



Estos son los casos de nueve empresas innovadoras que, impulsadas por la creatividad de sus colaboradores, están logrando grandes cambios en la forma de hacer negocios en el país.

**T**odas las empresas que trabajan en innovación no van al mismo ritmo. Cada una tiene particularidades que les dan ventaja en esta carrera de creatividad.

En el *ranking* de la Andi y Dinero, así como en la medición que hacen los organismos gubernamentales, los ecosistemas de innovación se dividen en tres grupos: consolidado, en consolidación y naciente. Así mismo se hace diferencia entre grandes y pequeñas empresas.

A continuación se presentan los casos de las firmas que están en el *Top 10* de algunas de las anteriores categorías. Por el ecosistema consolidado está ISA, por el que está en consolidación, Open Systems y por el naciente Tenaris.

Entre las Pymes se destacan Nediari y la Carpintería con Amor. Bancolombia sobresale entre los que tienen más PhD.; La Tour entre las que lanzan más productos. La Empresa de Licores de Cundinamarca se destaca en patentes y Nutreo fue la empresa que más subió en la encuesta, escaló 8 puestos. Estas son sus historias.

# IDEAS QUE LA SACAN DEL ESTADIO

## **Software de exportación**

**Open Systems** es una empresa colombiana dedicada a desarrollar software para la facturación de servicios públicos. Con 32 años de existencia ya cuenta con clientes en Estados Unidos y en otros 18 países, emplea a 430 colaboradores y el año pasado facturó \$53.353 millones, de los cuales más de la mitad corresponden a exportaciones.

Semejantes cifras tenían que ser el fruto del ingenio y la innovación. Así lo ratifica su fundador y CIO, William Corredor, al explicar que, “además de posicionarnos como una empresa a la altura de las grandes de tecnología, hace dos años, decidimos formalizar nuestro programa Open Innovation, el cual es liderado por el área de gestión humana e involucra a más de 400 colaboradores y a 30 *sponsors* internos”.

Ese esfuerzo se ha visto claramente reflejado con la generación de más de 200 ideas enfocadas a mejorar productos, optimizar los procesos y la operación, así como a elevar el nivel de satisfacción de los clientes y el bienestar de sus trabajadores. “La innovación nos ha permitido llegar a un mercado tan competitivo como el estadounidense, con una solución de software con fuertes diferenciadores”, señala Corredor.

Gracias a esa evolución innovadora que financia con recursos propios (destina más de 30% de sus ingresos a la investigación), Open entrega a sus clientes valores agregados como las últimas tendencias tecnológicas.

## **Licores con tecnología de punta**

Los cambios en el mercado han hecho que la mayoría de las compañías se vean obligadas a innovar, sin importar el producto o servicio que ofrezcan. La **Empresa de Licores de Cundinamarca** no es la excepción y, por eso, empezó su proceso de renovación y rediseño en 2016.

Su planta de producción, en Cota (Cundinamarca), y considerada entre las más modernas de Sudamérica, se renovó a través de la automatización de las líneas de producción y envasado de licores. Esto le ha permitido una reducción de costos en más de \$7.000 millones y la generación de mayores utilidades.

Como parte de la reinversión de la empresa, en los últimos tres años ha desarrollado una nueva imagen para sus productos y sus ventas permitieron transferir más de \$517.000 millones a salud, educación y deporte.

Pero su apuesta innovadora no termina ahí. La licorera ha realizado ante el Invima 60 registros sanitarios, entre renovaciones y nuevos productos. Adelantó el registro de 24 marcas y 2 más a nuevos productos, que

actualmente tramita ante la Superindustria.

Los trabajos de innovación se financian desde la planeación presupuestal. Allí se fijan metas y para cada una se establecen rubros específicos. Entre dichas metas está la de brindar nuevas experiencias a sus clientes, seguir respondiendo a los cambios del mercado y lograr mayor productividad.

“Hoy somos una compañía con presente y futuro; tenemos productos de calidad, innovamos y trabajamos en equipo”, precisa el gerente general de la compañía, Jorge Enrique Machuca.

