

# INNOVACIÓN EN EL PROCESO PRODUCTIVO.

## INNOVATION IN THE PRODUCTION PROCESS.

Darilin Cecilia Mendoza Ocampo<sup>1</sup>

[dmendozaocampo@gmail.com](mailto:dmendozaocampo@gmail.com)

Maylling Enoe Centeno Ruiz<sup>2</sup>

[cmeylingenoe@gmail.com](mailto:cmeylingenoe@gmail.com)

Henry Alexander Gámez Velásquez<sup>3</sup>

[henrygamez8@gmail.com](mailto:henrygamez8@gmail.com)

### Resumen

*Este artículo aborda la innovación en el proceso productivo de la Tabacalera Tambor de Estelí, con el objetivo de determinar el aporte de la innovación en el proceso productivo de dicha fábrica y conocer las principales dificultades que se encuentran en el proceso, para proponer estrategias de innovación que ayuden a la mejora del proceso productivo de la empresa. La innovación en el proceso productivo es un factor fundamental para el desarrollo y competitividad de las empresas. Además hoy en día se crea la necesidad de estar a la vanguardia con los procesos, productos y tecnologías de las empresas, para hacer frente a la competencia y buscar la posibilidad de ser competitivos en el mercado. Por otra parte el estudio se sustenta en la teoría de la empresa, innovación, proceso productivo y estrategia. Metodológicamente se aborda desde la perspectiva de un enfoque mixto porque analiza y relaciona datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio donde la población estuvo conformada por 300 colaboradores de los cuales se tomó una muestra de 96, se aplicaron dos herramientas entrevista y encuesta. El procedimiento permitió determinar que la innovación influye de manera significativa en el proceso productivo; por tanto, la innovación en el proceso productivo es fundamental para el establecimiento de los procedimientos en la elaboración de puros de la Tabacalera Tambor de Estelí S.A. Las conclusiones destacadas explican que el mundo se vuelve más competitivo y resulta indispensable que las empresas se diferencien con propósitos firmes. Es conveniente que las empresas centren su atención en la gestión de la innovación como principal generador de valor tanto para colaboradores como para todo el entorno social que rodea la empresa. Además, aplicar factores de innovación no solo ayuda a mejorar el proceso productivo si no que incrementa la productividad de la empresa.*

**Palabras claves:** Empresa, Innovación, Proceso Productivo.

### Summary

*This article deals with innovation in the productive process of the Tambor de Estelí tobacco factory, with the objective of determining the contribution of innovation in the production process of said factory and knowing the main difficulties encountered in the process, to propose innovation strategies that help to improve the production process of the company. Innovation in the production process is a fundamental factor for the development and competitiveness of companies. In addition, today the need is created to be at the forefront with the processes, products and technologies of companies, to face competition and seek the possibility of being competitive in the market. On the other hand, the study is based on the theory of the company, innovation, production process and strategy. Methodologically it is approached from the perspective of a mixed approach because it analyzes and relates quantitative and qualitative data in the same study where the population was made up of 300 collaborators from which a sample of 96 was taken, two interview and survey tools were applied. The procedure allowed to determine that innovation has a significant influence on the production process; Therefore, innovation in the production process is essential for the establishment of procedures in the elaboration of cigars of Tabacalera Tambor de Estelí S.A. The outstanding conclusions explain that the world becomes more competitive and it is essential that companies differentiate themselves with firm purposes. It is convenient for companies to focus their attention on innovation management as the main value generator for both employees and the entire social environment surrounding the company. In addition, applying innovation factors not only helps improve the production process but also increases the productivity of the company.*

**Keywords:** Company, Innovation, Productive Process.

---

<sup>1</sup> Estudiantes UNAN-Managua/FAREM-Estelí

<sup>2</sup> Estudiantes UNAN-Managua/FAREM-Estelí

<sup>3</sup> Estudiantes UNAN-Managua/FAREM-Estelí

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad el proceso productivo hace uso de varios recursos como lo es materia prima, máquinas, mano de obra, tecnología, etc. Dando como resultados productos o servicios.

Esta investigación consistió en determinar el aporte que tiene la innovación en el proceso productivo en la Tabacalera Tambor de Estelí S.A, no cabe duda de que la innovación es uno de los motores fundamentales en las organizaciones permitiéndoles posicionarse en mercados altamente competitivos.

