

**UNIVERSIDAD NACIONAL
SISTEMA DE ESTUDIOS DE POSGRADO
CENTRO INTERNACIONAL DE POLITICA ECONOMICA
PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE
POSGRADO PROFESIONAL EN GERENCIA DEL COMERCIO
INTERNACIONAL (MGCI)**

**ATRACCIÓN DE INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA: CASO DE ESTUDIO DE
LA CREACIÓN DEL LABORATORIO DE INNOVACIÓN EN SOSTENIBILIDAD
DE LA EMPRESA ACCENTURE, COSTA RICA**

ALEJANDRA MOREIRA HERNÁNDEZ

**HEREDIA, COSTA RICA
ABRIL 2021**

**Trabajo presentado para optar al grado de Magister en Gerencia del Comercio
Internacional. Cumple con los requisitos establecidos por el Sistema de Estudios de
Posgrado de la Universidad Nacional. Heredia. Costa Rica.**

**ATRACCIÓN DE INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA: CASO DE ESTUDIO DE
LA CREACIÓN DEL LABORATORIO DE INNOVACIÓN EN SOSTENIBILIDAD
DE LA EMPRESA ACCENTURE COSTA RICA**

ALEJANDRA MOREIRA HERNÁNDEZ

HOJA DE APROBACIÓN

Este Trabajo Final de Graduación fue aprobado por el Comité Evaluador como requisito para optar al grado de Máster en Gerencia Internacional – CINPE – UNA

María Fernanda Pérez Fernández
Lectora No. 1

Jorge Solano Ruiz
Lector No. 2

Alejandra Moreira Hernández
SUSTENTANTE

Agradecimiento

Agradezco a todas las personas que de una u otra forma en medio de una pandemia mundial estamos apoyándonos unos a los otros a salir a adelante a nivel emocional, académico y profesional.

Mil gracias también a mi gran círculo de apoyo que me han empujado a seguir adelante y finalizar este proceso, a los profesores y profesoras que me han guiado y recomendado, a la academia en general por formarme como profesional y a la empresa Accenture que ha sido mi casa a nivel profesional en los últimos años.

Dedicatoria

A la resiliencia que he demostrado en estos últimos años y a la vida por llenarme de seres que han sido mi luz y soporte.

Contenido

HOJA DE APROBACIÓN.....	iii
Agradecimiento	iv
Dedicatoria.....	v
Índice de Imágenes	vii
Índice de Gráficos.....	Error! Bookmark not defined.
Índice de Tablas.....	vii
Resumen Ejecutivo.....	viii
Summary.....	x
Introducción.....	xii
CAPÍTULO 1. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN	1
1.1 Antecedentes.....	1
1.2 Justificación	3
1.3 Problema.....	6
1.4 Objetivos.....	8
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO-METODOLÓGICO.....	9
2.1 Marco Teórico	9
2.2 Marco metodológico.....	18
2.2.1 Naturaleza de la Investigación.....	18
2.2.2 Método de Investigación	19
2.2.3 Instrumentos y tipo de Información	20
2.2.4 Conceptos Centrales	23
CAPÍTULO 3. ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	24
3.1 Elementos institucionales de promoción para la atracción de inversión extranjera directa que ofrece Costa Rica para la creación de este centro de innovación	24
3.2 Elementos internos de Accenture Costa Rica para iniciar el proceso de creación de un Laboratorio de Innovación en Sostenibilidad.....	35
3.3 Competitividad nacional versus elementos estructurales de la empresa durante su proceso de creación del Laboratorio de Innovación en Sostenibilidad.	48
CAPÍTULO 4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	58
Referencias	63
Anexos.....	67

Índice de Figuras

Figura 1. Costa Rica: Inversión extranjera directa recibida 2007-2018.....	7
Figura 2. Factores Determinantes de la Competitividad Sistémica.....	10
Figura 3. Pilares teóricos.....	17
Figura 4. Posicionamiento de Costa Rica a Nivel Internacional.....	27
Figura 5. Oferta de Valor CINDE 2021.....	30
Figura 6. Incentivos para un ecosistema de innovación.....	33
Figura 7. 7 características de la innovación orientada al cambio.....	40
Figura 8. Arquitectura de Innovación Empresa Accenture.....	41

Índice de Tablas

Tabla 1: Tipo de fuente de información a utilizar según objetivos de estudio.....	22
Tabla 2. Matriz de análisis de elementos de atracción de IED.....	49

Resumen Ejecutivo

La economía del mundo atraviesa un momento de incertidumbre que se siente en todos los sectores económicos incluyendo el comercio internacional, esto a raíz de una crisis económica influenciada por una pandemia a nivel mundial, en este sentido, tanto los países como las empresas multinacionales se encuentran reevaluando su posicionamiento a nivel internacional y sus posibilidades de disminuir los impactos negativos de esta crisis.

Aun así, hay empresas y sectores como las tecnologías digitales están creciendo cada vez más, y buscan oportunidades de localización para sus inversiones, de ahí que este sector representa una oportunidad para que estados como Costa Rica atraigan estas oportunidades de inversión que puedan impactar de forma positiva el desarrollo económico del país y su posicionamiento a nivel internacional, un ejemplo de esto será la creación del Laboratorio de Sostenibilidad de la Empresa Accenture en el país.

Este documento analiza los factores que incidieron en la toma de decisión de la empresa Accenture en la creación del Laboratorio de Sostenibilidad en Costa Rica, lo que se buscará a través de contrastar los elementos institucionales de competitividad nacional liderados por el Ministerio de Comercio Exterior y la Coalición Costarricense de Iniciativas de Desarrollo (CINDE) frente a la estructura de la empresa a nivel nacional y su posicionamiento a nivel global.

La Investigación está dividida en cuatro capítulos. El primero que muestra el contexto general de la investigación, expone los antecedentes, la justificación, explica el vacío del conocimiento que conlleva el problema y finalmente detalla los objetivos del estudio.

El segundo capítulo expone el marco referencial y metodológico. El marco referencial desde el análisis y enfoque de Competitividad Sistémica, hasta el modelo de localización de Dunning, por sus siglas en inglés Ownership, Localization e Internalization (OLI), así como el aporte de otras referencias teóricas como innovación abierta.

El tercer capítulo describe y analiza los resultados obtenidos de la información recopilada de cada uno de los sujetos de estudio, así como el análisis del material de apoyo en cada caso. Inicia con la descripción de los elementos institucionales de promoción para la atracción de

inversión extranjera directa que ofrece Costa Rica a las empresas. Posteriormente, se analizan los elementos internos que Accenture consideró para iniciar su proceso de creación del Laboratorio de Innovación en Sostenibilidad y finalmente se contrasta la información recibida por parte de la empresa y del Ministerio de Comercio Exterior y CINDE en cuanto a elementos de atracción de inversión extranjera directa.

Por último, el cuarto capítulo expone las conclusiones y recomendaciones específicas de la presente investigación.

Palabras claves: Localización, sostenibilidad, inversión extranjera directa, internacionalización de las empresas.

Summary

The world's economy is going through a moment of uncertainty felt in all economic sectors including international trade, because of an economic crisis influenced by a global pandemic, in this sense, both countries and multinational companies are reassessing its position at the international level and its possibilities of reducing the negative impacts of this crisis.

Despite this, there are companies and sectors such as digital technologies that are growing more and more and are constantly seeking investment opportunities. Thus, this sector represents an opportunity for Costa Rica to attract these investments that can positively impact the country's economic development and its position at the international level. An example of this will be the creation of the Accenture Sustainability Lab in the country.

This document discusses the factors that influenced the decision-making process of the company Accenture during the creation of the Sustainability Lab in Costa Rica by contrasting the institutional elements of national competitiveness led by the Ministry of Foreign Trade and the Costa Rican Coalition of Development Initiatives (CINDE) regarding the company's structure in Costa Rica and its global position.

The investigation is divided into four chapters. The first chapter describes the general background of the problem and its justification for filling the knowledge gap and closes by defining the objectives of the study.

The second chapter outlines the methodological framework from the analysis and approach of Systemic Competitiveness, to the Dunning location model, for its acronym in English Ownership, Localization, and Internalization (OLI), as well as the contribution of other theoretical references such as Open Innovation.

The third chapter describes and analyzes the results obtained from the information collected from each of the study subjects, as well as the analysis of the supporting material in each case. It begins with a description of the institutional promotional tools for attracting foreign direct investment that Costa Rica offers to companies. Subsequently, the internal elements that Accenture considered to start its process of creating the Sustainability Lab are analyzed

and finally the information received from the company and the Ministry of Foreign Trade and CINDE in terms of investment attraction elements is contrasted.

Finally, the fourth chapter includes the conclusions and specific recommendations based from the present investigation.

Keywords: Location, sustainability, foreign direct investment, internationalization of companies.

Introducción

El comercio internacional evoluciona constantemente y su impacto en el desarrollo económico de los países se ha comprobado por diversos actores a nivel internacional. En este sentido, esta evolución va cada vez más de la mano de elementos como la tecnología y la innovación, de cara a este panorama los estados deben replantearse su participación en el mismo, esto a través de las acciones que pueden hacer para incrementar el desarrollo económico de sus países que en un mundo globalizado va a depender de forma directa del comercio internacional.

En este escenario las empresas multinacionales van a jugar un factor de suma relevancia, especialmente porque su movilización de capital puede ser muy tentador para los países, no obstante, la competencia a nivel internacional para que estas empresas decidan localizarse en un país es importante, ya que los Estados deberán de probar porque representan una buena oferta a nivel de clima de inversión para que la empresa no solamente decida instalarse en un país, sino, que tenga la oportunidad de crecer y generar mayor valor en sus productos o servicios y por ende para sus clientes.

En este sentido, la competitividad entre países podrá ser ese factor diferenciador para la atracción de flujos de inversión, siendo que diversas organizaciones a nivel internacional como la CEPAL, la OCDE y las Naciones Unidas recomiendan a los países mejorar sus políticas de atracción de inversión, promoviendo los atractivos y dotaciones que tenga el país.

En la presente investigación se buscará ejemplificar si estas acciones de competitividad lideradas por las instituciones de promoción de inversión extranjera directa de Costa Rica han tenido una influencia directa en la creación del Laboratorio de Innovación en Sostenibilidad de la Empresa Accenture, lo cual podrá mostrar si es correcto que la inversión y el desarrollo vienen acompañados por las acciones a nivel país.

CAPÍTULO 1. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN

1.1 Antecedentes

La competitividad nacional es un fenómeno del cual no solamente depende que tan bien o mal actúen las empresas, sino, el contexto económico nacional e internacional que podrá ser o no aprovechado por estas, en este sentido, muchos son los autores iniciando con Adam Smith en 1776 que indicaba que la importancia de la disponibilidad de recursos y la división del trabajo son la causa de la productividad y la competitividad de una nación. En este sentido, los países según su estructura institucional podrán influir o no en esta competitividad.

Igualmente, las acciones internas y externas de los países podrían impactar de forma positiva o negativa en el caso específico de inversión extranjera directa, como lo comenta la Comisión Económica para América Latina (CEPAL) en su último informe de la Inversión Extranjera Directa en la Región en el 2020, en este caso, indica que los problemas estructurales de las economías de la región y los nuevos escenarios internacionales han tenido un impacto directo en la disminución de la IED en la región. En ese año específicamente la crisis mundial sanitaria y económica impactan de una forma directa a la IED de la región. (CEPAL, 2020 p. 12)

Por su parte, en el caso de Costa Rica el Ministerio de Comercio Exterior señala un panorama bastante positivo, indicando que hay varias motivaciones que se les brinda a las empresas transnacionales para que inviertan en Costa Rica, entre las cuales se encuentran la estabilidad política, larga tradición democrática, ubicación geográfica estratégica, alto desarrollo humano, compromiso con la educación, recurso humano altamente calificado entre otras. (COMEX, 2021)

No obstante, a lo largo de los años Costa Rica y su apertura comercial ha enfrentado diversas dicotomías entre la promoción de su oferta exportable y la atracción de inversión extranjera que le permita impactar de forma positiva su desarrollo económico, en este sentido, Velia Govaere en su investigación *Resultados y Perspectivas del Comercio Exterior de Costa Rica*

del año 2011, expone las buenas acciones que ha hecho el país negociando un aproximado del 92% del comercio exterior para ese año, sin embargo, se empieza a notar un elemento que podría afectar de forma directa su competitividad, como lo es su rezago en la articulación y fortalecimiento de la administración interna del comercio (Govaere, 2011, p.7).

En este contexto, ya los siguientes años se iba reforzando la atracción de inversión extranjera directa y el fortalecimiento para el ingreso de empresas transnacionales al país con la creación de instituciones como la Promotora de Comercio Exterior, la Coalición Costarricense de Iniciativas de Desarrollo (CINDE), el fortalecimiento del Ministerio de Comercio Exterior y el Ministerio de Ciencia y Tecnología (MICITT) son algunos de los elementos señalados por la CEPAL que han sido indispensables para mejorar su competitividad nacional (Buitelaar, Padilla, Urrutia, 2000, p 82). Esto trae como resultado que para el año 2004 se registraban en Costa Rica ventas por 170 millones de dólares y más de 150 compañías que se enfocaban en el área de tecnología específicamente, siendo uno de los sectores más dinámicos en la economía, con un incremento de 14.3%, siendo casi el triple del aumento de las exportaciones nacionales. (Brenes y Govaere, 2008).

