

## **CAPÍTULO III**

# **LA INNOVACIÓN EN LOS GERENTES EN LAS EMPRESAS DEL SECTOR DE LA CONSTRUCCION Y EMPRESAS AFINES DEL DEPARTAMENTO DE SUCRE: CASOS DE ÉXITO**



En esta parte se muestran informes individuales de casos de éxito del estudio realizado. Se presentan a continuación tres empresas que sobresalen en el sector de estudio, con referencia a sus respuestas, en éxitos y distinción de las mismas. Se puede afirmar que no son las únicas y que dentro del sector hay otras que también se pueden resaltar. Las escogidas tuvieron mayor afinidad con los investigadores y el proyecto. Además, que se destaca su trabajo innovador en la región.

## **Metodología de casos**

Para este capítulo del libro se analizó el contenido y el proceso de innovación en tres empresas del sector. Estas se caracterizan por ser competitivas en el mercado regional y realizar acciones únicas en el país. Esta información se realizó durante todo el tiempo de trabajo del proyecto (2015 y 2016). Para la recogida de las evidencias necesarias para la construcción de cada caso el procedimiento fue similar en cada una de las empresas. Se realizó un plan de obtención de información, que incluyó cronograma de trabajo, cita con los directivos e informes y gestión de documentos previos con los directivos.

El plan de trabajo luego de la revisión de información previa de la empresa se llevó a cabo una entrevista con los gerentes a través de preguntas abiertas semiestructuradas que tenía como objetivo conocer, por parte de estos en cada empresa su percepción sobre la innovación en sus empresas.

En la elaboración de la entrevista semiestructurada se tuvieron en cuenta diferentes recomendaciones para hacerla más atractiva y amena. Antes de cada entrevista se daba una explicación clara del objetivo y si se estaba de acuerdo con la misma.

La entrevista semiestructurada se fundamentó en los siguientes temas:

- ¿Cómo se define la innovación en la empresa?
- Factores de éxito de la innovación

- Proceso de innovación en la empresa
- Estructura de innovación

A continuación, cada uno de los casos de las empresas:

## **Caso 1: AC Ingenierías, Diseño y Construcción**

Esta organización, de la ciudad de Sincelejo, dedicada principalmente a consultorías, análisis y diseños de estructuras, estudios de vulnerabilidad, patología y rehabilitación estructural, interventorías, diseños hidro-sanitarios, estudios hidrológicos e hidráulicos, programación, presupuesto, y construcción de obras civiles, en especial construcción en estructuras metálicas y losas en Metaldeck.

Su política de innovación la define como la capacidad de la flexibilidad y fácil adaptación de las nuevas tendencias en el mundo.

El inicio de la empresa tiene antecedentes particulares que ayudan a esa capacidad de innovación que transmiten los fundadores en sus empresas. La empresa nace después que el fundador Ingeniero Álvaro Caballero Guerrero inicialmente cuando realizó la especialización en Gerencia y Control de la Construcción, entró a la universidad de Sucre inicialmente como catedrático; y luego hizo una especialización en estructuras, en el 2008 creando su primera empresa.

Posteriormente, se vincula a la Universidad de Sucre como profesor de planta en la Facultad de Ingenierías, y en estando en este cargo logró entender la necesidad que existía de prestar un servicio más integral en ingeniería en la región. En el 2011, estando en la Universidad de Sucre montó la empresa AC INGENIERÍAS retirándose de la institución como empleado e iniciando su carrera empresarial con esta empresa.

Se puede afirmar en palabras de este emprendedor que el paso por la academia a la cual sigue vinculado, y continuó estudiando cursando una maestría en la Universidad del Norte y está terminado su Doctorado en la misma universidad. El conocimiento y la academia han jugado un rol importante en este innovador.

En AC INGENIERIAS, la búsqueda de servicios únicos y diferenciados de manera integral en el campo de la construcción es su concepto de innovación. El ingeniero Álvaro Caballero se define como un patólogo de

la construcción y las obras civiles. Este conocimiento lo aprendió en el desarrollo de la Maestría en la Universidad del Norte y ha sido el estudio constante a través de su tema de estudio doctoral.

Álvaro Caballero en sus propias palabras se define y define su empresa como: “primera empresa de patología en la Costa Atlántica. Yo soy patólogo. El fuerte en esta empresa es vulnerabilidad sísmica”. Esto ha hecho que AC INGENIERÍAS, sea un referente en la Costa Caribe de Colombia ofreciendo este servicio con personal preparado y tecnología de punta que se ha venido adquiriendo.