Con el desarrollo de esta investigación se pretende dar salida a estrategias para mejorar la innovación en el proceso productivo de la Tabacalera Tambor de Estelí S.A. Este estudio servirá como guía para que los gerentes tomen decisiones y pueda mejorar el proceso productivo e incrementar la productividad.

En esta investigación se han identificado cuatro ejes teóricos: 1) Innovación, 2) Proceso Productivo, 3) Estrategias, 4) Empresa. Para (López Mielgo, Montes Peón , & Vásquez Ordás, 2007) La innovación empresarial es un proceso complejo en el que intervienen personas, equipos físicos y conocimientos. Este proceso se ha enfocado desde distintas teorías y con diferentes implicaciones a nivel estratégico.

La importancia de la innovación a nivel empresarial, es la generación de nuevas ideas que pueden revertir en una mayor productividad, si la empresa es capaz de mantener una actitud innovadora; es decir, si es capaz de lanzar continuamente productos al mercado o perfeccionar las prestaciones de los productos o servicios actuales.

El proceso productivo significa incorporar utilidades a las cosas. Dichas utilidades se presentan desde que se retienen los recursos naturales hasta que se consumen o utilizan. Entendido así el proceso productivo, cada paso tiene una utilidad. A la de los recursos naturales se llama utilidad fundamental. A esta se agregan la utilidad de formas; después la del lugar o especie, y el comercio, las de tiempo. (Zorrilla Arena , 2004)

En términos generales se trata de la creación de bienes y servicios. Es decir, la producción debe comprender la totalidad de la vida económica. La producción es el resultado de la combinación de diferentes factores que sirven para satisfacer necesidades humanas. Producir es transformar la materia. Esta idea de la producción no se refiere tan solo a una transformación física, si no que consiste en todo lo que tiene que adaptar el objeto a la necesidad y en todo lo que facilita la utilización.

Estrategia es la definición de metas y objetivos de largo plazo de la empresa y la adopción de caminos de acción y de asignación de recursos para alcanzar dichas metas. Implica la elección de un conjunto coordinado de acciones destinadas a abordar los problemas identificados en el diagnóstico acerca de los principales desafíos de la empresa. Así estrategia es una lógica impuesta a una organización. (Tarzizán M, 2013)

La estrategia es ultimar una misión cumpliendo con determinados objetivos, haciendo uso de las fortalezas y aprovechando las oportunidades que se presentan, una vez superadas las propias debilidades y vencidas las posibles amenazas (García, 2013)

Para (Chiavenato, 2002) Las empresas constituyen una de las más complejas y admirables instituciones sociales que la creatividad y el ingenio humano hayan construido. Las empresas de hoy son diferentes a las de ayer y, probablemente, mañana y en el futuro lejano se presentarán diferencias todavía mayores. No existen dos empresas semejantes, pues su principal característica es la diversidad: las empresas tienen tamaños y estructuras organizacionales distintas.

Existen empresas de lo más diversos campos de actividad, que emplean tecnologías variadas para producir bienes o servicios de distintos tipos, vendidos y distribuidos de manera diferente, en diversos mercados, para ser utilizados por los más disimilares consumidores. Además, las empresas actúan en diferentes ambientes, experimentan las más variadas presiones y contingencias, que se modifican en el tiempo y el espacio, reaccionan dentro de estrategias y comportamientos diferentes y alcanzan resultados diversos en extremo.

Todo esto contribuye a que las empresas, sumada a su enorme diversidad, presenten una increíble complejidad, pues además de diferenciarse entre sí, también experimentan variedad de impactos e influencias.

## **MÉTODOS Y MATERIALES**

La presente investigación es de tipo aplicada, ya que una investigación aplicada consiste en comprender el conjunto de actividades que tienen por finalidad el descubrir o aplicar conocimientos científicos nuevos y tienen a la resolución de problemas o al desarrollo de ideas a corto o mediano plazo, dirigidos a conseguir innovaciones, mejoras de procesos o productos, incremento de calidad y productividad. (Cegarra Sánchez , 2012).