Según los datos del Ministerio de Comercio Exterior en su documento IED por actividad económica de destino (COMEX, 2021) la IED varía conforme pasa el tiempo, siendo uno de los principales motores del desarrollo económico, por ejemplo, para el año 2018, aunque la misma tuvo una caída represento el 3,5% del Producto Interno Bruto, además de este porcentaje el área de servicios en la cual nos enfocaremos en esta investigación ha tenido un crecimiento exponencial en los últimos años y es la segunda actividad económica de inversión en el país. Estas acciones tuvieron sus impactos en la inversión, como por ejemplo para el año 2008, la empresa Avventa Worldwide instalada en Costa Rica con 300 colaboradores realizaba una inversión de alrededor 793 millones de dólares de colones y el anuncio de la contratación de un aproximado de 400 colaboradores adicionales. Entre las razones de su posicionamiento en el país el presidente Oscar Arias señalaba que era debido a la calidad de los trabajadores que podía encontrar en el país, esta empresa se especializaba en servicios de tecnología, específicamente diseño gráfico, producción creativa, diseño de páginas web, banners para campañas publicitarias y mercadeo en línea. (Vindas, 2008)

En el año 2012, Avventa es adquirida por la Empresa Multinacional Accenture, empresa de consultoría, outsourcing y servicios tecnológicos, teniendo un crecimiento exponencial de la fecha a la actualidad, no solamente en servicios brindados, sino en el incremento de su fuerza laboral, contando en la actualidad con un aproximado de 2500 colaboradores. Esta empresa cuenta a nivel global con más de 535 000 personas apoyando a clientes en alrededor de 120 países y se encuentra en un aproximado de 51 países a nivel mundial, siendo Heredia, Costa Rica uno de esos, esto según lo indica en su página oficial en Costa Rica. Esta empresa viene en su momento a incrementar el número de empresas con enfoque tecnológico y con posibilidad de innovar a nivel nacional, una pieza clave para el ecosistema empresarial nacional, y que como lo han comentado diversos autores como el Banco Interamericano de Desarrollo este tipo de elementos aumentan la posibilidad de generación de innovaciones disruptivas para el mercado local y mundial. (Navarro y Olivari, 2016)

Y es que sumado a lo que se expondrá en el siguiente documento, se verá la evolución de la Inversión Extranjera Directa (IED) de esta empresa en el país, llegando a la creación de un Laboratorio de Innovación en Sostenibilidad. Este último elemento, relacionado de forma directa con elementos de reconocimiento internacional del país, como lo señala Pagiola y Platais en su documentación sobre la Estrategia de Servicio de Pagos Ambientales, una de las estrategias de Costa Rica que le posicionó como un referente de sostenibilidad a nivel mundial. (Pagiona y Platais, 2002, p.1)

1.2 Justificación

La competitividad de las naciones ha sido objeto de estudio por muchos autores a lo largo de la historia, esto ha venido evolucionando según la misma dinámica internacional y la globalización que ponen nuevas aristas que hacen que el análisis sea cada vez más profundo, en este sentido, Michael Porter en su libro Ser Competitivo comenta que la prosperidad de las naciones se crea y no se hereda y que la competitividad de las naciones depende de la calidad de su industria en innovar y mejorar, adicionalmente para este autor una vez que la empresa logra ventaja competitiva sólo puede mantenerla mediante una mejora constante, que incluye un ecosistema el cual le brinde las herramientas para crear ventaja competitiva a través de actos de innovación. (Porter, 2009, p. 163)

En el caso de Costa Rica, a partir de los años noventa se identifica la utilización como referencia bibliográfica de la competitividad y el papel del Estado en la creación de condiciones para su desarrollo, especialmente, se inician con los análisis de como el desarrollo de la infraestructura, la educación, la tecnología, las relaciones laborales, el medio ambiente y el desarrollo regional, han sido utilizados para las acciones de promoción de inversión extranjera directa. No obstante, también se identifica que para que estas acciones sirvan se requieren una organización y capacidad política, enfocada en una estructura eficiente de instituciones y modalidad de trabajo estrecha, lo que según Benavides, Muñoz y Martín (2003) no es tan fácil de diagnosticar en el país.

No obstante, para la presente investigación se utilizó las dos perspectivas que señala Matarrita (2007), las cuales giran alrededor de la decisión de invertir en un país, una que tiene que ver con la perspectiva de la empresa inversora, en este caso Accenture y la otra la del país receptor, en este caso Costa Rica, ambas perspectivas buscan rentabilidad e incrementar sus beneficios, en el caso particular en el área de innovación y sostenibilidad. En este sentido, la investigación entrelaza como la competitividad nacional como lo señalan los dos autores anteriores ha influenciado en que la Empresa Accenture Costa Rica decidiera localizarse en el país, seguidamente no solamente crecer, sino que invertir en la creación de un Laboratorio de Innovación en Sostenibilidad, especializando así su oferta de valor.

Esto, busca exponer cómo las acciones de promoción de Inversión Extranjera Directa (IED), indicador que como lo que se menciona anteriormente representa un aproximado del 6% del del Producto Interno Bruto (PIB) del país, de ahí que estas inversiones tendrían un impacto directo en el desarrollo económico del país a través de empleo y remesas internacionales, así como se menciona anteriormente y se verá a lo largo de la investigación, muchas de estas empresas al ser de base tecnológica y con capacidad para innovar en el país impactan positivamente el ecosistema del país, un elemento también mencionado como propulsor del desarrollo de los países.

Lo anterior será analizado a nivel teórico, por medio de la teoría de Competividad Sistémica, enfocado en el Meso y el Micro nivel, lo que nos pondrá este panorama general de acciones que pueden beneficiar a un ecosistema empresarial innovador, además, el concepto de Inversión Extranjera Directa y Localización señala más motivos tomados por las empresas

para hacer inversiones en los países, enfocándose, por último, en el concepto de Innovación Abierta de Chesbrough, el cual ha sido utilizado por la empresa Accenture en la mayoría de los centros de innovación que tiene en el mundo.

En este sentido, Accenture cuenta con una arquitectura de innovación que incluye desde Laboratorios de Innovación, Centros de Investigación, Centros de Capital de Riesgo, Centros de Aceleración, Centros de Innovación y Centros de Entrega, todos desde el enfoque de Innovación Abierta. Lo anterior, va relacionado al concepto que se estaría utilizando específicamente en esta investigación que es Laboratorios de Innovación, donde entraría la clasificación del Laboratorio de Sostenibilidad que se abriría en Costa Rica. Esta empresa indica que este tipo de centros buscan que a través de la incubación y el prototipo de ideas tener nuevos impactos estratégicos significativos a corto plazo, para este se designan investigadores y expertos en tecnología para ofrecer ideas y soluciones innovadoras que ayuden a las organizaciones a crear nuevas fuentes de ventajas comerciales (Accenture, Lab Innovation Report 2020)

Por su lado, este caso de estudio y el concepto expuesto anteriormente hace una excelente articulación entre los conceptos de IED, Innovación y Sostenibilidad, ya que como se muestra la Empresa Accenture reconoce la relevancia de la utilización de Innovación Abierta en este tipo de centros de innovación, lo que pretende unir la innovación empresarial al desarrollo local donde se encuentran los Laboratorios, esto podría tener un impacto positivo en la academia, el sector empresarial e inclusive a nivel de imagen país, lo que se podrá proyectar para mayor atracción de inversión, además esto sumando a la exposición de la empresa como multinacional global.

Así mismo, aporta elementos de relevancia a la autora, ya que como colaboradora de la empresa le permite profundizar conocimientos de la misma, cuenta de mi primera mano con las acciones que se están realizando a nivel interno, a nivel académico es un excelente ejemplo de cómo el comercio internacional puede impactar de forma positiva al país, a través de la generación de mayor conocimiento y desarrollo, y por último, a nivel empresarial este documento pretende visualizar un ecosistema de aliados que podrán aportar a una innovación abierta que enriquezca el valor agregado del conocimiento implementado en el Laboratorio.

A nivel metodológico, la presente investigación al ser un caso de estudio hace una exploración profunda sobre la empresa inversora, ya que no se registran estudios previos sobre ella en el país. Si bien es cierto, sí existen estudios sobre los temas relacionados o de empresas con características similares o sobre temas como lo son; internacionalización, inversión extranjera directa, innovación y sostenibilidad lo que enriquecerá la investigación desde el punto de vista cualitativo.

En la práctica, este estudio expone información a otras empresas, cámaras empresariales, centros de estudio y tomadores de decisiones sobre las consecuencias de acciones que mejoren la competitividad nacional, así como, opciones de encadenamiento enfocadas en innovación.

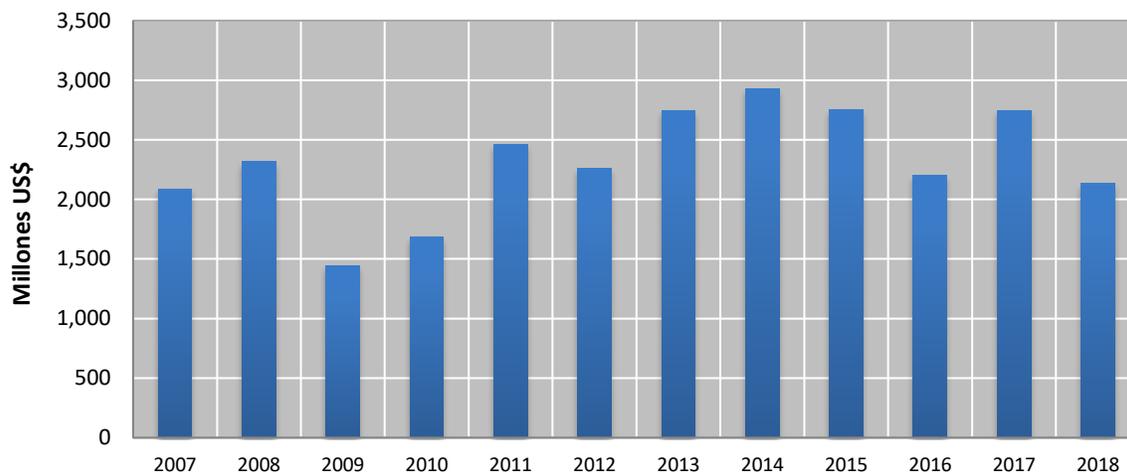
1.3 Problema

Las empresas multinacionales representan una parte importante del comercio y la inversión mundial, estas según Krugman representan aproximadamente la mitad de las importaciones de Estados Unidos (Krugman y Obstfeld, 2006, p.172). En el caso de Costa Rica para el año 2019, estas empresas generaban una cifra récord de 16 718 nuevos empleos en el país, lo que representaba un éxito de las acciones realizadas en ese año por la Agencia de Promoción y Atracción de Inversiones en Costa Rica (CINDE), ya que, según la Presidencia de la República en un comunicado oficial, su labor era tangible y genera un aporte directo en el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible del país (Presidencia de Costa Rica, 2019).

En este caso, las acciones de promoción de inversión extranjera directa brindaban un escenario relevante para que empresas transnacionales decidan invertir en el país, y es que según Matarrita “la relevancia de estas empresas atraídas por la IED permitiría al país receptor la utilización de externalidades positivas como la transferencia de tecnología y conocimientos con el fin de acrecentar el desarrollo económico del país” (Matarrita, 2007, p. 4). No obstante, a lo mencionado anteriormente, la IED ha variado a lo largo de los años como se puede ver a continuación:

Figura 1

Costa Rica: Inversión extranjera directa recibida 2007-2018



Fuente. COMEX con base en cifras de BCCR. Datos preliminares para el 2017 y 2018 acumulados al IV trimestre.

Con base a lo anterior, se puede comprobar también lo que se ha podido ir construyendo a lo largo de los pasados enunciados y que se refuerza en la presente investigación, la relación entre acciones gubernamentales e inversiones empresariales, adicionalmente, como lo menciona Matarrita (2007), para justificar la decisión de internacionalización, la empresa inversora contrasta sus necesidades con aquellos factores ofrecidos por los destinos de interés para localizar su capital.

En consecuencia, la Empresa Accenture toma la decisión de crear un Laboratorio de Sostenibilidad en el país, de ahí se vuelve necesario determinar si los factores de promoción de inversión extranjera directa y elementos de innovación en el país están efectivamente funcionando para que las empresas tomen decisiones de inversión, así como acciones de innovación que puedan generar un mayor impacto a su competitividad empresarial y por ende a nivel nacional, de ahí se desprenden la siguiente pregunta de investigación que guiarán la presente investigación:

¿Qué factores país incidieron para que la empresa Accenture Costa Rica invirtiera en la creación de un Laboratorio de Innovación en Sostenibilidad en el país?

1.4 Objetivos

Objetivo General:

Investigar los factores a nivel nacional y empresarial que incidieron para que la empresa Accenture Costa Rica decidiera crear un Laboratorio de Innovación en Sostenibilidad en Costa Rica.

Objetivos Específicos:

1. Identificar los elementos institucionales de promoción para la atracción de inversión extranjera directa que ofrece Costa Rica para la creación de este centro de innovación en sostenibilidad.
2. Analizar los elementos internos que Accenture Costa Rica consideró para iniciar el proceso de creación de un Laboratorio de Innovación en Sostenibilidad.
3. Contrastar los elementos de competitividad nacional con los elementos estructurales de la empresa Accenture durante su proceso de creación del Laboratorio de Innovación en Sostenibilidad.

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO-METODOLÓGICO

2.1 Marco Teórico

En el presente apartado explica los enfoques teóricos que guían la presente investigación, los cuales se exponen desde el enfoque más amplio hasta el más específico, iniciando con el concepto de Competitividad Sistémica (Esser et al, 1995), el cual sigue bastante vigente hasta nuestras fechas. Este primer enfoque brinda una idea general de como los diferentes niveles o actores del ecosistema pueden incidir en la competitividad del país, estos que van desde las empresas, el Estado y el entorno social, económico y jurídico de los países. Otro enfoque es el de Inversión Extranjera Directa, con enfoque es su significado y las acciones que puede hacer para que en el país se aprovechen mucho más ampliamente los recursos y así lograr mayor competitividad, por último, se utilizará el enfoque de Innovación Abierta utilizada por Henry W. Chesbrough (Chesbrough, 2009).

Posteriormente, se hace un análisis de las teorías expuestas con las estructuras internas y externas tanto de Costa Rica como de la empresa Accenture para lograr la creación del Centro de Innovación en Sostenibilidad, con el fin de llegar a buscar oportunidades de alineación entre los pilares teóricos y todo el conjunto de acciones que han llevado a cabo esta iniciativa.

2.1.1 Competitividad

1.1. Competitividad Sistémica

El primer enfoque teórico que se utiliza es el Concepto de Competitividad Sistémica, creado por Klaus Esser, Wolfgang Hillebrand, Dirk Messner y Jorg Meyer-Stamer, publicado en la revista de la CEPAL en el año 1995, en su artículo denominado “Competitividad sistémica: nuevo desafío para las empresas y la política”.