## **Semillero de perfumistas**

**La Tour** es una empresa experta en proveer saborizantes, extractos naturales, productos deshidratados, ingredientes encapsulados y fragancias; aunque su nombre pareciera evocar los empinados Alpes franceses, en realidad está ubicada en los cerros occidentales de Cali.

Sus gestores tuvieron la habilidad para enloquecer los sentidos con su amalgama de olores, sabores y fragancias; así lo vienen haciendo desde hace 65 años y en la actualidad

**MEJORAR LA EXPERIENCIA DE LOS CLIENTES Y AUMENTAR LA PRODUCTIVIDAD SON ALGUNOS DE LOS MOTORES DE LA INNOVACIÓN EN LAS FIRMAS COLOMBIANAS.**



William Corredor  
Fundador y CEO de  
Open Systems

son ejemplo en materia de innovación. Generan un centenar de empleos, facturan \$18.000 millones al año y exportan a 7 países de Latinoamérica.

El concepto de innovación está tan arraigado en La Tour, que está inmerso en los valores que encierran su filosofía empresarial, como la creatividad y el trabajo en equipo. “Siempre hemos hecho innovación. Desde 2016 quisimos organizar un poco más este esfuerzo, al manejar una estrategia más clara y tener unos criterios mejor definidos sobre cómo aceptar un nuevo desarrollo”, explica

Eric Cuenca, gerente de la compañía.

En La Tour entendieron que la mejor inversión es capacitar a sus empleados y por ello los ayudan a estudiar y profesionalizarse, de tal forma que hoy son un semillero que forja a sus propios saboristas y perfumistas, un perfil laboral particular y escaso.

Su equipo de innovación lo integran 18 trabajadores que constantemente crean nuevos productos de impacto, los cuales el año pasado jalonaron 25% de las ventas. En la actualidad desarrollan fragancias exclusivas para empresas del sector cosmético.



Jorge Enrique Machuca  
Gerente de la Empresa de Licores de Cundinamarca

## Con toda la corriente

**Interconexión Eléctrica S.A. (ISA)** se ha convertido en uno de los paradigmas del desarrollo empresarial en el país y la región. Fue la primera empresa de capital público en democratizar sus participaciones; se convirtió en una de las primeras multilatinas colombianas y ha expandido sus negocios más allá del transporte de energía a concesiones viales, comunicaciones y administración del mercado eléctrico. Es una de las joyas de la corona.

En el campo de la innovación, ISA ya ha recorrido su propio camino. En 2014 construyó un modelo para el negocio de transporte de energía, que evolucionó y se convirtió en uno de los cuatro pilares que soportan su estrategia hacia 2030. “Este año estamos estructurando e implementando un nuevo ecosistema de innovación y emprendimiento que permita potenciar los tres negocios actuales, aumentar la competitividad y soportar el crecimiento”, señala Bernardo Vargas, presidente del Grupo ISA.

En la actualidad este conglomerado cuenta con un portafolio de innovación de cerca de 140 proyectos, algunos en etapa de ideación y otros, con mayor madurez,

en los que participan más de 220 personas de todas las filiales y negocios.

En los últimos 5 años, ISA ha tenido un crecimiento promedio ascendente de 32% en inversiones anuales en ciencia, tecnología e innovación. A esos rubros hoy destina casi 0,5% de sus ingresos operacionales y espera, a 2030, invertir US\$2.000 millones en nuevos negocios de energía y US\$150 millones en emprendimiento e incorporación de la digitalización en procesos y ofertas de valor.

## Proveedora de Rigoberto Urán

Alejandro Yepes, gerente general de **Nutreo**, dice que su empresa no es una compañía que haga innovación, sino que está volcada hacia ella. El matiz es clave para entender sus logros.

Según el propio Yepes, Nutreo se dedica a ‘nutrir con bienestar’ a sus consumidores, lo

**EL ECOSISTEMA DE INNOVACIÓN IMPLICA EL DESARROLLO DE NUEVAS CAPACIDADES Y HABILIDADES, UN LIDERAZGO ADAPTATIVO Y NUEVAS FORMAS DE TRABAJO.**



Eric  
Cuenca  
Gerente  
de La  
Tour



Bernardo  
Vargas  
Presidente  
de ISA



Alejandro  
Yepes  
Gerente de  
Nutreo

que significa que no usan productos donde no vean posible cumplir esa promesa. Ofrecen ingredientes funcionales con materias primas como asaí, el cual desarrollan gracias a una alianza con Bioguaviare y los Nucak-Maku.

