cuentan con una Misión, es decir, saben para que existen y cual es el propósito fundamental de la empresa, el 15% de las empresas cuentan con Estrategias de negocio que les permite enfrentar de manera exitosa el futuro como líderes y como organización; estas estrategias determinan la velocidad y secuencia de movimientos o iniciativas a realizar para cambiar la situación actual

de la empresa y hacia lo propuesto por la visión, y también incluyó el modo buscado de crecimiento que define cómo se llegará a los objetivos propuestos.

En términos generales, respecto a las bases de la gestión estratégica (visión, misión, estrategias, etc.) de las empresas que trabajan con granos andinos, podemos decir, la mayoría de las empresas no cuentan con procesos de gestión estratégica formal. Dato que nos denotaría que se está hablando de que son pocas las empresas que tienen la responsabilidad, dentro de su gestión, de actuar estratégicamente (visión, misión y estrategias de la organización) para lograr los objetivos y ser competitivos a corto, mediano y largo plazo.

Gráfico N° 7
Empresas que trabajan con granos andinos según grado de gestión estratégica



Fuente:: Elaboración propia.

Con respecto a la valoración del grado de gestión estratégica por parte de las empresas que trabajan con granos andinos, podemos ver en el gráfico N° 7, que son más las empresas de quinua (45%), que consideran que la gestión estratégica es dinámica y buena en comparación de las empresas de amaranto (40%) y cañahua (39%), por otra parte, son más las empresas de cañahua (35%), en comparación con las empresas de quinua (33%) y amaranto (28%), que perciben que la gestión estratégica es regular. En términos generales, podemos afirmar que la mayor parte de las empresas que trabajan con granos andinos, consideran que la gestión

estratégica es dinámica y buena, seguido por otro grupo que consideran que la gestión estratégica es regular en la empresa. En tal sentido, las empresas reconocen como se esta manejando y en que estado se encuentran las empresas, y creen que tienen la responsabilidad, dentro de su gestión, de actuar estratégicamente para mejorar la situación y eficacia de las empresas.

CONCLUSIONES

Lo abordado en los puntos anteriores permitió el hallazgo de ciertas particularidades como ser:

La mayor parte de las empresas que trabajan con granos andinos reflejan conductas innovadoras, exclusivamente, las empresas que trabajan con amaranto y cañahua son más innovadoras en relación a las empresas que trabajan con quinua. Además, de los que realizan innovación, la mayor parte de las empresas en estudio realizan innovación a través de la introducción de nuevos productos al mercado, seguido por otro grupo pequeño de empresas que realizan innovación a través de investigaciones que están orientados hacia invenciones específicas o a la modificación de técnicas existentes, y por último, muy pocas empresa realizan innovación con la incorporación de maquinarias y equipos en su empresa.

Se determinó, la mayor parte de las empresas que trabajan con granos andinos (en particular las empresas de quinua y cañahua) no tiene recursos destinados a actividades de innovación, tales como inversiones en: actividades de ingeniería, diseño, mejoras en la calidad de los productos existentes, mejoras organizacionales, financieros y comerciales. La mayor parte de las empresas de amaranto le dan más prioridad a este aspecto.

Se estableció, respecto a los elementos de gestión estratégica (visión, misión, estrategias, etc.), la mayoría de las empresas que trabajan con granos andinos, no cuentan con aspecto de gestión estratégica, tan sólo un pequeño grupo de las empresas cuentan con estos aspectos de gestión estratégica; que tienen la responsabilidad, dentro de su gestión, de actuar estratégicamente lograr los objetivos y ser competitivos a corto, mediano y largo plazo.

Con respecto a la percepción de la gestión estratégica, por parte de las empresas que trabajan con granos andinos, podemos afirmar, la mayor parte de las empresas consideran que la gestión estratégica es dinámica y que perciben entre buena y regular.

Los aspectos antes evidenciados reflejan la necesidad de trabajar en estrategias y políticas de apoyo a la gestión, a la innovación de las empresas pertenecientes al rubro de alimentos y especializadas en granos andinos, mismas que van cobrando importancia sustancial en el ámbito local, nacional e internacional.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Anello, Eloy y De Hernández, Juanita (1994), *“Planificación Estratégica”*. Modulo 6, Capacitación de Maestros Rurales. Bolivia: Instituto Superior de Educación Rural (ISER).

Betancourt, José (1993), *“El sueño del Negocio”*, en *Revista Calidad Total*. Año 1.No. 3. Marzo-Abril 1993.

Betancourt, José (2002), *“Gestión Estratégica: Navegando Hacia El Cuarto Paradigma”*, Tercera edición Porlamar.

Castillo, A. (1999), *“Estado del arte en la enseñanza del emprendimiento”* Programa Emprendedores como creadores de riqueza y desarrollo regional, Chile: INTEC

Carvajal, Roger y Albarracín, Melisa (2007), *“Sistema Boliviano de Innovación-SBI”* Bolivia : Ministerio de Planificación del Desarrollo Viceministerio de Ciencia y Tecnología.

Drucker, Peter F. (1985), *“La Innovación y el empresario innovador”*, Barcelona: Ed. Edhasa.

Etzioni, A. (1996), *“Organizaciones Modernas”*. En Valeriano O., *Planeamiento Empresarial*. Perú

Hax, A. y Majluf, N. (1997), *“Estrategia para el liderazgo competitivo: de la visión de los resultados”*, Buenos Aires: Granica.

Lazzati, S. (1997), *“Anatomía de la organización”*, Buenos Aires: Macchi.

Medina Salgado C. y Espinosa Espíndola M. (1994), *“La innovación en las organizaciones modernas”*.

Montaño Quiroga, Claudia (2004), *“Gestión estratégica en micro y pequeñas empresas (MYPES) cochabambinas: ¿inertes o innovadoras?”*, Cochabamba: Revista Búsqueda: Año 15, N° 24, Julio 2004.

OECD, (2005), “*Guía para la Recogida e Interpretación de Datos Sobre Innovación*“. Manual de Oslo, 3ª edición. OCDE y Eurostat.

Schumpeter, Joseph A. (1934), “*The Theory of Economic Development*”, Harvard University Press, Cambridge.

Sallenave, J. (1997), “*Gerencia y Planeación Estratégica*”, Bogotá: Norma.

Valeriano Ortiz, Luis F. (1996), “*Planteamiento Empresarial*”. Perú :Editorial San Marcos.