Haciendo referencia al artículo mencionado, se indica que la competitividad sistémica nace de varios conceptos acuñados por los países desarrollados, con el fin de explicar como el dinamismo de las empresas está relacionado con el desarrollo económico, así mismo, este

concepto fue basado en el creado por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo llamada “competitividad estructural” (OCDE, 1992); entre los elementos indispensables de este concepto son la innovación, como factor central en el desarrollo económico. No obstante, el concepto de Competitividad Sistémica constituye un marco de referencia mucho mayor que puede ser utilizado por los países en vías de desarrollo también, señalando una estructura más grande como responsable de la competitividad de un país y por ende de su desarrollo.

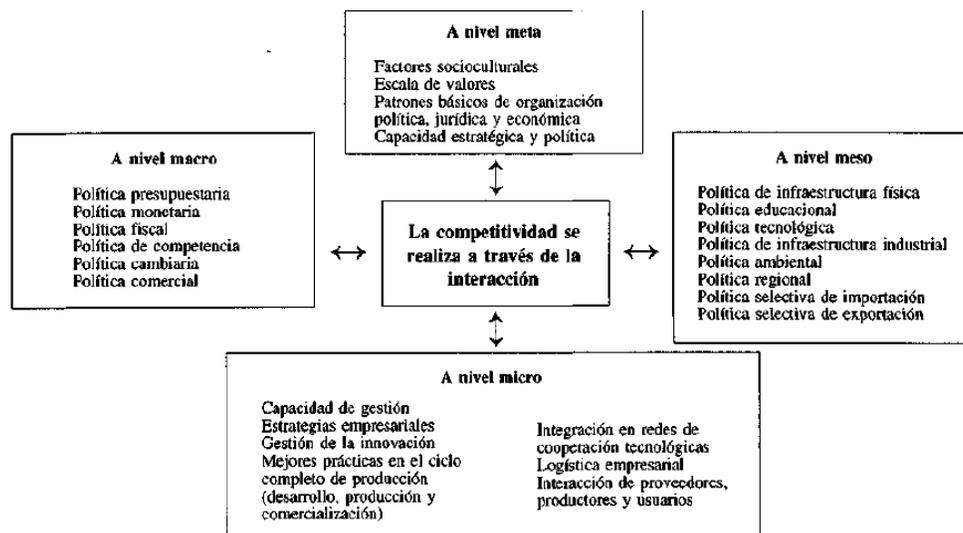
En este mismo sentido, según Esser la Competitividad Sistémica busca generar una relación entre las asociaciones empresariales, las políticas, el Estado y otros actores sociales, como el engranaje para que exista innovación y desarrollo, ya que este autor indica que:

Los países más competitivos poseen: un nivel meta, que significa estructuras básicas de organización jurídica, política y económica, capacidad social de organización e integración, y capacidad de los actores para la interacción estratégica, un contexto macro que exige mayor eficacia de las empresas, un nivel meso estructurado donde el Estado y los actores sociales desarrollan políticas de apoyo específico, fomentan la formación de estructuras y articulan los procesos de aprendizaje a nivel de la sociedad, y el nivel micro un gran número de empresas que buscan simultáneamente la eficiencia, calidad, flexibilidad y rapidez de reacción, estando muchas de ellas articuladas en redes de colaboración recíproca (Esser et al, 1995, p. 41)

En este caso, se pueden ejemplificar de los 4 niveles de la siguiente forma:

Figura 2

Factores Determinantes de la Competitividad Sistémica



Fuente. Esser et al, 1995, p.41.

Como se puede observar los 4 niveles del concepto de Competitividad Sistémica nos relacionan con ecosistemas estructurales que van más allá que una sola política para un sector específico, sino, habla de una estructura que de una u otra forma se relaciona entre sí y que va a influir muchas áreas de la sociedad, las que lograran impactar de forma positiva a los países para buscar su desarrollo económico, así también, esta misma línea teórica brinda ciertos supuestos que se adecuan explícitamente con esta investigación, se analizan los factores de promoción de inversión extranjera directa y los factores a nivel empresarial que incidieron en la creación de un Laboratorio de Sostenibilidad por la empresa Accenture, así como, guiarán al segundo pilar teórico que es Inversión Extranjera Directa. En este sentido, cuando se habla de los niveles se incorporan algunos supuestos de suma relevancia como lo son:

1. Para optimizar la eficacia en los niveles micro, macro y meso son decisivas la capacidad estatal de conducción de la economía y la existencia de patrones de organización que permitan movilizar la capacidad creativa de la sociedad.
2. Para afrontar con éxito las nuevas exigencias, las empresas y sus organizaciones necesitan readecuarse en gran medida, tanto a nivel interno como en su entorno inmediato. (Esser et al, 1995, p. 42-43)

En este sentido, es indispensable alinear lo que indica el autor con el caso estudiado, específicamente la interrelación entre los niveles, y la conducción del Estado a través de acciones de promoción y atracción, así mismo, el accionar de las empresas se va a conectar a los nuevos requerimientos del mercado más su entorno inmediato si incluye acciones de motivación para las mismas. Así mismo, se observa cómo los conceptos teóricos presentados se unen al problema a investigar, específicamente, cuando se refieren a que elementos de competitividad nacional pueden haber influenciado a que la empresa Accenture creara un Laboratorio de Sostenibilidad en el país, si estas acciones que se mencionan se han dado en el país, especialmente acompañadas de una promoción de atracción relacionada a la Sostenibilidad e Innovación así como, a crear un ecosistema capaz de ser llamativo para este tipo de inversiones.

Adicionalmente a lo anterior, una consulta que puede surgir es porque se utiliza la teoría de competitividad sistémica y no el concepto de ventaja competitiva de Michael Porter, y eso es debido a que uno de los elementos de relevancia de la presente investigación es la influencia del ecosistema nacional a través de varios niveles que han podido incidir en la creación de un Laboratorio de Innovación por la Empresa Accenture, no obstante, la misma se utilizó de referencia para explicar las decisiones empresariales con base a mejorar su competitividad a nivel interno, especialmente porque esta teoría expresa una interesante conexión entre la competitividad y la innovación empresarial.

Así mismo, los elementos indicados anteriormente relacionados con la empresa y su ecosistema logran enfocarse en niveles más amplios, no obstante, para tratar de llegar al objetivo de la investigación se debe de buscar enfoques mucho más específicos que puedan profundizar y guiar aún más, en el siguiente caso sería el concepto de la atracción de inversión extranjera directa, lo que podría probar si según esta teoría el Estado esta funcionando de forma autónoma y eficiente, con un enfoque de política exterior hacia el sector estudiado.

2.1.2. Inversión Extranjera Directa

La movilización de la empresas se realiza por muchas causas, una de las de más relevancia o que trataremos de analizar en la presente investigación son las acciones estructurales para la promoción de atracción de Inversión Extranjera Directa (IED), las cuales como mencionamos anteriormente irían relacionadas con el Nivel Meso, y que según Juan José Renau (1996) en su documento *El Porqué, el Cómo y el Dónde de la Internacionalización de la Empresa* son impulsadas por la existencia de una economía mundial matizada por la globalización de los mercados, que en muchas cosas se ven favorecidos por una serie de cambios como:

La mejora en los transportes y de las comunicaciones y la reducción regular y significativa de sus costes, ello gracias al progreso tecnológico, la progresiva homogenización a escala mundial de los gustos y pautas de consumo, la desregulación, acrecentada en los últimos años, la evolución de los medios de comunicación, así también, señala que además de internacionalizar los mercados, también las empresas, en este movimiento de globalización “internacionalizan” la producción mediante la “deslocalización”, lo que les

permite aprovechar las “ventajas competitivas”, lo que repercute en la reducción de costes y mejora de su competitividad empresarial. (Renau, 1996, p 41-43)

En este sentido, para entender que son acciones de atracción de inversión extranjera directa, primero se debe de exponer que concepto se utilizará para explicar Inversión Extranjera Directa, la que según Krugman en su libro de Economía Internacional señala que es:

Por inversión extranjera directa entendemos los flujos internacionales de capital en los que una empresa de un país crea o amplía una filial en otro país. La característica distintiva de la inversión extranjera directa es que no sólo implica una transferencia de recursos, sino también la adquisición del control. Es decir, la filial no solamente tiene una obligación financiera hacia la empresa matriz, sino que es parte de la misma estructura organizativa. (Krugman y Obstfeld, 2006, p.170)

Para resolver el problema de investigación es importante analizar si esta inversión extranjera directa, específicamente de la empresa Accenture ha venido al país atraída por elementos institucionales de promoción para la atracción o han sido realizadas por las empresas multinacionales como Accenture basados en sus propios intereses. En este caso, Krugman en su libro de Economía Internacional, indica que la teoría moderna de la empresa multinacional comienza por distinguirse por dos elementos:

La localización y la internacionalización, la primera se refiere a la razón del porque se produce un bien en dos o más países diferentes y no solamente en uno, la cual estará influenciada principalmente por donde se encuentren los recursos, la segunda hace referencia al por que la producción de un mismo bien se hace en localidades diferentes, pero por la misma empresa en lugar de por empresas diferentes. (2006, p.171)

En el caso de la presente investigación, lo relacionado al motivo de Localización de las Empresas Multinacionales que menciona Krugman (2006) es de suma relevancia, ya que esto podría ser un elemento interesante para poder explicar los objetivos de la presente investigación, suponiendo que uno de los elementos empresariales que tomó en consideración la empresa Accenture, sean los recursos que se encuentran en Costa Rica, adicionalmente, a los estructurales o institucionales que serán analizados por el pilar teórico anterior. 2.1Internacionalización desde el enfoque económico del Paradigma Ecléctico de Dunning.

Lo anterior nos lleva al pilar teórico que guiaría lo relacionado al concepto anterior y es la internacionalización desde el enfoque económico del Paradigma Eléctico de Dunning, el cual explica la internacionalización y la IED sobre la base de activos intangibles donde se deben de tener en cuenta ventajas de la nación, como lo son niveles más desarrollados de tecnología, mejor conocimiento de las técnicas de gestión empresarial, grado de intervención estatal, entre otras. (Vázquez, 2002)

Este concepto utiliza tres elementos y sostiene que habrá inversión si existen ventajas en materia de activos (Va), ventajas de transacción (Vt) y ventajas de localización (VI), las cuales según Renau expone de la siguiente manera:

1. Ventajas de activos o ventajas de propiedad, surgen de la propiedad de activos específicos por parte de las empresas, posesión o acceso en exclusividad a un activo específico como la tecnología.
2. Ventajas de transacción, ligadas a la captura de beneficios transacciones al realizar la coordinación el control de unos activos localizados en diferentes países, por ejemplo, componentes o productos intermedios.
3. Ventajas de localización, relacionadas con la decisión de producir en otros países gracias a factores inmóviles, como en este caso mano de obra calificada p.49-50. (Piqueras, 1996)

Los anteriores son elementos que definirán las ventajas que posee una empresa para utilizarlas para el traslado de sus operaciones, esto dependiendo del atractivo de esas localizaciones en cuenta a su dotación específica de factores no transferibles a lo largo de sus fronteras, identificando esas ventajas que mejorarán su producción, en el caso en particular, este enfoque teórico coloca elementos indispensables para el análisis del objeto de estudio. Especialmente, por que cómo se vio anteriormente la empresa Accenture decide localizarse en el país, adicionalmente, incrementar su inversión en términos de creación del Laboratorio de Innovación en Sostenibilidad, esto debido a factores que analizaremos en la presente investigación.

Como se visualiza con los dos pilares teóricos anteriores se pueden ir reflejando elementos que podrán a través de un análisis de la realidad costarricense ir guiando la presente investigación, ya que a raíz del concepto de competitividad sistémica se pueden evaluar los factores de competitividad nacional que ofrece Costa Rica, así mismo a través de los

conceptos de Inversión Extranjera Directa y el enfoque teórico del Paradigma Eléctico de Dunning se puede ir identificando elementos institucionales y estructurales de promoción o atracción de la misma que según se entenderá en la presente investigación, las acciones de los actores institucionales en Costa Rica que tienen que ver con IED, no obstante, el próximo pilar teórico nos brindará elementos de claridad sobre el interés específicamente de la empresa Accenture, y como eventualmente ese interés se alinea con la realidad costarricense.

2.1.3. Innovación

2.1.3.1 Innovación Abierta

El Concepto de Open Innovation o Innovación Abierta será respaldado por Henry W. Chesbrough 2009 en su libro llamado con el mismo nombre, en este sentido, se reconoce la relevancia que ha tenido la innovación para las empresas a lo largo de su historia, adicionalmente, como ya se mencionó en el Concepto de Competitividad Sistémica se presentan ciertos valores indispensables para que exista la innovación, adicionalmente, la relación que existe entre este concepto y el desarrollo, señalado inclusive por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo. Este concepto nos llevará de la mano para entender el tipo de Centro de Innovación de la Empresa Accenture, adicionalmente, sumado a los elementos anteriores, porque se elige la innovación en temas de sostenibilidad debido a factores país.

Este concepto hace referencia a que la mayoría de las innovaciones fracasan y su enfoque está fuertemente relacionado a la innovación empresarial, indicando que la forma de gestionar la innovación de las empresas resulta vital a fin de sostener e impulsar sus negocios actuales, así como para la aparición de nuevos negocios. Adicionalmente, hace mención a dos tipos de Innovación, las cuales irán relacionadas al concepto de Investigación y Desarrollo (I+D), enfocado principalmente a la inversión empresarial en realizar investigación para el desarrollo de los productos o procesos, lo que llevará a dos tipos específicos de innovación, la cual será la Innovación Cerrada y la Abierta. (Chesbrough, 2019)

En el primer caso, cuando hablamos de Innovación Cerrada se está enfocando en la inversión de compañías en I+D interna, lo que conduce a muchos descubrimientos a nivel interno, lo que provoca que las compañías saquen al mercado sus nuevos productos y servicios, incrementando sus ventas y obteniendo mayores márgenes de ganancia. Este paradigma fue el utilizado principalmente en el siglo XX, no obstante, uno de los elementos que ha traído en picada esta teoría ha sido la movilidad de las personas altamente dotadas de conocimientos de estas empresas, ya que esto provocaba que el conocimiento se tradujera en nuevas compañías que eventualmente podrían ser competidoras, esto sumado a la rapidez de cambio de productos del mercado trajo en picada este concepto. (Chesbrough, 2019).