La investigación de acuerdo a su enfoque se clasifica como mixta ya que abarca datos cualitativos, en este enfoque se utiliza la recolección y análisis de datos, sin preocuparse demasiado de su cuantificación; la observación y la descripción de los fenómenos se realiza, pero sin dar mucho énfasis en la medición. Las preguntas e hipótesis surgen como parte del proceso, su propósito es reconstruir la realidad, descubrirlo, interpretarlo. El planteamiento del problema no es rígido, se fundamenta en un proceso inductivo, primero explora y describe la realidad y luego genera perspectivas teóricas. (Ñaupas Paitán , Mejía Mejía , Novoa Ramírez , & Villagómez Paucar , 2014).

Por otra parte, es de enfoque cuantitativo ya que este se caracteriza por utilizar métodos y técnicas cuantitativas y por ende tiene que ver con la medición, el uso de magnitudes, la observación y medición de las unidades de análisis y el muestreo. (Ñaupas Paitán , Mejía Mejía , Novoa Ramírez , & Villagómez Paucar , 2014)

En base a su alcance se determinó como un estudio descriptivo ya que este consiste en detallar situaciones y eventos, es decir como es y cómo, se manifiesta determinado fenómeno y busca especificar propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro tipo de fenómeno que se ha sometido a análisis (Sampieri, 1998)

El tipo de muestreo a utilizar es no probabilístico por conveniencia, la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o de quien hace la muestra. Aquí el procedimiento no es mecánico, ni con base en fórmulas de probabilidad, sino que depende del proceso de toma de decisiones de una persona o de un grupo de personas y desde luego las muestras seleccionadas obedecen a otros criterios de investigación.

También se utilizará el muestreo aleatorio simple, todos los elementos dentro del marco tienen la misma posibilidad de selección que cualquier otro. Además, cada muestra de un tamaño fijo tiene las mismas posibilidades de selección que cualquier otra muestra del mismo tamaño. El muestreo aleatorio simple es la técnica de muestreo aleatoria más básica (Levinne, Krehbiel, & Berenson, s.f.)

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

En este capítulo se presentan los resultados con sus respectivos análisis de acuerdo a los objetivos específicos que dan respuesta al tema de investigación “Innovación en el proceso productivo de la Tabacalera Tambor de Estelí S.A, en el primer trimestre del año 2019”

Tabacalera Tambor Nicaragua, S.A. Nace en el año 1996 como tabacalera Cachí en San Ramón de Alajuela, Costa Rica, cuyo dueño era el sr Douglas Pueringir. A finales de 1996 se traslada a zona franca BES, en Alajuela como Tabacalera Tambor S.A. En el año 2000 se trasladan a Santa Bárbara, Heredia.

En el año 2001 cierra sus operaciones en Costa Rica y se trasladan a Nicaragua a la ciudad de Estelí, iniciando sus funciones a finales de septiembre del mismo año. En Mayo del 2002, el sr. Douglas negocia con el sr. Víctor Calvo, quien se convierte en el nuevo dueño de esta industria del tabaco llamada hoy Tabacalera Tambor de Estelí S.A. Actualmente se dedica a la elaboración y exportación de puros en su totalidad.

### **Misión.**

Somos una industria que se dedica a la elaboración de puros de calidad garantizando el cumplimiento de las expectativas y exigencias de nuestros clientes.

### **Visión.**

Ser una empresa líder en calidad y productividad, aportar al desarrollo del país, mediante la creación de fuentes de trabajo, generación de divisas a través de exportaciones a diversos mercados y a la vez obtener mayor generación de ingresos.

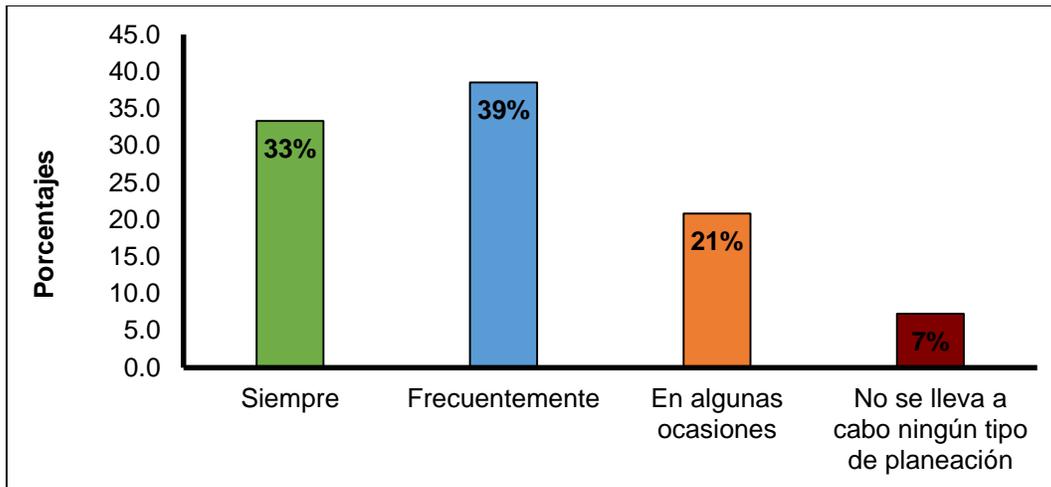
### **Generalidades de los informantes claves**