Una de las fuentes de innovación importante, fuera de las tradicionales, fuera de estar en contacto permanente con los clientes, proveedores, empresas o colegas del sector ha sido la vinculación con la Universidad. En sus inicios con la Universidad de Sucre con la cual se tienen convenios de estudiantes y vínculos de investigación. Además, en los últimos años con la Universidad del Norte donde realizó su Maestría y actualmente se encuentra cerca de terminar el doctorado.

El modelo de negocio fundamentado en la capacidad de búsqueda constante de ser único los ha llevado a la exploración de innovación en marketing y es así como este año han realizado su primera incursión en la capital del país.

Para este líder de la invención, Sucre es el futuro de la innovación en donde se ha avanzado mucho en el tema de la construcción industrializada y donde hoy en día muchos edificios vienen con la formaleta lo que permite mayor rapidez en su construcción. La tendencia en innovación en la construcción son las edificaciones con especificaciones bioclimáticas.

## **Caso 2: CONCRENORTE**

Es una empresa de Sincelejo, que nace en el 2009 con el objetivo elaborar concreto premezclado. La política de innovación está definida como la elaboración de productos y servicios de concreto que, con innovación y desarrollo, garantizando la satisfacción de sus clientes y contribuyendo al desarrollo de la región.

Nace en el 2009 gracias a la alianza de cuatro firmas constructoras de Sucre<sup>9</sup>. La empresa nace por la necesidad que había en Sincelejo,

De acuerdo a su gerente, la innovación se define como: “Traer cosas a Sincelejo que no existen en la región”. Y esto ha ayudado a la empresa a crecer en el mercado. Luego, recalca “Ha sido importante cambiar los procesos, hay que intentar cambiar y mirar cómo se hace mejor, con nuevas metodologías y procesos”.

Uno de los factores diferenciadores de esta empresa Sucreña es su laboratorio de ensayos de concreto, es la única empresa que tiene esta tecnología en la región. Una de las innovaciones en proceso de CONCRETOS fue crear un sistema para detectar si la “olla” del camión que lleva el concreto lo está descargando en el lugar establecido, evitando un mal uso del servicio.

Ofrecer un servicio de calidad a través de un departamento que se encarga de buscar nuevas técnicas que existen fuera de la región.

Una de las principales fuentes de innovación ha sido el trabajo en alianza con los proveedores realizando y generando nuevas ideas. La gestión de la innovación en CONCRENORTE es liderada por el departamento de calidad hay reuniones mensuales de ideación para la búsqueda y consecución de las nuevas ideas de innovación. Se usan técnicas creativas durante las sesiones y se llevan a cabo seguimiento para el cumplimiento de las mismas.

### **Caso 3: Cerámicas El Cinco**

Es una empresa Sucreña creada hace 10 años y funciona desde diciembre de 2012 que se dedica a la elaboración y fabricación de ladrillos de mamposterías confinadas y estructurales ubicadas en el kilómetro 5 de la vía a Sampués. Esta fábrica logró suplir en parte la necesidad de los constructores en este tipo de productos, porque tenían que traerlos de otras regiones de Colombia, especialmente Antioquia. La planta productora tiene una capacidad de 100 toneladas cuenta con una planta de capacidad media-alta, semi-automatizada, que ha venido evolucionando pasando de

---

<sup>9</sup> Las cuatro firmas son: Isaac Durán & Limitada, Atlantic Constructora, Compañía Constructora y Renso Rico

la parte mecánica a la automatizada y en su momento fue considerado el proyecto minero energético más importante del país apoyado con recursos de regalías<sup>10</sup> a través del fondo para la promoción de la minería que administra Ingeominas.

La política de innovación de la empresa se fundamenta en dos aspectos:

- Desarrollar productos con alto valor agregado
- El uso eficiente de la energía y los recursos naturales.

Por lo tanto, es la única empresa de este tipo que trabaja con gas natural y su modelo de innovación se fundamenta en una vigilancia constante del entorno para buscar nuevas ideas de nuevos moldes para buscar nuevos mercados.

El liderazgo directivo hacia la innovación se refleja en el pensamiento de sus directivos los señores César Vásquez Otálora quien ejerce como Gerente Administrativo y Julio César Gómez como Gerente Comercial quienes coinciden al afirmar que en Cerámica El Cinco la innovación: “no dejarnos quedar atrás, siempre estar atentos a los cambios de mercado, estar visionando constantemente”.

---

10 <http://www.eluniversal.com.co/monteria-y-sincelejo/economica/alcalde-inspecciona-proyecto-de-planta-de-fabricacion-de-ladrillos-en>