En este sentido, específicamente Chesbrough menciona que:

Innovación abierta es un paradigma según el cual, para conseguir el avance de sus tecnologías, las compañías pueden y deben utilizar ideas externas, así como ideas internas, y también vías internas y externas hacia el mercado. La innovación abierta combina, por tanto, ideas internas y externas para crear estructuras y sistemas cuyos requerimientos son definidos por un modelo de negocio. Este modelo utiliza ideas externas e internas para generar valor, al tiempo que define mecanismos internos para reclamar alguna porción de ese valor (2019, p.34).

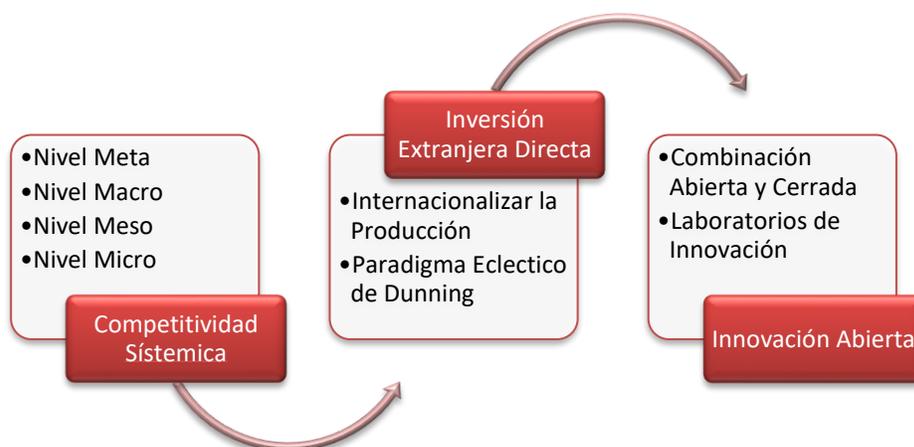
Diferentes conceptos, pero entrelazados arduamente, ya que, según lo indicado, la apertura e inversión ya no solamente a nivel empresarial de la Investigación y Desarrollo, sino, la apertura a la posibilidad más allá de las empresas, esto a través de grupos externos para hallar ideas innovadoras es una nueva forma de trabajo colaborativo. Esto se relaciona arduamente con el enfoque que tiene la empresa Accenture referente a innovación, la cual ha creado el primer centro especializado en innovación abierta en Latinoamérica, señalando en su página oficial que el concepto de Innovación para ellos tiene el fin de colaborar, aprender y crear soluciones. Además, indican que es un espacio de innovación abierta dedicado a promover la co-creación y colaboración entre empresas, startups y el ecosistema innovador tecnológico.

Como se puede determinar del concepto utilizado por la Empresa Accenture la Innovación y el Desarrollo son elementos indispensables para lograr encontrar valor, así mismo la Innovación abierta está implícita en el concepto mencionado, por lo que con base a lo que iremos estudiando en la presente investigación se podrán encontrar elementos que han impulsado para que se realice en Costa Rica el Sustainability Lab de la Empresa, así como

las oportunidades que tendrá en el país. Así mismo, para terminar de entender como los pilares teóricos expuestos y los conceptos estructurales presentados podrán guiar el presente estudio se realiza la siguiente imagen:

Figura 3

Pilares teóricos



Fuente. Elaboración propia

Como se puede entender de la presente figura cada uno de los pilares expuestos se encuentran totalmente alineados unos de otros, lo que provoca una interrelación que podrá guiar a nivel teórico la presente investigación, analizando como la Competitividad Sistémica con un enfoque en particular en los dos niveles más bajos puede tener implicaciones en una empresa transnacional radicada en el país, así como esta competitividad va relacionada con las acciones a nivel Estatales de promoción de este tipo de inversión en el país y la misma es aprovechada por empresas como Accenture para darle valor a sus clientes y a su negocio finalmente.

Adicionalmente a lo mencionado, en el caso de los objetivos que guían la investigación, en el primero se identificaran los elementos institucionales para la promoción de la inversión extranjera directa, donde a través del Concepto de Competitividad Sistémica, específicamente en el nivel Meso y el Concepto de Inversión Extranjera Directa se puede hacer una serie de revisiones de políticas y acciones estatales que puedan servir para esta motivación, en el caso del segundo objetivo referente a los elementos empresariales se utilizó también el concepto

de Competividad Sistémica en su nivel Micro, el concepto de inversión extranjera directa e Innovación Abierta para analizar el ecosistema empresarial nacional, así como las decisiones internas de la empresa que se traducen en la creación del Laboratorio de Innovación.

Por último, para el objetivo tres se buscó utilizar todos los pilares teóricos con el fin de contrastarlos y ver si todos o algunos de los enfoques teóricos repercutieron directamente en la creación del Laboratorio en Costa Rica.

2.2 Marco metodológico

A continuación, se explicará cómo se realizará la investigación, se expondrán los métodos necesarios para cumplir los objetivos del presente estudio.

2.2.1 Naturaleza de la Investigación

Según Hernández San Pier et al (2014) la naturaleza de la investigación dependerá de la información con la que cuenta el estudiante, lo cual definirá el grado de profundidad con que se abordará el objeto de estudio, en este sentido, es importante señalar que aunque se han realizado con anterioridad estudios sobre Inversión Extranjera Directa en Costa Rica, la empresa Accenture Costa Rica no ha sido investigada aún, por lo que se necesita construir la información a partir de los datos primarios que se recopilen.

En este sentido, esta investigación tiene características de un análisis exploratorio el mismo descrito por las siguientes características: “Investigan problemas poco estudiados, indagan desde una perspectiva innovadora, ayudan a identificar conceptos promisorios y preparan el terreno para nuevos estudios” (Hernández, 2014, p.89), en este sentido, esta investigación puede ser vista como la primera base de más estudios posteriores relacionados a la IED, Innovación y Sostenibilidad de la empresa expuesta.

Por su parte, también el presente estudio tiene un componente importante de análisis explicativo, el cual “pretende establecer las causas de los fenómenos que se estudian” (Hernandez, et al, 2014, p.95), en este sentido, se buscará a través de la presente investigación identificar cuáles fueron las causas que incidieron de forma directa e indirecta para que la

empresa Accenture Costa Rica creara el Laboratorio de Innovación en Sostenibilidad en el país. que se ve fundamentado en las acciones que incidieron en que la empresa Accenture Costa Rica invirtiera en el país.

Adicionalmente la presente investigación es cualitativa, la cual es recomendada por Hernández San Pier cuando el tema ha sido poco estudiado, en este sentido, el investigador debe de familiarizarse con el tema en cuestión (2014, p.358), de ahí uno de los elementos de suma relevancia de la presente investigación y se debe en gran medida a que la estudiante no solamente es colaboradora de la empresa, sino, ha venido colaborando en los últimos meses con la construcción del Laboratorio de Innovación, en este sentido, se selecciona un tema con el cual la estudiante se encuentra familiarizada.

2.2.2 Método de Investigación

La presente investigación se realiza bajo el método de caso de estudio único, de acuerdo con Chetty (1996) indica que tradicionalmente el estudio de caso fue considerado apropiado sólo para investigaciones exploratorias. Así mismo, Eisenhardt (1989) señala que este tipo de estudios tienen una relación entre la descripción y contrastación de teoría, lo que en el caso específico intentará conectar las variables a estudiar con las teorías que buscarán explicar la relación entre ambas.

Adicionalmente, se hace una selección de caso único ya que de acuerdo con Yin (1989) buscan responder a preguntas sobre ¿cómo? y ¿por qué?, y se centran en eventos de la vida real sobre los cuales el investigador no tiene control. En este caso, las preguntas que irían alineadas a la presente investigación serían ¿Cómo se tomó la decisión de crear un laboratorio de innovación en sostenibilidad en Accenture Costa Rica? Y ¿Por qué se toma dicha decisión? Con el fin de cubrir las variables de interés, obteniendo los datos necesarios para responder al problema de investigación.

En este sentido, también según Yin (1989) los casos de estudio cuentan con 5 componentes que son: pregunta de investigación, modelos y teorías propuestas, unidad de análisis (empresa Accenture), colección de datos y análisis e interpretación de los resultados, esos 5 componentes serán abarcados en la presente investigación, los cuales van a permitir explicar las causas por las que la empresa Accenture Costa Rica crea el Laboratorio de Innovación,

esta información será única e irreplicable, que no puede ser comparable ni generalizada con otras empresas.

Adicionalmente, la selección de la Empresa Accenture se realiza debido a las características de esta para el estudio del comercio internacional, ya que al ser una empresa multinacional moviliza capital a través de sus oficinas en otros países, así mismo es atraída en los países donde se encuentra por factores competitivos que son una oportunidad para los estados. Por su parte en el caso de la empresa en el país se tomaron también otros criterios como:

1. Crecimiento en los últimos años.
2. Innovación como base central de sus operaciones.
3. Estructura de servicios a nivel empresarial, la cual incluye áreas operativas y de negocios.
4. Áreas de negocio relacionadas con políticas del país, como innovación, sostenibilidad, y mayoritariamente áreas fuertes en mano de obra.
5. Acercamiento con actores nacionales como CINDE.
6. Sector de servicios, siendo uno de los menos estudiados y de más crecimiento en el país. (CINDE, 2021)

2.2.3 Instrumentos y tipo de Información

La información que guiará la presente investigación será de fuentes primarias (colaboradores de la empresa e instituciones nacionales), así como de fuentes secundarias como libros, artículos científicos referentes a temas relacionados y otros estudios de caso similares.

Para la recopilación de información primaria se realiza un cuestionario el cual consiste en “un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir, este debe de ser congruente con el planteamiento del problema” (Hernández, et al, 2014, p.217), en este sentido, este cuestionario será aplicado a las siguientes personas: de la Empresa Accenture Costa Rica a Fabricio Soto, Managing Director de la Empresa, Cristian Vega, Senior Manager y Sponsor del Laboratorio y Jorge Mendez, Director del Laboratorio. Además, a nivel institucional se entrevista a Vanessa Gibson, Directora de Clima de inversión de la Coalición Costarricense de Inversión Extranjera Directa.

Adicionalmente, el cuestionario contó con preguntas abiertas que le permitieron a la estudiante recopilar la mayor cantidad de información, así como darle la oportunidad al entrevistado que hondara en las respuestas según su relación con el objeto de estudio. Se realizaron 4 instrumentos que como lo mencionó Hernandez contó con diversas variables a medir, en el caso de los 3 entrevistados de la empresa la entrevista se basó en 3 elementos en particular que son; descripción de las operaciones de Accenture en Costa Rica, ecosistema de innovación de la empresa y oportunidades nacionales para la empresa para la creación del Laboratorio de Innovación en Sostenibilidad.

Por su lado, en el caso de Vanessa Gibson de CINDE, el instrumento se basó en los factores a nivel nacional que inciden en la atracción de inversión extranjera directa, así como las acciones concretas que se realizan desde la institucionalidad, lo anterior como se podrá reflejar en el Anexo 1 del presente documento.

El presente cuestionario cumplió con los requisitos académicos respectivos, mismo que fue revisado por el centro educativo. Por su parte, en referencia a las fuentes secundarias se contó con documentación interna de la compañía, a la cual la estudiante tuvo acceso debido a que es colaboradora de la misma, así también, se contó con documentos digitales del Ministerio de Comercio Exterior, la Coalición Costarricense de Inversión Extranjera Directa, el Banco Interamericano de Desarrollo, la Comisión Económica para América Latina, entre otros.

Se revisó la base de datos del Banco Central de Costa Rica relacionada a la Inversión Extranjera Directa en el País, así como a páginas web de la empresa Accenture relacionada a Centros de Innovación. Por último, toda la investigación relacionada de forma directa con la empresa deberá de ser revisada por el Equipo de Marketing y Comunicaciones con el fin de que la misma no viole cláusulas de confidencialidad.

A continuación, se expondrán los detalles del tipo de información que se usarán en la presente investigación:

Tabla 1

Tipo de fuente de información a utilizar según objetivo de estudio

Objetivo específico	Fuente Primaria	Fuente Secundaria
<p>Identificar los elementos institucionales de promoción para la atracción de inversión extranjera directa que ofrece Costa Rica para la creación de este centro de innovación.</p>	<p>Entrevistas a Representantes de CINDE (1 específicamente) con el fin de entender como las acciones de inversión extranjera directa han motivado a empresas de alta tecnología e innovación a venir y crecer en Costa Rica.</p> <p>Técnica de información: Creación de un cuestionario (instrumento) que permita cuantificar los factores que podrán responder el objetivo específico.</p>	<p>Revisión bibliografía a profundidad de bases de datos, artículos de prensa, entrevistas publicadas, investigaciones y tesis relacionadas al objeto de estudio.</p> <p>Técnica de información: recopilación documental, la cual consiste en detectar, obtener y consultar bibliografía a mano.</p>
<p>Analizar los elementos internos que Accenture Costa Rica consideró para iniciar el proceso de creación de un Laboratorio de Innovación en Sostenibilidad.</p>	<p>Entrevistas a colaboradores de la empresa Accenture (3 específicamente), con el fin de comprender las decisiones internas que llevaron a la creación de un Laboratorio d Innovación en Sostenibilidad.</p> <p>Técnica de información: Creación de un cuestionario (instrumento) que permita cuantificar los factores que podrán responder el objetivo específico.</p>	<p>Revisión de bibliografía a profundidad de documentos de la empresa Accenture, así como reportes e investigaciones referentes a la empresa.</p> <p>Técnica de información: recopilación documental, la cual consiste en detectar, obtener y consultar bibliografía a mano.</p>
<p>Contrastar los elementos de competitividad con los elementos estructurales de la empresa Accenture durante su proceso de creación del Laboratorio de</p>	<p>Análisis de matriz de información basada en las entrevistas señaladas, las cuales contrataran los elementos de ambos objetivos para clarificar el</p>	<p>Matriz de sistematización de la información recopilada en ambos objetivos anteriores, así como bases de datos</p>

Innovación en Sostenibilidad.	resultado de este apartado específico.	adicionales e investigaciones.
-------------------------------	--	--------------------------------

Fuente. elaboración propia

Adicionalmente, todo lo anterior se relacionará con el marco teórico sobre los pilares de la investigación los cuales son; Competitividad Sistémica, con un enfoque en los elementos Meso y Meta, Ventaja Competitiva por Michael Potter, Inversión Extranjera Directa y Paradigma Ecléctico de Dunning, e Innovación Abierta. Posteriormente, se elabora el instrumento que permita recolectar información de fuentes primarias que se puedan contrastar con los datos indicados teóricamente.