En la información obtenida participaron 96 colaboradores del área de producción de la Tabacalera Tambor de Estelí S.A, de los cuales el 40% es del sexo masculino y el 60% es del sexo femenino.

Es importante mencionar que las edades de los colaboradores oscilan desde 18 a 38 años de edad, el 71% de los colaboradores del área de producción poseen estudios a nivel secundario, el 13% presenta estudios a nivel de primaria, otro 13% estudios universitarios y el 3% estudios técnicos.

### **Describir el proceso productivo actual de Tabacalera Tambor de Estelí S.A.**

### **Gráfico N°1**



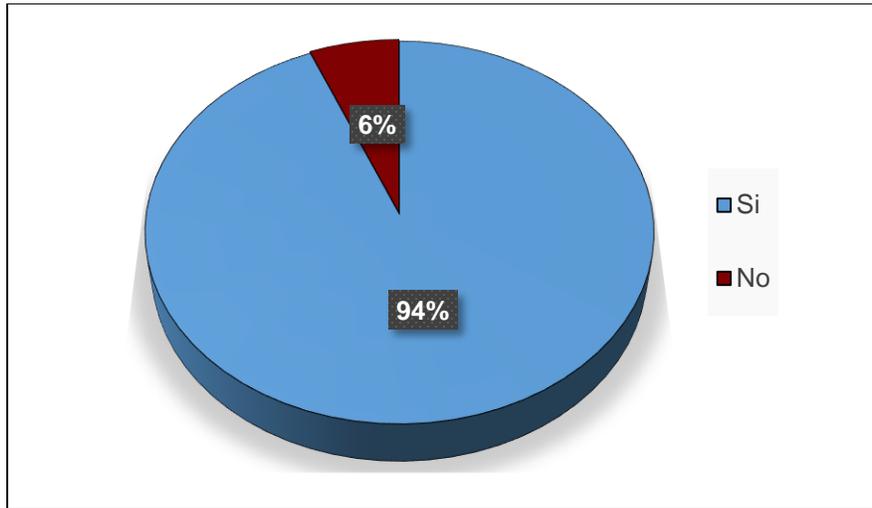
*Planeación de las actividades del área de producción*

El 33% de los colaboradores opinan que el responsable de producción siempre planea las que las actividades que se realizan diariamente en el área, sin embargo, el 39% respondió que frecuentemente son planeadas las actividades que se realizan, el 21% opina que en algunas ocasiones se planean las actividades las cuales se orientan por el responsable de producción y por último que un 7% admite que estas nunca tienen una planeación previa porque cada colaborador maneja las distintas actividades que se realizan para obtener mejores resultados y mayor rendimiento.

La mayor parte de los colaboradores, afirman que la empresa planea constantemente las actividades de producción para llevar a cabo un plan de trabajo en relación a las operaciones de producción. Además, determinan que la empresa es eficiente ya que consigue sus resultados trazados haciendo lo que considera necesario de la forma y con los recursos previstos.

En la entrevista realizada Gámez Velázquez ( 2019), manifiesta que la empresa realiza planes estableciendo sus objetivos y metas deseadas a alcanzar y lo que debe hacer para conseguirlo. Además, menciona que al planear la producción le agregan el control con el fin de verificar si se hace todo según lo planeado.