La selección de tal producto no es al azar o por simple moda, sino que realizan estudios clínicos para determinar sus beneficios.

Han diseñado productos funcionales para clientes del sector arrocero, panificador y lácteo, los cuales adicionan con vitaminas o minerales. Según Yepes, “la ciencia está en evitar que cambien los colores o los sabores y lograr que los productos originales mantengan sus características”.

Han hecho productos para marcas tradicionales y también para marcas propias, como Taeq del Éxito. Además, han elaborado productos de la línea de funcionales de la marca “Go rigo Go” del ciclista Rigoberto Urán.

Igualmente han desarrollado una línea de nutrición inteligente para alimentos de fundaciones dedicadas a promover la buena alimentación, inclusive al Programa Mundial de Alimentos. “Queremos volver deliciosos los

productos de impacto nutricional de las poblaciones más necesitadas”, asegura Yepes.

Uno de los desafíos que han tenido que resolver es cómo atraer a los niños. Diseñaron, por ejemplo, un huevo seco con fresa y vitaminas y minerales, pero también *pop candy* que estalla en la boca.

## Ideas que vienen por un tubo

La filial colombiana de **Tenaris** —cuya sede social está en Luxemburgo y es de origen ítalo-argentino— es un verdadero gigante en el país. Su planta de Cartagena, que fue ampliada en 2015 con una

inversión de US\$240 millones, posee hoy la capacidad de producir 250.000 toneladas de tubos de acero para la industria petrolera.

Ser parte de una multinacional no es impedimento para que no haya novedades, optimizaciones y modernizaciones locales. Su sistema Proinnovando se orienta a generar un portafolio que rinda un crecimiento de 10% anual, es decir, US\$30 millones al año durante un quinquenio. La firma, de 1.114 empleados, logró ingresos operaciones en 2018 de \$938.588 millones, 55% más que un año atrás.

Los proyectos incluidos en el sistema de innovación deben estar orientados al mercado local, con un horizonte de implementación de mediano plazo, y ser cercanos al núcleo del negocio

**LAS EMPRESAS DEBEN TRABAJAR EN REDUCIR LA RESISTENCIA AL CAMBIO, LA INTOLERANCIA AL ERROR Y LA AVERSIÓN AL RIESGO.**



Ricardo Prospero  
Presidente  
de Tenaris  
para la  
Región  
Andina

para ayudar al posicionamiento de la firma como pionera.

El sistema comprende cinco pasos: alineación (comunicación a todos los niveles y plataformas); ideas de acero (lluvia de ideas cuando se hacen los presupuestos); estructuración de conceptos (organización de ideas en un solo mapa de oportunidades); validación (creación de casos de negocio) y lanzamiento (presentación del plan de implementación).

Su principal innovación en 2018 fue PipeTracer, tecnología que permite identificar digitalmente la tubería para operación petrolera a través de su ciclo de suministro (planta, bodega, pozo y retorno) y obtener información puntual de cada tubo: dimensiones, propiedades mecánicas e historial de fabricación, con una aplicación disponible en dispositivos IOS y Android.

## Una carpintería digital

Cuando se piensa en una carpintería se tiende a imaginar a un ebanista con herramientas y con algo de aserrín en sus manos. Pero, cuando se conoce a la **Carpintería con Amor** se borra esa idea.

Este emprendimiento paisa ha logrado revolucionar la industria de muebles y accesorios para el hogar. Desde 2016 esta firma, que nació por el gusto y conocimiento familiar en el arte de la carpintería, tomó la decisión de trasladar el oficio al mundo digital.

Para lograrlo, cuenta su cofundadora, Daniela Chica, vieron en las redes sociales una oportunidad de negocio, por lo que tomaron espacios como Instagram como sus principales canales de ventas.