En cuanto a los instrumentos de recopilación de información se realizó un cuestionario de preguntas abiertas, cuya aplicación “no delimitará las alternativas de respuestas” (Hernández, et al, 2014, p.220), se utilizará este tipo de metodología con el fin de contar con la mayor cantidad de información de los entrevistados. Esta información será tabulada en un documento de Excel que permita ordenar y clasificar la información recopilada.

2.2.4 Conceptos Centrales

Como se mencionó anteriormente, el método de investigación que se utilizó es estudio de caso, el cual dependerá de un análisis realizado por la autora entre la información recapitulada y las bases teóricas que guiarán la investigación, es por esto por lo que a continuación se detallan los conceptos centrales que serán construidos a lo largo del presente estudio.

1. Objetivo Especifico 1: Elementos Institucionales de Promoción de Inversión Extranjera Directa.
2. Objetivo Especifico 2: Elementos Internos de la empresa para iniciar el proceso de creación del Laboratorio estudiado.
3. Objetivo Especifico 3: Elementos de Competitividad Nacional contrastados con elementos estructurales.

Los conceptos anteriores serán de naturaleza cualitativa y buscarán responder a cada uno de los elementos de la investigación.

Adicionalmente, estos constructos serán establecidos a lo largo de la investigación, por ejemplo cuando se habla de elementos institucionales se hará referencia a los elementos señalados por las instancias institucionales de atracción de inversión extranjera directa en el país, como lo son COMEX y CINDE, adicionalmente, los elementos internos serán los señalados de forma directa por la empresa tanto a nivel estructural a nivel global como a nivel nacional, y por último, estos elementos serán contrastados. Como se indicó anteriormente, la recolección de la información se llevará a cabo a través de fuentes primarias y secundarias que tengan relación de forma directa con el objeto de estudio.

Por último, en referencia a los alcances y limitaciones del presente estudio se iniciará con un análisis de la estrategia de competitividad a nivel país, seguidamente la estrategia de internacionalización de la empresa Accenture con el fin de conciliar ambas informaciones que permitan a la investigadora dar respuesta al problema planeado, así como aportar a través del objetivo final una oportunidad de mejora y fortalecimiento para el laboratorio de la empresa. Así mismo, en el caso de la limitación será el acceso a información para fundamentar la investigación, especialmente en el contexto actual donde las entrevistas por ejemplo deben de hacerse de forma 100% virtual debido a la pandemia del COVID-19.

Debe añadir los alcances y limitaciones de su investigación.

CAPÍTULO 3. ANÁLISIS DE RESULTADOS

3.1 Elementos institucionales de promoción para la atracción de inversión extranjera directa que ofrece Costa Rica para la creación de este centro de innovación

En el presente capítulo se identifican los elementos más importantes a nivel nacional que inciden en la atracción de inversión extranjera directa enfocándonos en la relacionada a innovación y sostenibilidad, las cuales van desde el posicionamiento de Costa Rica a nivel internacional como un referente en innovación y sostenibilidad, políticas y acciones de

inversión extranjera directa, alianzas empresariales, entre otras, las cuales han incidido en que empresas como Accenture vean una oportunidad de crecimiento y de valor agregado para su industria.

En este caso, el siguiente apartado se subdividirá en 3 subtemas que buscarán identificar los factores de más relevancia.

3.1.1 Posicionamiento de Costa Rica a nivel internacional

Según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo (OCDE) en su estudio de Costa Rica en el año 2016 reconocía el posicionamiento de Costa Rica en el tema ambiental, señalando inclusive que sus logros a lo largo de los años habían sido impresionantes, como lo menciona cuando indica que “Costa Rica ha logrado combinar con éxito el aumento del nivel de vida con el uso sostenible de los recursos naturales. Una gestión rigurosa de los recursos naturales enfatiza la protección de los bosques y el desarrollo de fuentes de energía renovables, sentando las bases para la sólida industria del ecoturismo” (OCDE, 2016, p.10)

Así mismo, también este reconocimiento a nivel internacional como un país sostenible fue reflejado en el año 2019, cuando el Programa de las Naciones Unidas para el Ambiente nombró al país como “Campeón de la Tierra” reconociendo el rol pionero del país por su lucha con el cambio climático, así como el plan de descarbonización 2050 que tiene el país, el que le ha llevado a un posicionamiento a nivel país en este mismo tema. En este caso, según Maximiliano Gracia (2006) el concepto de competitividad sistema nos señala que la organización económica y política orientada al desarrollo haría referencia al nivel meta, en este sentido, el mismo hará relación con la capacidad de un país a nivel local, regional e inclusive internacional, a través de estructuras que puedan elevar la capacidad de diferentes grupos de actores de la sociedad, en este caso específico cuando hablamos del posicionamiento de Costa Rica como un país sostenible ambientalmente.

Contrastando con la información anterior, el reconocimiento a nivel internacional de Costa Rica como un país referente en innovación no es tan fuerte, por ejemplo según el mismo estudio de la OCDE para el año 2018 el país no tiene una buena puntuación en cuanto a la innovación, el gasto en I+D como porcentaje del Producto Interno Bruto (PIB) está a la par

de otros países latinoamericanos y muy por debajo del promedio de la OCDE, por su parte el Banco Interamericano de Desarrollo señala que en términos de innovación Costa Rica tuvo en el 2017 una inversión total en I+D de 0.43% del PIB y la privada solo de 0.13%, siendo que por el nivel de ingreso del país la misma debería de ser 5 veces mayor. (Monge et al, 2020, p. 11)

No obstante, según el Índice Mundial de Innovación de la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI) en su edición del 2019 nombró a Costa Rica en el puesto 55, ubicándose así en el segundo lugar en innovación en América Latina después de Chile y muy por encima de los otros países de Centro América. Esto tiene sentido porque el índice evalúa desde el gasto de educación hasta los niveles de inversión y desarrollo, un análisis más amplio que el señalado por los estudios anteriores, pero que le permite al país posicionarse de una mejor forma. (WIPO, 2019)

En ambos sentidos, igualmente el reconocimiento desde diferentes fuentes se logra palpar, y va desde la página del Instituto Costarricense de Turismo, así como periódicos como The New York Times, BBC mundo, entre otros, haciendo una relación entre Costa Rica y su reconocimiento internacional en temas de ambiente y como un país más innovador que sus vecinos, no obstante, hay 3 elementos que señala el Ministerio de Comercio Exterior son los cuales hacen al país una opción de suma relevancia para la Inversión Extranjera Directa que son la oferta de valor país, las cuales son;

Figura 4

Posicionamiento de Costa Rica a Nivel Internacional



Fuente. Realización propia basada en la página oficial del Ministerio de Comercio Exterior de Costa Rica.

En este sentido, varios organismos a nivel internacional apoyan esta visión de COMEX, como por ejemplo, el Banco Mundial en su página oficial señala que “la combinación de estabilidad política, contrato social y un crecimiento sostenido han resultado en una de las tasas de pobreza más bajas de América Latina y el Caribe... “el éxito del país se refleja en sus sólidos indicadores de desarrollo humano, lo que ha contribuido a mejorar su posición en la clasificación respecto a los demás países de la región” (Banco Mundial, 2020)

Así mismo, esta unión se puede reflejar también en los Ejes de Acción de Política Exterior de Costa Rica, esto establecido en la página oficial del Ministerio de Relaciones Exteriores del país, cuando se indica que los enfoques conceptuales de las acciones exteriores se basan en la defensa de la democracia, promoción de la paz, derecho internacional, promoción del desarrollo sostenible y las negociaciones ambientales internacionales (Ministerio de Relaciones Exteriores.)

Alineado también a lo expuesto por el Ministerio de Comercio Exterior, la OCDE en su estudio económico de Costa Rica para el año 2018 vuelve a recalcar el posicionamiento país en áreas como bienestar y crecimiento económico, el acceso universal a la educación y a la atención médica. Así también muestra como resultado que la pobreza y la desigualdad de ingresos son indicadores bajos a nivel de América Latina pero altos a nivel de los países de la OCDE.

Por su parte, también recalca que la diversificación económica del país en los últimos años brinda la oportunidad de aumentar la especialización en sectores que usan intensivamente las tecnologías mediana y altamente sofisticadas, recalcando la economía abierta que beneficia fuertes entradas de Inversión Extranjera Directa, lo que se expresa en los siguientes apartados. (OCDE, 2018)

Todo lo anterior demuestra como las acciones internacionales y el reconocimiento internacional está alineado con esfuerzos nacionales que van hacia la misma vía, en este sentido, estos elementos según la CEPAL podrían indicar que Costa Rica tiene una economía competitiva, ya que indica que “una economía es competitiva si en un marco general de equilibrio macroeconómico, ésta tiene la capacidad de incrementar o al menos sostener, su participación en los mercados internacionales, con un alza simultánea del nivel de vida de la población” (CEPAL, 1990 p. 70)

En este sentido, al mencionar de los indicadores señalados por los organismos internacionales como reducción de la desigualdad, acceso a la educación, entre otras, las cuales reflejan acciones a nivel meta que posicionan al país como un país competitivo, lo anterior, también alineado al concepto del nivel meta presentado por (Esser et al 1995), quien indica que este nivel se alcanza cuando la organización jurídica, política y económica tienen capacidad de organización e integración, en este caso, a través de una articulación de acciones que nos permiten visualizar al país como un país, sostenible, competitivo y con indicadores socioeconómicos de suma relevancia, lo que según este autor también podrá impactar en una mayor eficacia de las empresas.

3.1.2 Atracción de Inversión Extranjera Directa

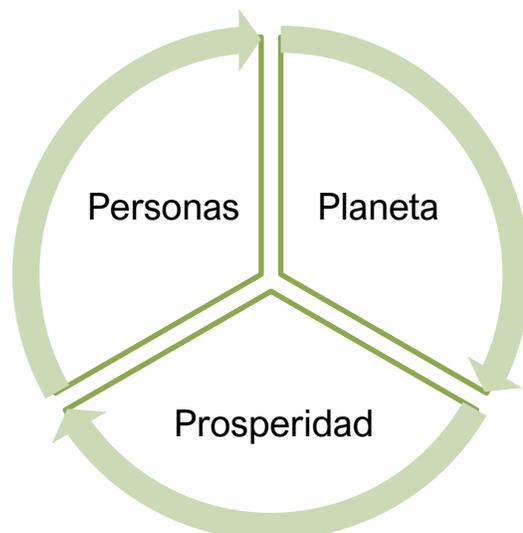
En el apartado anterior se puede observar cómo se han realizado diversas acciones de posicionamiento internacional, en temas de sostenibilidad, innovación, estabilidad política y social, según Esser para optimizar la eficacia de los niveles macro y meso de competitividad de un país es decisiva la capacidad estatal de conducción de acciones específicas, en el caso de estudio, las acciones enfocadas específicamente para la atracción de inversión extranjera directa o de empresas al país.

En Costa Rica la conducción de estas labores está a cargo de una tríada, la cual incluye el Ministerio de Comercio Exterior, la Promotora de Comercio Exterior (PROCOMER) y la Coalición Costarricense de Iniciativas de Desarrollo (CINDE), siendo esta última, una organización privada y sin fines de lucro, encargada de la atracción de inversión extranjera directa específicamente, según su página web, también se puede observar la alineación con instancias como el Ministerio de Relaciones Exteriores o el Instituto Costarricense de turismo, esto según el documento llamado Visión Estratégica CINDE-2019-22 se debe a varios convenios que han firmado en conjunto para alinear todas las acciones internacionales en materia de comercio internacional. (CINDE, 2019)

No obstante, en este apartado se validará la información relacionada a la oferta de valor de CINDE o las razones por las cuales concretamente señala que se dirigen sus acciones de atracción de inversión extranjera directa, un elemento a llamar la atención es el primer párrafo que define esta acción cuando indica que “La naturaleza podrá ser el activo más conocido de Costa Rica, pero su modelo de productividad sostenible la ha transformado en un destino apetecido para la inversión extranjera directa “(CINDE 2021), lo anterior, permite visualizar la conexión actual del discurso y la sostenibilidad, haciendo cambios relevantes que dimensionan el tipo de empresas a atraer, esto se desglosa aún más en sus 3 pilares específicos los cuales son:

Figura 5

Oferta de Valor CINDE 2021



Fuente. Creación propia basada en la página de CINDE 2021

En este sentido, según la página oficial de CINDE divide los elementos de atracción de inversión extranjera directa en 3 elementos que son: *Personas*, cuando se refiere a que en el país, el talento es el mayor recurso, a través de elementos de suma relevancia como la inversión del 7.4% del PIB en educación, o que desde 1870 la educación es gratuita, las calificaciones del país en exámenes como TOEFL, TOEIC, habilidades blandas y demás elementos que a través de reportes globales señalan a Costa Rica como una economía basada en conocimiento.

Otro elemento es *Planeta en referencia al medio ambiente*, señalando según CINDE que la sostenibilidad está en el estilo de vida del país durante los últimos 60 años, así mismo, se cuenta con un 99% de matriz energética carbono neutral, el 52% del territorio está cubierto de bosques, se cuenta con el 6.5% de la biodiversidad del planeta, se nombró al país como Campeón de la Tierra como se mencionó anteriormente y otros elementos que señalan que Costa Rica en sostenibilidad ambiental es un referente. Por último, el elemento final es *Prosperidad* en esta ocasión señalando que el país cuenta con un entorno dinámico para la

innovación, la investigación y el desarrollo, donde se pueden sumar los servicios intensivos de conocimiento, la salud y el bienestar.