**Gráfico N°2**

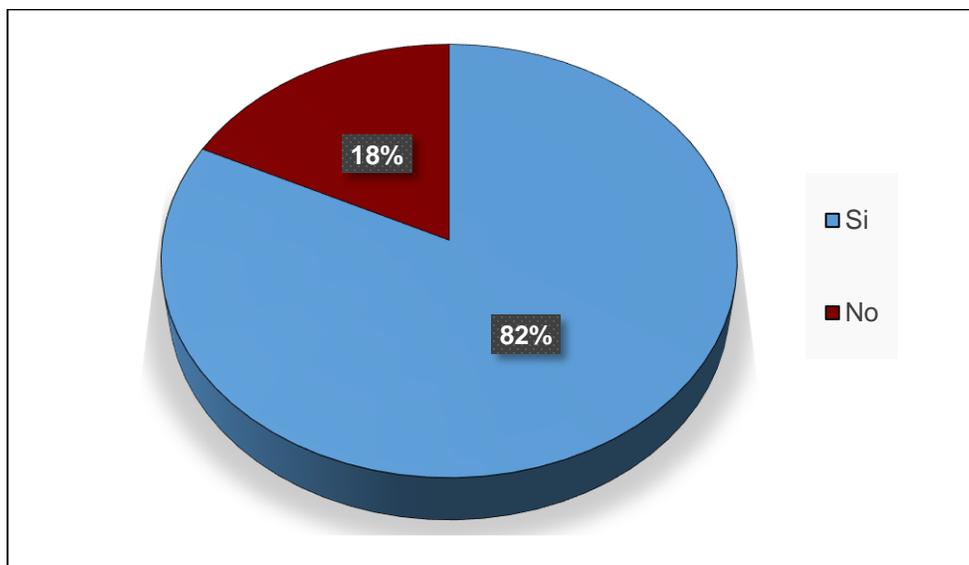


*Cercanía del área de producción respecto a las demás áreas.*

El 94% de los colaboradores opinan que el área de la producción se encuentra separada de las otras áreas, en cambio un 6% de los colaboradores respondieron que el área de producción no se encuentra separada de las otras áreas.

Si se toma en cuenta los datos del gráfico N°6 este nos deja entre ver que en su gran mayoría los colaboradores de la empresa afirman que el área de producción se encuentra separada de las demás áreas funcionales y determinan que es un área independiente que se enfoca más en el producto.

**Gráfico N°3**



*Abastecimiento de herramientas necesarias para laborar en el área de producción.*

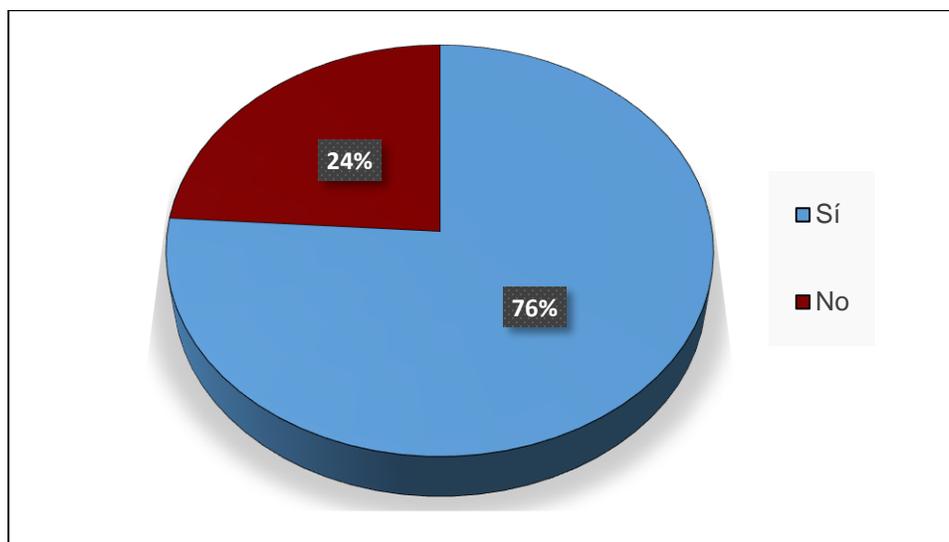
Representa el 82% de los colaboradores opinan que si cuenta con todas las herramientas necesarias para realizar su trabajo. En cambio, un 18% de los colaboradores afirman que no cuentan con las herramientas al momento de realizar sus labores.