“Empezamos con artículos pequeños y cada vez nos hicimos más fuertes en redes sociales y comenzamos a sacar más productos. Al principio las ventas eran muy buenas, incluso logramos crecimientos de más de 100% año tras año”, afirma Chica.

Pero el comercio electrónico a través de redes sociales no ha sido el único foco de innovación de esta compañía que, en tres años, ha vendido más de 3.800 unidades en Colombia y en 5 países. De acuerdo con David Espinosa, cofundador, cuentan con un sistema de innovación cargado de analítica que les ayuda a tomar mejores decisiones, pensar en nuevos diseños y mejorar su estrategia comunicativa.

“Hace un año empezamos a asesorarnos y creamos nuestro sistema de innovación, del cual nacieron nuestro e-commerce oficial, productos para que nuestros clientes puedan armarlos en su casa y un sistema de análisis de datos”, comenta Espinosa.

## Con doctores de verdad

“La innovación ha sido y es parte del ADN de nuestra organización”, señala Juan Carlos Mora, presidente de Bancolombia, que en sus 145 años de historia se ha caracterizado por reinventarse y ser pionero en la evolución de la banca nacional. Desde hace 5 años trabajan de manera constante en una cultura de innovación que impregne toda la organización, más que en un área específica.

De la mano de la tecnología han desarrollado robots para inversión (InvestBot), un asistente virtual en Facebook Messenger (Tabot), un banco digital (Nequi) y programas como Plink, una plataforma que usa la inteligencia analítica y modelos avanzados de minería de datos, estadísticas y *machine learning* para construir una oferta de valor que brinda información

## LAS EMPRESAS DEL FUTURO NO SÉRAN EXITOSAS POR LA COMPETENCIA SINO POR LA GENERACIÓN DE VALOR QUE DA LA INNOVACIÓN.



Daniela Chica  
Cofundadora de  
Carpintería con  
Amor

transaccional como el comportamiento de ventas, los medios de pago utilizados y datos de los consumidores como género, lugar de procedencia, cantidad promedio de compras por cliente, entre otras funcionalidades.

El desarrollo de estas tecnologías está acompañado de talento. En Bancolombia tienen 4 doctores con titulación PhD. y 180 colaboradores con titulación de maestría.

“Tenemos un equipo de más de 120 colaboradores en el área de innovación en Colombia y otro grupo amplio de personas en los distintos hubs de Panamá, El Salvador y Guatemala. Buscamos que estos equipos sean multidisciplinarios, con distintas especialidades y complementariedades en ramas como ingeniería, programadores, diseñadores, sociólogos, administradores, publicistas, entre otros”, precisa Mora.

## **Innovando por los aires**

No todos los negocios se tienen que aterrizar. **Nediar** es una compañía que ofrece servicios de entrenamiento para tripulaciones de cabina de avión, mediante el uso de herramientas tecnológicas de última generación. Firms como Avianca, Latam, Copa Airlines, Halcones, Sena, entre otras, han sido clientes de esta firma paisa.

El ingeniero José David Ospina, CEO de Nediar, explica que desde el inicio, hace unos 8 años, tenía claro que debía implementar un sistema de innovación, que además creciera con el tiempo.

“Desde que se planteó la estrategia, todos los colaboradores se sumaron y hasta hoy existe un compromiso en el fomento de la innovación, liderada por 6 colaboradores de nuestra organización”, comenta Ospina. Los resultados son palpables.

En la industria aeronáutica del país esta empresa contribuye con la formación de tripulantes de cabina, suministro de deslizadores y botes para entrenamiento, así como equipos y herramientas especiales para el mantenimiento de aeronaves.

Desde hace más de 4 años, Nediar cuenta con una unidad de negocio llamada NVP 4.0, donde desarrolla ambientes de simulación con realidad virtual, aumentada y mixta para la formación de diferentes cargos y operaciones en la industria en general.

Ospina y su equipo implementan una estrategia de innovación donde cada uno de los colaboradores busca mejorar los procesos día a día o desarrollar nuevos productos. **IDI**



Juan Carlos Mora  
Presidente de Bancolombia



José David Ospina  
CEO de Nediar



David Espinosa  
Cofundador de Carpintería con Amor