Según estos 3 pilares de la oferta de valor, Gibson, (comunicación personal, 16 de febrero del 2021), señala que:

La idea de CINDE es atraer empresas con propósito, que logren generar un beneficio global, basado en los objetivos de desarrollo sostenible, que permita luego ampliar el beneficio al país. Basado en los 3 pilares de CINDE personas, planeta y prosperidad, se quiere ha venido trabajado en los últimos años para ser un país referente en el tema a nivel internacional.

A esto se le suma lo antes expuesto, no solamente a nivel nacional sino, que refuerza el posicionamiento a nivel internacional que tiene Costa Rica como se mencionó anteriormente. No obstante, para analizar más lo relacionado con atracción de inversión extranjera y a nivel empresarial, lo que podría ser indicadores más específicos de inversión se encuentra los que CINDE llama “Ecosistema para el crecimiento, o el ecosistema colaborativo que fomentara el crecimiento una vez la empresa este instalada en el país” (CINDE, 2021)

Esto último que indica CINDE será el engranaje que asegure según el concepto de competitividad sistémica que generará innovación y desarrollo, como cuando se menciona que “un nivel meso estructurado donde el Estado y los actores sociales desarrollan políticas de apoyo específico, fomentan la formación de estructuras y articulan los procesos de aprendizaje a nivel de la sociedad, y el nivel micro un gran número de empresas que buscan simultáneamente la eficiencia, calidad, flexibilidad y rapidez de reacción, estando muchas de ellas articuladas en redes de colaboración recíproca” (Esser et al, 1995, p. 41)

En este sentido, como lo comenta Esser los elementos estarían brindados por el Estado para impactar de forma positiva la competitividad y estos elementos según CINDE serán; Incentivos para inversión, Pensando en el futuro, Clusters, Optimización de la cadena de valor, Ciudades Emergentes, Alianzas Estratégicas (CINDE, 2021), los anteriores elementos

se desagregan en incentivos fiscales como por ejemplo el Régimen de Zonas francas, el cual por ejemplo el primer periodo de 8 años se realiza un 100% de exención de impuesto sobre la renta, el cual adicionalmente está alineado a estándares de las organizaciones como la Organización Mundial del Comercio y la OCDE.

Por este lado, también se hace referencia a la Política de Comercio Exterior e Inversión de Costa Rica creada por COMEX en el 2019, donde indica que los ejes de acción e intervenciones estratégicas en el área de comercio exterior son; Fomento del comercio exterior, Fomento a la IED, Negociaciones Comerciales, Administración y aprovechamiento de acuerdos comerciales y Fortalecimiento de la competitividad del país (COMEX, 2019).

Por su parte, en el mismo documento, cuando se menciona sobre el Fomento a la IED se indica que la atracción a inversionistas actuales o potenciales, con el objetivo de propiciar sus proyectos de inversión se materialicen en el país como la acción primera, en este sentido, Vanessa Gibson, Directora de Clima de Inversión de CINDE, señala elementos muy interesantes a tomar en cuenta en la nueva atracción de inversión, como lo es que:

Anteriormente, los flujos de inversión extranjera directa más tradicionales eran que las empresas venían atraídas por varios elementos socioeconómicos del país, llegaban al país e iban creciendo. No obstante, actualmente ha sufrido de un cambio estructural, ya que las empresas quieren encontrar en los países talento y capacidad innovadora. En este sentido, un país como Costa Rica ya puede llegar a decirle a una empresa que venga, si no, debe garantizarle y demostrar que aquí puede convertirse en un unicornio, que hay talento para innovar. (Gibson, V., comunicación personal, 16 de febrero del 2021)

Esta nueva visión que comentó la Directora de Clima de Inversión de CINDE, pone en el entendimiento de las nuevas necesidades que tiene la inversión a nivel internacional, pero que se sigue alineando con diversas estructuras de competitividad nacional que están siendo tomados en cuenta por los actores institucionales como se contempla a lo largo del apartado. En este sentido, también hace la relación con el ecosistema nacional, los cuales deben de estar alineados en elementos de atracción de inversión, pero que vayan de la mano con el ecosistema de clima de inversión que esté funcionando adecuadamente, y que por ejemplo en el caso de Competitividad Sistémica que sea un ecosistema llamativo para la innovación.

3.1.3 Acciones de Promoción de la Innovación

Si aceptamos la premisa que la competitividad de un país depende de la creación de una estructura de innovación como lo han mencionado los diversos actores a lo largo del documento y que refuerza la OCDE, entonces el estudio de la innovación como parte del proceso de desarrollo de un país es un tema clave, y especialmente para aquellas naciones en vías de desarrollo como Costa Rica, según Marcelo Jenkins el siglo XX ha mostrado que la prosperidad de los países está relacionada con su inversión en Innovación, de ahí la relevancia de entender cómo funciona y así determinar cómo es la mejor forma de fomentarla a través de diferentes aliados. (Jenkins, 2018), en el caso específico, si existe innovación en el país, que pueda alinearse como se mencionó anteriormente, a un clima de inversión competitivo para la atracción de inversión.

Para entender más claramente si en Costa Rica hay elementos que puedan alinearse a lo mencionado anteriormente vamos a utilizar los puntos que señala la OCDE debe de tener un país para incentivar los ecosistemas de innovación, los cuales son:

Figura 6

OCDE: Incentivos para un ecosistema de innovación



Fuente. Elaboración propia tomada de OCDE, 2015, P.15-20

Según lo que se ha mencionado en los apartados anteriores, en referencia al capital humano, es de suma relevancia las acciones de promoción y los indicadores con los que ya cuenta Costa Rica y que CINDE se ha encargado de posicionar como elemento de suma relevancia para la inversión, no obstante, en el segundo elemento Costa Rica según como lo comentamos anteriormente el país no invierte lo recomendado por organizaciones como la OCDE, que según señaló cuenta con 5 veces menos de lo que debería.

Lo anterior según el Banco Interamericano de Desarrollo en su investigación Confrontando el reto del crecimiento y productividad e innovación en Costa Rica, los principales desafíos de Costa Rica en el tema de I+D se debe a que “hay carencia de capital humano que se pueda llevar a cabo actividades de I+D, falta de fuentes apropiadas de financiamiento para la innovación, poco conocimiento tácito requerido para la adopción de tecnologías externas y poca participación de sectores con media y alta tecnología en la economía” (Monge et al, 2020, p. 14)

Alineado con esta información, Gibson, V., en su comunicación personal, 16 de febrero del 2021 también señalaba algo parecido cuando indica que:

Desde CINDE hace un par de años creamos un grupo de I&D, grupo intersectorial que unía empresas como Intel, Boston Scientific, Procter y otras, las cuales fueron denunciando la gran necesidad del país de que, aunque tenemos un buen posicionamiento a nivel internacional el ecosistema está muy atrasado con la nueva realidad que exige el mundo.

Por su parte, el mismo libro del BID señala otros elementos más que describen el tema de innovación en el país, que son por ejemplo que los incentivos de innovación y desarrollo no están bien enfocados y que los mismos no apoyan a las empresas correctas, adicionalmente, la falta de una política real de innovación, no obstante, en este sentido, actualmente en la Asamblea Legislativa hay un proyecto de ley para la creación de la Promotora Costarricense de Innovación e Investigación, lo cual según un artículo del periódico digital elpaís.cr sería evaluado por la Asamblea en los próximos días.

Lo anterior es de suma relevancia, porque según las fuentes con que se trabaje el tema de Innovación en el país, así pueden ser los resultados o la visión del mismo, por ejemplo, el

Ministerio de Ciencia y Tecnología del país presentó el X informe de Indicadores Nacionales de Ciencia, Tecnología e Innovación: Costa Rica 2018, en el cual señala que hay un optimismo en el sector ya que esta encuesta refleja un comportamiento creciente en las actividades de ciencia y tecnología en donde engloba la investigación y desarrollo, la enseñanza y formación en ciencia y tecnología, lo que inclusive brinda un panorama alentador en el área de investigación y desarrollo (MICITT, 2019)

La diferencia anterior de realidades será inclusive expuesta a lo largo de los siguientes apartados de la investigación, ya que como se mencionó, la innovación, el posicionamiento país serán factores de suma relevancia para la competitividad de una economía, que adicionalmente, tienen un impacto en la internacionalización y la IED, especialmente relacionadas sobre la base de activos intangibles que serán estas ventajas de la nación, como lo son niveles más desarrollados de tecnología, mejor conocimiento de las técnicas de gestión empresarial, grado de intervención estatal, entre otras.

3.2 Elementos internos de Accenture Costa Rica para iniciar el proceso de creación de un Laboratorio de Innovación en Sostenibilidad

La internacionalización de las empresas es cada vez mayor, la movilización de capital y el acelerado crecimiento de estas llevan a que se muevan buscando mejores oportunidades entre los diferentes países, en este caso, el presente apartado buscará entender los elementos internos de la Empresa Accenture Costa Rica, que servicios tiene en el país, que mercados abastece, como es su sistema de innovación y por qué se ha se está creando un laboratorio de innovación en sostenibilidad en el país, lo anterior, con el fin de identificar los elementos a nivel micro de la competitividad sistémica de la empresa, que hacen una relación entre la competitividad según sus otros preceptos.

En este sentido, como se logra describir en el apartado anterior, los elementos de competitividad nacional juegan un papel importante y es que como lo menciona Michael Porter cuando habla de la riqueza de las naciones, las mismas juegan un papel cada vez más relevante especialmente cuando hablamos de creación y asimilación de conocimientos (2007, p.163), esto como se reflejó anteriormente son elementos en los cuales se ha creado una

cultura nacional que ha llevado a posicionarse a nivel internacional con algunos factores llamativos para la Inversión Extranjera Directa, en este caso traducido a la creación del Laboratorio de Innovación y Sostenibilidad de la empresa Accenture.

Para profundizar la relación entre competitividad e inversión de esta empresa, el siguiente apartado buscará hacer un análisis con base a las teorías pilares de la presente investigación y elementos internos de la empresa en el país, los cuales son: estructura operativa de la empresa en el país, tipos de servicios, crecimiento, ecosistema de innovación de la empresa a nivel global y a nivel local y oportunidades con base en esos elementos para la creación del Laboratorio de Sostenibilidad, los cuales se explicaran a continuación.

3.2.1 Estructura de Accenture Costa Rica

Como ya se mencionó anteriormente, la empresa Accenture es una empresa multinacional que cuenta como más de 505 000 empleados en todas sus sedes, así como, está en más de 200 ciudades en los 51 países donde se encuentra, según la página de esta empresa en España, la misma brinda servicios especialmente enfocados en tecnología, que van desde automatización, marketing digital, inteligencia artificial, seguridad, infraestructura, experiencia del consumidor, sostenibilidad, entre otros.

No obstante, en el caso de las oficinas de la empresa en Costa Rica según el documento “Accenture Global Delivery Network a Focus on Costa Rica”, las operaciones en el país entran en la categoría de un “Delivery Center”, con un enfoque en servicios de intersección de negocios y tecnología (Accenture, 2017). Un poco también para entender esta definición, para Accenture sus oficinas denominadas “Delivery Centers” se encuentran en su estructura de innovación y buscan escalar la innovación en su negocio con un equipo capacitado que pueda ver su visión desde el concepto o idea hasta la finalización de un producto o servicio, lo que también denominan como “Innovation end to end” (Accenture USA).

En este caso, Accenture Costa Rica se enfoca en 5 servicios que son: Mercadeo Digital, Finanzas y Contabilidad, Soporte a Clientes, Motores de Búsqueda y Big Data y Experiencia de Plataformas, adicionalmente se estará incorporando el sexto servicio que será sobre Sostenibilidad con puesta en marcha del Laboratorio de Sostenibilidad (Soto, F., comunicación personal, 12 de marzo del 2021), unido a lo anterior, estos serían los servicios

específicos que se brindarían en Accenture Costa Rica, no obstante, uno de los puntos relevantes a tomar en cuenta, es que para esta empresa, en cada una de sus servicios esta intrínseco el tema de innovación, siendo una empresa enfocada en conocimiento.

Como se puede determinar también de la información anterior, la inversión extranjera directa de la empresa Accenture en Costa Rica ha sido enfocada en elementos como innovación y conocimiento, sin embargo, como se menciona en el marco teórico la inversión de este tipo hace referencia a la transferencia de recursos, no obstante, se mantiene el control a nivel externo, teniendo la obligación financiera y es parte de la misma estructura organizativa (Krugman y Obstfeld, 2006), como, por ejemplo, cuando en la página de Deliverys Centers de Accenture se indica que Accenture Costa Rica es parte de este ecosistema.

En seguimiento a la estructura de la empresa en Costa Rica, a nivel global esta empresa se organiza en 4 áreas que son; Estrategia y Consultoría, Interacción, Tecnología y Operaciones, siendo que en el país se encuentran las 4 áreas, enfocadas fuertemente en Operaciones, así mismo, con base en esta estructura y los servicios mencionados anteriormente, el mercado que se abastece por las operaciones en el país se dividen de la siguiente forma: 80% Norteamérica (USA y Canadá), 15% Latinoamérica y un 5% Europa. (Soto, F., comunicación personal, 12 de marzo del 2021)

Por su parte, también varios elementos a rescatar de la compañía a nivel local es el crecimiento que ha tenido al pasar de los años, ya que en los últimos años ha pasado de 300 personas en el 2020 finalizando para el año 2021 según Soto con una proyección de 3000 personas, en este sentido, otro elemento también a destacar, es la estructura de innovación presentada en las oficinas en Costa Rica, con el lema de Innovation end to end, cumple con preceptos como los señalados por Michael Porter cuando indica que las empresas logran la ventaja competitiva mediante procesos de innovación, que comprende tanto nuevas tecnologías, como nuevas maneras de hacer las cosas (Porter, 2007)

Adicionalmente, también lo anterior lleva de la mano hacia la teoría de la localización de las empresas, ya que según Fabricio Soto indica que el crecimiento de la empresa en el país se debe a muchos factores, uno de los elementos es la mano de obra calificada encontrada en el

país, lo que según el Paradigma Ecléctico de Dunning se entiende del por qué la inversión extranjera directa de las empresas puede encontrar una localidad específica. (Vázquez, 2002)

Siguiendo con ese entendimiento, según (Esser et al, 1995) es importante para las empresas que aprovechen las ventajas de localización para mejorar su competitividad, en el caso presentando esto también puede ir de la mano con los niveles de educación de Costa Rica frente a Centroamérica, siendo este país el único donde la empresa tiene oficinas, por otro lado, parte de lo indicado anteriormente, como el crecimiento a nivel de capital que ha tenido la empresa, se puede relacionar con otras acciones que señala (Esser et al, 1995) cuando indica que “la dinámica de su desarrollo depende en gran medida de la eficacia de cada una de las localizaciones industriales, vale decir, del contrato estrecho y permanente con universidades, instituciones educativas, etc” (Esser et al, 1995, p. 44), un ejemplo en este sentido, es que Fabricio Soto, Managing Director de Accenture en el año 2018 señala que la empresa mantiene una relación muy fuerte con el Instituto Nacional de Aprendizaje, con la cual se trabaja de forma colaborativa para poder formar talento para la compañía (INA, 2018)

Se puede identificar que la empresa ha logrado articulación con actores de la academia a nivel nacional, así también, realiza esfuerzos con organizaciones como CINDE, en este caso en particular, no solamente en su referencia como una empresa del Subsector de Tecnologías Digitales sino, su trabajo en conjunto como se indica anteriormente, relacionado también, a nivel macroeconómico que el sector servicios es uno de los más dinámicos como también lo mencionamos anteriormente. Todo lo anterior revela un crecimiento y posicionamiento de Accenture Costa Rica a lo largo de los años, en Costa Rica, no obstante, para llegar a entender a más detalle el Laboratorio de Innovación en Sostenibilidad deberemos indagar más a lo interno de la empresa.