Considerando los datos obtenidos se puede determinar que la mayoría de colaboradores afirman que cuentan con las herramientas necesarias que les facilitan realizar su trabajo y les permiten maximizar el tiempo para realizar sus labores.

Trabajar con herramientas inadecuadas puede significar la pérdida de trabajos en el futuro. Al utilizar herramientas inadecuadas para el trabajo corre el riesgo de dañarlos, Herramientas excesivamente económicas utilizadas para trabajos un poco exigentes hará que terminen estropeándose.

### **Analizar los criterios de innovación que implementa Tabacalera Tambor de Estelí S.A.**

**Gráfico N°4**

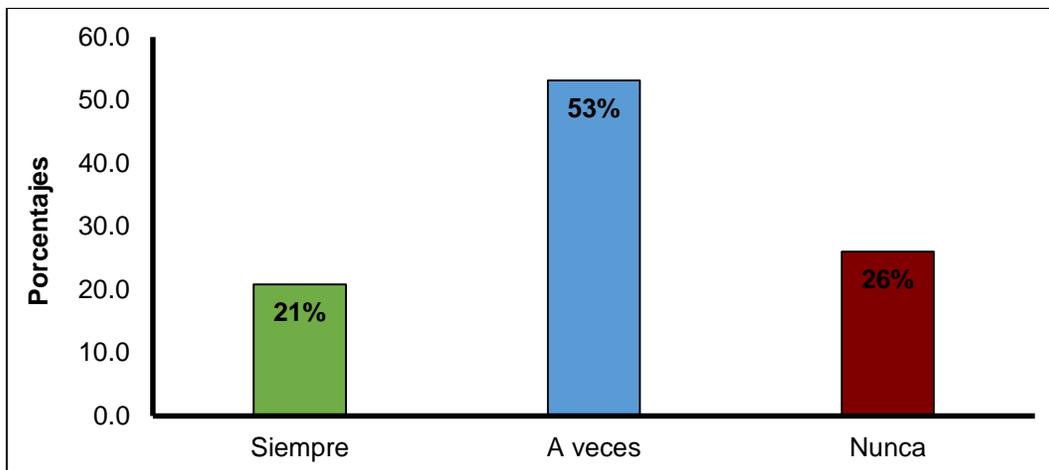


***Consideración de la importancia en la innovación.***

Se puede observar que el 76% de los colaboradores consideran de gran importancia innovar en el proceso productivo. En cambio, el 24% de los encuestados dieron a conocer no considerar importante innovar.

Considerando los datos expuestos en el gráfico N°13 se determina que en su gran mayoría los colaboradores de la empresa consideran importante innovar reflejando que la innovación, ayuda a mejorar la imagen de la empresa ante sus clientes y su competencia, la generación de nuevas ideas le permitirá a la empresa el lanzamiento continuo de nuevos productos al mercado y permite mejorar la eficiencia y productividad empresarial.

**Gráfico N°5**

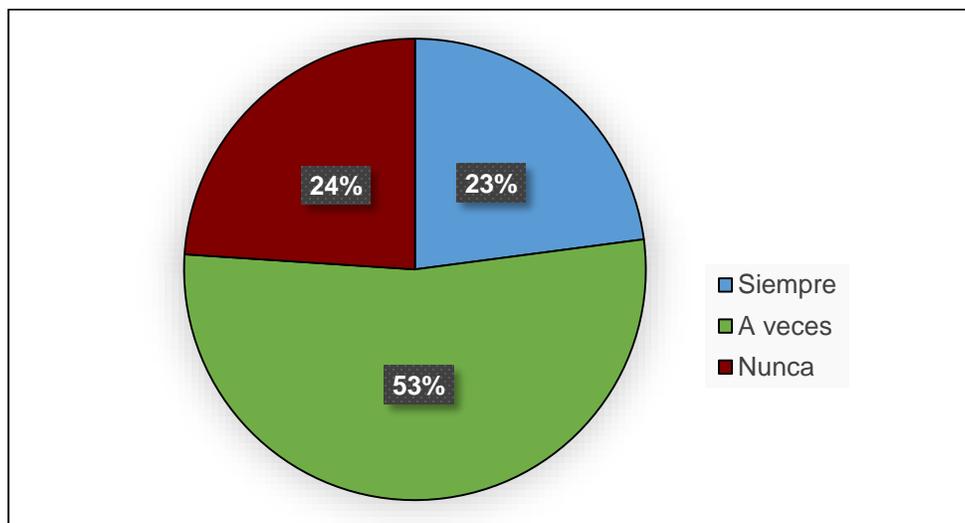


*Innovación continua en el proceso productivo.*

En base a los datos obtenidos y reflejados en el gráfico el 21% respondió que siempre existe continua innovación en el proceso productivo, el 53% que a veces y el 26% respondieron que no se aplica nunca la innovación.

Según los datos obtenidos en el gráfico N°14 en su mayoría los colaboradores respondieron que existe continua innovación en el proceso productivo. Cuando se habla de innovación continua se determina como la introducción de pequeñas mejoras que dinamizan la comercialización de un producto y le permiten a la empresa mantenerse en el mercado innovando en intervalos cortos de tiempo.

**Gráfico N°6**



*Aplicación de la innovación en el área de producción.*

Los datos obtenidos en el gráfico N° 15, sugieren que la mayoría de los colaboradores conocen sobre la aplicación de innovación en el área de producción determina que la capacidad de innovar constituye un recurso más de la empresa al igual que sus capacidades financieras, comerciales y productivas ya que las innovaciones hechas en las operaciones pueden también aportar en la innovación del producto.

Gámez Velázquez( 2019) Manifiesta que a innovación en producto requiere de una serie de pasos que permitan a la empresa contrastar la dirección correcta y, pese a todo, siempre existe incertidumbre de la respuesta del mercado a cualquier nuevo lanzamiento. Pero el día de hoy, el riesgo a no cambiar también supone una variable lo suficientemente sólida como para llegar a pensar que no hacer nada también es tomar decisiones. Si el mercado cambia y la empresa no, el liderazgo lo abanderan otros.

La innovación en el proceso productivo incluye alternativas significativas en las especificaciones técnicas, en los componentes materiales entre otras características funcionales y la empresa considera que al redefinir los procesos productivos aumenta el valor del producto.

#### **Identificar los factores que inciden el proceso productivo de Tabacalera Tambor de Estelí S.A.**

De acuerdo con Riggs (2010), el proceso productivo es un diseño mediante el cual los elementos son transformados en productos útiles. Un proceso de producción es un procedimiento organizado para lograr la conversión de insumos y productos.

Según el responsable del área de producción, él tiene mucho conocimiento con respecto a los factores que inciden en el proceso productivo de Tabacalera Tambor de Estelí S.A, dado a que estos se tratan de insumos (materia prima), con la cual se elaboran los diferentes tipos de puros que exporta la empresa.

El entrevistado alega que los factores de producción son: terreno (recurso natural), fuerza laboral, capital disponible y la tecnología.

Esto indica que, en la empresa, existen cuatro factores muy importantes, que inciden en el desarrollo del proceso productivo. Estos agentes representan los insumos o bien la materia prima que la institución necesita para producir.

Para lograr crear un producto o diseñar con éxito un servicio se elaboran los procesos productivos mediante los cuales se logra la transformación de la materia prima en el producto final. Para llegar a ello el proceso debe superar varias etapas donde cada uno de los insumos va sufriendo modificaciones hasta la parte final.

Es muy necesario tener un conocimiento previo con respecto a los factores que inciden directamente en el proceso productivo, ya que esto permite diseñar un sistema óptimo de producción y a su vez utilizar de una manera óptima, cada uno de los tipos de recursos con los que cuenta la empresa.

Es importante señalar que las operaciones que se llevan a cabo en cada etapa del proceso productivo incluyen la de diseñar, producir y distribuir los bienes de la compañía. Para comenzar el diseño se crea una tormenta de ideas que logre captar lo que se quiere lograr y las características principales se bosquejan para el diseño definitivo.

### **Proponer estrategias de innovación para la mejora del proceso productivo en la Tabacalera Tambor de Estelí S.A.**

Luego de haber aplicado los instrumentos de investigación formulados (encuesta y entrevista), se procedió a realizar un análisis FODA con un enfoque propositivo para sugerir estrategias que contribuyan a la mejora del proceso productivo del área de producción en la empresa Tabacalera Tambor de Estelí S.A.