3.2.2 Ecosistema Interno de Innovación de Accenture

La innovación constituye el motor impulsor del desarrollo y crecimiento empresarial hacia la competitividad en un mercado cada vez más exigente y demandante, en este sentido, la innovación facilita a las empresas también interactuar de forma dinámica y competitiva a través de la economía del conocimiento (Díaz, 2018, p. 212), esto lo tiene muy claro la

empresa Accenture, la cual nace en el año 2001 y que actualmente tiene ganancias por \$44.3 billones para el año fiscal 2020 esto según su página web Accenture Facts (2021).

En este sentido también, uno de los elementos a tomar en consideración a nivel de la innovación en la compañía es que una de las cosas más importantes a tener en cuenta cuando se habla de la innovación en Accenture es la cantidad de industrias y servicios con los cuales se cuenta (Vega, C., comunicación personal, 16 de marzo del 2021), por ejemplo, según la página web oficial de la empresa, la misma cuenta con más de 20 servicios que van desde inteligencia artificial, marketing, cloud, finanzas y otras, a más de 40 industrias que van desde salud, viajes, servicios públicos, banca, seguros, *retail*, entre otros, de ahí que la innovación no puede ser igual para todos los servicios ni para todas las industrias, de ahí la relevancia de que la innovación sea transversal a toda la compañía.

No obstante, la práctica de innovación va desde el *core* de la compañía ya que la Innovación está en el ADN de cada uno de los colaboradores de la compañía, entre la filosofía de la compañía se indica que nadie debería de ir todos los días hacer lo mismo, la diversificación del trabajo genera una innovación y un cambio constante, que llega finalmente a sus clientes (Soto, F., comunicación personal, 12 de marzo del 2021). Sumado a esto, según Michael Porter, la ventaja competitiva de las empresas se logra a través de actos de innovación, en este sentido la Empresa Accenture tiene claridad de que la innovación es parte de cada una de las cosas que hace como compañía, de ahí que el Laboratorio de Innovación en Sostenibilidad es un paso más allá hacia esta meta, así también, cuenta con reconocimientos internacionales en el área de innovación, como el Premio en Innovación MMA Smarties 2020 que recibió según su página de awards recognition. (Accenture, 2021)

Lo anterior, hace eco de lo que indica Benavides, Muñoz y Parada, cuando mencionan que la innovación se basa en la imaginación, inspiración, ingenuidad e iniciativa, y que debe de incluir a toda la empresa, desde la innovación administrativa, innovación de marketing, innovación financiera, innovación de diseño, innovación a nivel de servicio, de recursos humanos, entre otros (Benavides et al, 2004, p.131), esto se alinea a lo mencionado por Fabricio Soto cuando de Innovación en Accenture se trata.

Por su parte, la empresa Accenture a través de su área llamada “Accenture Research” o área de investigación de mercado realiza una investigación denominada “Discover Where Value’s Hiding”, la cual señala 7 características de suma relevancia para las empresas que utilizan la innovación en el core de su negocio y que revisaremos si estas se cumplen inclusive a lo interno de Accenture, estas son:

Figura 7

7 características de la Innovación orientada al cambio



Fuente. Traducción propia al español de Omar et al, 2018, p. 15

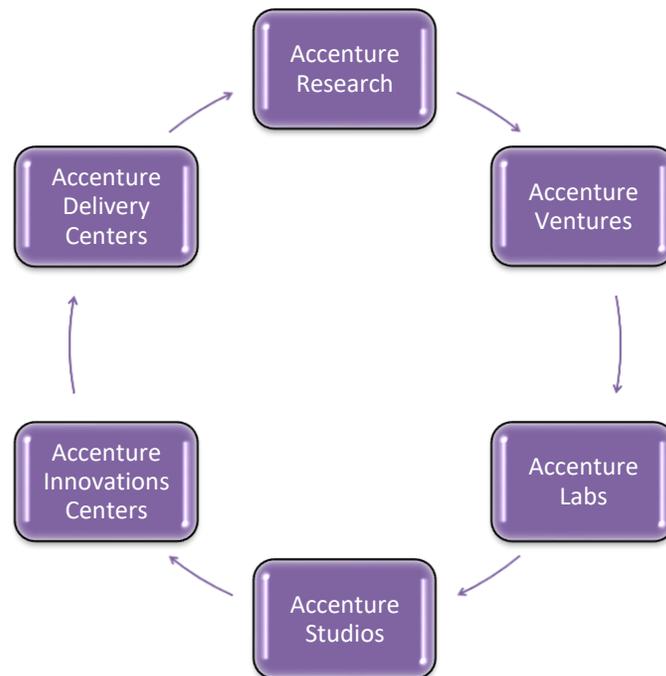
Estos 7 elementos según la investigación de Accenture fueron determinados por información recopilada entre los años 2000-2016, sumado a la aplicación de una encuesta a más de 840 ejecutivos de empresas multinacionales, en las cuales identificaron los elementos más utilizados por empresas en más de 14 industrias que reflejan como la innovación debe de ser incluida en su *core*, así mismo, luego de ver esos elementos y con base lo indicado por Soto la filosofía de la compañía se podría incorporar en el elemento de Mejor Talento, ya que la

inclusión de una cultura de innovación en el quehacer de los colaboradores puede ser un referente para tener mano de obra más flexible y adaptativa.

Pero siguiendo con la lógica de los 7 elementos, la pregunta es como una empresa que trabaja para más de 40 industrias en más de 20 servicios, puede llevar la innovación a través de lo que hace diariamente, pues el elemento más relevante sería analizar lo que ellos llaman su “Arquitectura de Innovación”, la cual hace que esta empresa tenga una agenda de innovación constantemente en movimiento, y que de esta forma busque cómo pasar de una idea innovadora a un servicio o producto innovador, pues bueno, esto lo hace a través de la siguiente estructura:

Figura 8

Arquitectura de Innovación Empresa Accenture



Fuente. Elaboración propia tomada de Accenture 2021.

Como se puede contrastar en la imagen anterior, Accenture cuenta con una estructura que incluye diversos elementos importantes, por ejemplo, desde la investigación señala que cuenta con más de 300 investigadores que colaboran con organizaciones de primer nivel como el MIT o Singularity con el objetivo de investigar cuales son las nuevas soluciones para los clientes, en este sentido y con base a los 7 elementos comentados anteriormente los

elementos de Híper Relevante, Alimentado por la Red y Generación de Datos pueden ser identificados en este caso, ya que claramente hay necesidad continua de saber cuáles son los temas que se están hablando en las industrias, cuáles son las nuevas necesidades y las proyecciones a futuro, de ahí que serán la base para los demás elementos.

Por su lado, también cuenta con un área de Ventures, con el fin de acercarse al ecosistema innovador a través de inversiones, patrocinios y acuerdos de colaboración, esto muy relacionado como lo hemos mencionado anteriormente al concepto de Innovación Abierta, ya que en su página web indican que al asociarse e invertir en la próxima ola de disruptores a través de un enfoque de innovación abierta, se ofrece soluciones que resuelven los problemas de hoy y capitalizan las oportunidades del mañana, esto relacionado directamente con el concepto de Chesbrough mencionado como uno de los pilares de la presente investigación, cuando señala que “se debe de sacar provecho de la propiedad intelectual tanto interna como externa lo que hará progresar el modelo de negocio a largo plazo” (Chesbrough, H, 2009, p.41)

Así también, cuenta con Laboratorios que agrupa tecnología que busca reducir la brecha entre las nuevas tecnologías emergentes y su aplicación en los distintos sectores, con el fin de crear prototipos de nuevos conceptos para los negocios de los clientes de la compañía, este último relacionado directamente con el elemento indicado anteriormente como Propulsión de Tecnología, a través de la base de la investigación y la puesta en práctica de ese conocimiento.

Los Accenture Studios, en este sentido se trabaja de forma organizativa desde el desarrollo rápido de aplicaciones, diseño de servicios hasta creación de proyectos digitales, por su parte, los Accenture Innovation Centers que son un conjunto de centros, ubicados en todo el mundo cuya principal razón de ser es diseñar y desarrollar soluciones, en este sentido podemos enfocar el elemento de innovación 7, el cual habla de activos inteligentes que sean el resultado de otros procesos pero que además impacten de forma positiva este engranaje de innovación.

Por su parte el último elemento de innovación según la estructura de la compañía son los Accenture Delivery Centers, que como ya se mencionó anteriormente, el caso de Costa Rica

se vería incluido acá, adicionalmente tiene como objetivo desplegar de forma industrial las soluciones ya diseñadas y probadas. Según esta empresa, el enfoque principalmente busca estar orientado al cambio, orientado a los resultados y orientado a la disrupción son la clave de la innovación éxito (Abbosh et al, 2018), como se puede observar anteriormente la estructura de innovación es bastante robusta e incluye a toda la compañía, no obstante, para entender la creación del Laboratorio de Sostenibilidad de Costa Rica debemos incorporar un nuevo concepto de la empresa y son los Hubs de Innovación, uno de los más referentes para entender el concepto es The Dock, el cual según su página web indica que a través de la Investigación y Desarrollo busca constantemente resolver problemas de todas las áreas de negocio, desde servicios financieros hasta servicios públicos.

Pero para acercarnos más al concepto, según el documento North America Innovation: Hub as a Service Playbook, los Hub de Innovación fomentan una nueva forma de trabajar que reúne lo mejor de Accenture para llevar ideas desde el descubrimiento inicial desde la co creación hasta la escala, en este sentido, este es un espacio donde colaboran varios elementos o estructuras de innovación, por ejemplo, para que un Hub sea considerado oficialmente a nivel de la estructura de la compañía que actualmente cuenta con más de 100, debe de contar con al menos 3 elementos de la arquitectura de innovación como lo son: Accenture Delivery Centers, Accenture Innovation Centers, Accenture Studios, Accenture Labs, Accenture Ventures o Accenture Research (Accenture, 2019, p.26), con esta información podremos visualizar si actualmente las operaciones en Costa Rica cuentan con esta estructura para que sea posible, esto en el siguiente apartado.

3.2.3 Laboratorio de Sostenibilidad y oportunidades para su creación

Es importante mencionar que como se comentó anteriormente, los servicios de la compañía Accenture se dividen en Estrategia y Consultoría, Interacción, Tecnología y Operaciones, siendo el caso del Delivery Center de Costa Rica enfocado principalmente en Operaciones pero con las otras áreas incorporadas en menor medida, en este sentido, según Jorge Mendez The Seed Studio Director, nombre que a lo interno de la compañía se le conoce al Laboratorio de Sostenibilidad indica que los Hub de Innovación son centros de innovación que están parcialmente asociados a Estrategia y Consultoría y a Interacción, con un enfoque específico en un área o mercado (Mendez, J., comunicación personal, 24 de marzo del 2021).

En este sentido, según Cristian Vega Senior Manager de Accenture Costa Rica señala que la creación de este tipo de Centros se relacionan mucho con la industria o el mercado específico que se quiere cubrir en el lugar, por ejemplo, el caso del Hub de Innovación en San Francisco que se crea con el objetivo de innovar para muchas de las empresas de Silicon Valley, o el caso del Hub de Innovación de Accenture en Houston que está enfocado en las empresas de energía (Vega, C., comunicación personal, 16 de marzo del 2021), muy relacionado a lo que menciona Krugman y Obstfeld en su libro de Economía Internacional la localización de la producción está determinada con frecuencia por los recursos, las minas de aluminio deben de estar situadas donde se encuentra la bauxita (Krugman y Obstfel 2006, p.171), en este caso, se observará a continuación si se hace esta relación en el caso de Costa Rica.

En este sentido, según Cristian Vega quien funge con la figura de Sponsor del Laboratorio de Sostenibilidad, el Laboratorio de Innovación nace con la idea de especialización de la oferta a nivel nacional, relacionado directamente con el concepto expuesto por Krugman, no obstante, señala que no era un camino fácil, ya que la creación de estos centros se realiza bajo la necesidad de una industria en específico o por indicaciones de la más alta dirección corporativa, siendo una solicitud directa basada en estrategias de venta. Sin embargo, bajo la creación de la propuesta, se investigó a nivel país el posicionamiento internacional que pudiera hacer esa conexión con Costa Rica y de ahí nace la idea de un enfoque de Sostenibilidad, ya que no había un centro o laboratorio de innovación de la empresa especializándose en esta área y la experiencia de Costa Rica era basta. (Vega, C., comunicación personal, 16 de marzo del 2021).