#### **Proposición de estrategias:**

##### **Estrategia N° 1: Evaluación al desempeño laboral.**

**Objetivo:** Adecuar al personal de acuerdo a su perfil de trabajo.

#### **Actividades:**

- Definir el método de evaluación al desempeño laboral.
- Aplicar el método de evaluación al desempeño laboral.
- Analizar resultados de la evaluación al desempeño laboral.
- Informar los resultados de la evaluación al desempeño laboral.
- Realizar las acciones correctivas al desempeño laboral.

##### **Estrategia N° 2: Manual de funciones.**

**Objetivo:** Describir con claridad las funciones de los puestos de trabajo para la obtención de mejores resultados en la empresa.

### **Actividades:**

- Elaborar manual de funciones de acuerdo al cargo y puesto.
- Facilitar los procesos de selección, inducción, capacitación y evaluación del personal mediante una herramienta.
- Comunicar con precisión y claridad las funciones y actividades del personal por escrito y verbalmente.

### **Estrategia N° 3: Motivación laboral.**

**Objetivo:** Aumentar el rendimiento productivo para el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

### **Actividades:**

- Capacitar al personal de acuerdo a su perfil.
- Incentivo a través de escalas salariales.
- Promover la formación constante de los trabajadores contribuyendo a una mayor productividad.

## **CONCLUSIONES**

De conformidad con los resultados obtenidos en la investigación realizada bajo la temática “Innovación en el proceso productivo de la Tabacalera Tambor en el primer trimestre del año 2019” se llegó a las siguientes conclusiones:

La tabacalera Tambor es una industria dedicada a la elaboración de puros de calidad garantizando el cumplimiento de las expectativas y exigencias de los clientes.

Esta empresa tiene una buena práctica de planeación cronológica de sus actividades en el área de producción pero existen algunos colaboradores que no están de acuerdo a su perfil de trabajo generando un poco de inestabilidad en el proceso.

De igual forma se destacó la importancia de innovar por parte de los colaboradores pero existe una debilidad en la misma ya que no cuenta con una evolución continua en la tecnología.

También se identificó de que existe un buen conocimiento por parte del responsable de producción de los factores que inciden en el proceso productivo y de la importancia que tienen los mismos para el proceso de producción

debido a que estos tienen que tener un equilibrio mutuo para el buen funcionamiento eficaz y eficiente, cabe señalar que existe un nivel importante de desmotivación en el personal de producción.

La hipótesis de la investigación se cumple porque la mayoría de los encuestados y jefe de producción consideran de gran importancia el aporte de la innovación ya que esto contribuye al proceso productivo, incluyendo alternativas significativas en las especificaciones técnicas, componentes materiales y otras características funcionales.

En conclusión, se propusieron estrategias que contribuyan al mejoramiento del proceso productivo las cuales serán de gran beneficio para la empresa, ya que la innovación no solo ayudara a mejorar el proceso productivo si no que incrementara la productividad de la empresa.

## Bibliografía

- Cegarra Sánchez , J. (2012). *La investigación científica y tecnológica* . Madrid : Díaz de Santos . Recuperado el 04/08/2019 de Agosto de 2019, de [www.editdiazdesantos.com](http://www.editdiazdesantos.com)
- Chiavenato, I. (2002). *Administración* (Tercera Edición ed.). (L. Solano Arévalo , Ed.) Bogotá, Colombia: MAKRON BOOKS DO BRASIL.
- García, A. E. (2013). *Estrategias Empresariales* (Quinta Edición ed.). (I. L. Ediciones, Ed.) Bogotá: Ilustraiones L´Art Ediciones.
- Levinne, D. M., Krehbiel, T. C., & Berenson, M. L. (s.f.). <https://books.google.com.ni>. Recuperado el 19 de Diciembre de 2019, de <https://books.google.com.ni>: <https://books.google.com.ni>
- Sampieri. (1998). *ri.ufg.edu.sv*. Recuperado el 09 de diciembre de 2019, de [ri.ufg.edu.sv](http://ri.ufg.edu.sv): <http://ri.ufg.edu.sv>
- Zorrilla Arena , S. (2004). <https://books.google.com.ni>. Recuperado el 28/07/2019 de Julio de 2019, de <https://books.google.com.ni>: [www.noriega.com.mx](http://www.noriega.com.mx)