Para la creación del Laboratorio se inician conversaciones con el actual Jefe de Sostenibilidad de la compañía a nivel global, con el fin de visualizar las oportunidades que tenía Accenture Costa Rica como centro de Operaciones, de ahí que según Jorge Mendez la apuesta de Costa Rica con base en los requerimientos mencionados anteriormente para la creación de un Hub de Innovación era que se cuenta con un Delivery Center, además se tienen grupos que hacen investigación en innovación, se hace Ventures a nivel interno enfocado en clientes, se tiene una red de Studios como Fjord Costa Rica, por lo que a nivel operativo se cuentan con los elementos requeridos para hacer un Hub de Innovación, sin embargo, no se había visualizado

esa oportunidad hasta hace 2 años que inician las conversaciones (Mendez, J., comunicación personal, 24 de marzo del 2021).

Otro elemento relevante es que según comenta Jorge Mendez, el Laboratorio de Sostenibilidad es según la estructura operativa un Hub de Innovación, no obstante, el nombre se cambia con base en la necesidad de crear un elemento diferenciador en medio de una crisis económica mundial que obligaba a las empresas a revisar de una forma más exhaustiva sus nuevas inversiones, así también, a nivel interno la inversión de un Hub es muy difícil de medir, de ahí que poner este nombre a la estructura planteada iba a representar mucho más escrutinio a nivel interno de la compañía, por esto, se decide cambiar el nombre de este Hub de Innovación a Laboratorio de Sostenibilidad, llamado a nivel interno como The Seed o La Semilla en español, esto acuñando un nuevo termino dentro de la estructura el cual, según Mendez busca no solo ser un centro de innovación sino, ser un conector de Hubs a nivel internacional. (Mendez, J., comunicación personal, 24 de marzo del 2021).

No obstante, para acercarse más al concepto de que es The Seed según el documento interno The Seed Costa Rica Sustainability Lab este laboratorio incluye 4 elementos específicos que son:

1. Investigación, Aprendizaje y Aplicación: Investigación y desarrollo de la mano de los diferentes laboratorios de innovación de Accenture, oferta a grupos de expertos internos y externos.
2. Diseño y Estudio de Producción: Desde ideas hasta el prototipo a gran escala.
3. Espacio de Colaboración: Desde el diseño a retiros de inmersión en la jungla.
4. Maker Shop: Fabricación de escenarios en 3D, realidad virtual o en la vida real. (Accenture, 2021, p. 4)

En este sentido, es importante señalar que actualmente esta estructura es algo que va en proceso para iniciar formalmente, dado que a la fecha el Laboratorio no está creado a nivel de estructura formal en Accenture a nivel global, no obstante, el mismo ya cuenta con una estructura establecida en Accenture Costa Rica, además de una conceptualización y se encuentra realizando proyectos internos, además es apoyado por tres grandes áreas a nivel de la compañía que son: Interacción apoyado por su líder global Mark Curtis, Sostenibilidad apoyado por su líder global Peter Lacy y Fabrice Dersy líder global de Marketing Operation, los tres fungen como Sponsors o propulsores de esta nueva estructura de innovación. (Mendez, J., comunicación personal, 24 de marzo del 2021).

En este sentido, volviendo al concepto del Laboratorio, hay elementos de suma relevancia para entender lo que se busca ser, por ejemplo, a través de la investigación se busca ser un espacio de especulación sobre las nuevas necesidades en el mercado referentes a temas de sostenibilidad, esto un poco relacionado también a este grupo de expertos llamado Sustainability Network dentro de Accenture, el cual es un network de expertos en sostenibilidad de la compañía que se reúnen buscando alianzas en el tema y que fue creado por los mismos propulsores de The Seed. No obstante, este Laboratorio busca ser un espacio donde todos los diferentes enfoques de este tema a nivel de industria global conversen y así crear un espacio de trabajo en conjunto según todo el ecosistema innovador, adicionalmente, en el área de investigación, la idea es que sea un centro donde todo el universo de investigaciones basada en Sostenibilidad de la compañía se encuentre y sea de domino público a nivel interno y externo. (Accenture, 2021, p. 4)

Otros elementos relevantes para poner en perspectiva sobre este nuevo laboratorio dentro de la compañía son conceptos como Diseño Inmersivo y Diseño Sistémico, en este caso, según Accenture el primer concepto hace referencia a lo que se puede construir a través de realidad aumentada, realidad virtual o realidad mixta, lo que combina experiencias creativas para que los clientes puedan transformar experiencias en ideas para sus compañías, esto a través de la inmersión en espacios dentro de los cuales se puedan visualizar posibles escenarios nuevos basados en la innovación, lo cual según los creadores de este concepto sería la simulación del futuro (Accenture, 2021). Adicionalmente, el diseño sistémico que sería uno de los enfoques de este nuevo espacio, se basaría en la interrelación de conceptos de sostenibilidad con cada uno de los proyectos de los clientes o aliados que utilizarían el laboratorio de sostenibilidad como un espacio de co-creación, esto con base a la metodología de Design Thinking de expertos de Accenture. (Mendez, J., comunicación personal, 24 de marzo del 2021).

Como se puede ver a nivel de la creación de The Seed, el mismo incluiría desde espacio de ideación con clientes y aliados a nivel de Accenture global, como con aliados locales, hasta la creación de entornos virtuales y prototipos que puedan co crear las soluciones innovadoras a nivel de industrias y servicios del futuro, como bien lo señala su Director es una apuesta bastante ambiciosa, que sería un espacio físico y virtual, este último a través de repositorios

de investigaciones, eventos virtuales y el espacio físico daría la oportunidad de conocer de la mano con aliados locales el tema de sostenibilidad en el país, aprovechando así este conocimiento en el país, ya sean visitas en lugares donde se estén llevando a cabo proyectos de agricultura sostenible, arquitectura sostenible, diseño sostenible, entre otros. (Mendez, J., comunicación personal, 24 de marzo del 2021).

En este caso, según Mendez el objetivo final de dicho laboratorio es ser el espacio que aglomere todo lo indicado anteriormente, de tal manera que encuentre conexiones inesperadas, tanto un espacio físico como un espacio virtual y digital, que sea el punto de encuentro de innovación y sostenibilidad de Accenture, una compañía como ya mencionamos con más de 40 industrias. (Mendez, J., comunicación personal, 24 de marzo del 2021).

Por su parte, según Cristian Vega los proyectos dentro del Laboratorio se llevarían en 3 áreas específicamente, a nivel de clientes, esto basado en las necesidades que se identificarían en el negocio, a nivel de la compañía como ese puente que indicamos que incluye las áreas de sostenibilidad de Accenture y a nivel local de Costa Rica, que según nos cuenta Vega actualmente tienen alianza con la academia, específicamente con la Universidad Earth y con el Copenhagen Institute of Interaction Design (CIID), con la Alianza Empresarial para el Desarrollo (AED) y con la Coalición Costarricense de Iniciativas de Desarrollo (CINDE). (Vega, C., comunicación personal, 16 de marzo del 2021).

Como se puede observar en el presente apartado Accenture Costa Rica cuenta con una estructura a nivel local que le ha permitido avanzar con la creación del laboratorio de innovación en sostenibilidad, brindándole elementos para la construcción de este espacio, que como lo han mencionado los entrevistados representa un reto no solamente para la estructura a nivel nacional, sino, a nivel de estructura de Accenture a nivel global ya que viene a ser un elemento diferenciador, apalancado a elementos de sostenibilidad que han sido referidos por los elementos como eje importante para la difusión de esta idea y su puesta en marcha hasta el momento.

3.3 Competitividad nacional versus elementos estructurales de la empresa durante su proceso de creación del Laboratorio de Innovación en Sostenibilidad.

El presente apartado es un análisis comparativo de las dos secciones anteriores, de ahí que mucha de la información referente será la indicada por las personas entrevistadas entre las que se encuentran Vanessa Gibson, Directora de Clima de Inversión de CINDE, Fabricio Soto, Country Managing director de Accenture Costa Rica, Cristian Vega, Senior Manager de Accenture Costa Rica y Sponsor del Laboratorio de Sostenibilidad y Jorge Mendez, director del Laboratorio. Así también el sustento teórico del presente apartado hará referencia a lo expuesto tanto en el marco metodológico como en las secciones anteriores.

En este sentido, la creación del Laboratorio de Sostenibilidad de Accenture Costa Rica es una acción que ha dependido de varios elementos a nivel interno no solo de la compañía a nivel global, sino, del crecimiento que se ha tenido a nivel local, a nivel de personal y diversificación de estructuras. En seguimiento, en el presente apartado se va a contrastar la información obtenida con los elementos expuestos de atracción de inversión extranjera directa y las acciones a nivel empresarial a través de una matriz comparativa de los factores, con base en la matriz, se analizarán los elementos principales y secundarios que incidieron en la creación del laboratorio de innovación en el país.

3.3.1 Matriz de análisis

Luego de analizar la información obtenida en las entrevistas, más toda la bibliografía expuesta, se hace uso de una matriz de análisis en donde se muestran los factores considerados por Accenture Costa Rica como determinantes de la decisión de inversión y, por otro lado, se detallan los elementos indicados por CINDE y por el Ministerio de Comercio Exterior como factores estratégicos de atracción de IED en Costa Rica.

Se dividirán los factores en principales y secundarios, a partir de lo indicado por los actores analizados, los cuales se representan en la siguiente tabla:

Tabla 2

Matriz de análisis de elementos de atracción de IED

	Accenture Costa Rica	COMEX/ CINDE
Principales	Crecimiento y Estructura	Prosperidad (Clima Político y Contexto Económico)
	Reconocimiento Internacional en Sostenibilidad	Planeta
	Localización	Localización
Secundarios	Talento Humano	Personas/ Talento Humano
	Innovación	Innovación
	Aliados	Aliados

Fuente: elaboración propia

Ahora bien, con base en el cuadro anterior se realizará un análisis de cuales elementos y a que acciones específicamente hacen referencia cada uno, en este sentido también se buscará con base a los elementos metodológicos las razones por las cuales uno u otro elemento pueden ser de más relevancia para los actores, para con esto comprobar si los elementos de competitividad nacional incidieron de forma directa o no en la creación del Laboratorio de Innovación en Sostenibilidad de la Empresa Accenture Costa Rica.

Un componente por tomar en consideración en este análisis es que si bien los elementos de la empresa Accenture hacen referencia directa a la creación del Laboratorio de Innovación en Sostenibilidad los elementos de las organizaciones promotoras de la inversión extranjera directa en el país van enfocados a la atracción en general, no obstante, con la entrevista realizada a Vanessa Gibson Directora de Clima de Inversión se buscó hacer el acercamiento específico a la atracción para este tipo de inversión.

3.3.2 Elementos Principales

Para hacer este análisis es importante establecer que ambas visiones de los actores se relacionan según sus características particulares, ya que aunque con base a las entrevistas realizadas se busca establecer un elemento diferenciador para las acciones de las instituciones de promoción de la inversión extranjera directa, los documentos más utilizados responden a elementos de atracción para cualquier inversión y por ende cualquier industria o empresa, por lo que a través del análisis de este capítulo en particular se buscarán semejanzas entre ambos actores.

3.3.2.1 Crecimiento y Estructura - Prosperidad (Clima Político y Contexto Económico)

En este caso en particular se considera en esta investigación que los elementos señalados de forma directa y de más relevancia hacen mención en el caso de la Empresa Accenture como Crecimiento y Estructura actual, esto basado a varios elementos mencionados a lo largo de la investigación, como lo son; Accenture Costa Rica llega al país después de la compra en el año 2012 de la Empresa avVenta Worldwide (Accenture, 2012), esta adquisición se hace a nivel global y por ende Accenture entra directamente al país a través de las operaciones que ya tenía avVenta. En este caso, se evidencia que al ser una compra global la llegada de esta empresa al país no responde directamente a políticas de atracción de inversión extranjera directa, sino, a esta compra internacional que le dio la entrada al país a la marca Accenture, a través de esta nueva adquisición.

Siguiendo con la línea de análisis, otro elemento de suma relevancia para la empresa Accenture es su crecimiento en el país, para el año 2018, Fabricio Soto Country Manager de Accenture Costa Rica indicaba que se tenía una tasa de crecimiento interanual del 20%, con una meta de crecimiento del 25% para ese año (Teelcoms & IT, 2018), en este sentido, la empresa ha crecido a nivel de fuerza laboral, cantidad de servicios brindados y estructura interna, lo que logra que los elementos solicitados a nivel de estructura de creación del Laboratorio de Innovación sean posibles.

Por otro lado, Accenture Costa Rica cuenta con una estructura llamada “Delivery Center”, elemento base para la creación del laboratorio según el documento interno North America Innovation: Hub as a Service Playbook (Accenture, 2019, p.26), así también, actualmente la estructura interna cuenta con departamentos de innovación aplicada, un Accenture Studio llamado Fjord Costa Rica, área de diseño que se crea en el año 2019 y que según su página web en el país señalan que son “son un puente que conecta múltiples estudios con la misión de mejorar la vida a través del diseño y la innovación, lo anterior a través de sostenibilidad y naturaleza” (Fjord, 2021), en este sentido, una conexión alineada no solamente a lo que se indica como requerimientos para crear un Laboratorio de Innovación como el actual, sino, una conexión directa entre el tema de diseño, innovación y sostenibilidad.

Lo anterior, es respaldado también Jorge Mendez director del laboratorio que señala este último elemento como una acción de suma relevancia para crear las bases a nivel nacional para responder a las necesidades globales en el tema de sostenibilidad (Mendez, J., comunicación personal, 24 de marzo del 2021), por su parte, estas acciones también se relacionan de forma directa con el concepto de competitividad empresarial de Porter, quien señala que la única definición de competitividad es la productividad (1991, p.63), la cual va desde creación de capacidades, en este sentido, relacionadas de forma directa con lo demostrado por la Empresa Accenture Costa Rica, como se puede contemplar a lo largo de los últimos años en el país.

En el caso de los elementos señalados por las instituciones de promoción de la inversión extranjera directa efectivamente cumplen con lo señalado por Esser (Esser et al, 1995), y la relevancia de conducción del Estado a través de acciones promocionales, en ambos casos tienen bastante establecidos los elementos que indican son los más relevantes para que las empresas inviertan en el país, esto se puede visualizar según la imagen 2 e imagen 3 en el apartado 1 página 27 y 29, en este sentido se toma de referencia lo relacionado a *Clima Político y Contexto Económico con Prosperidad el tercer indicador de CINDE*, ya que este último, señala elementos estructurales como los servicios brindados, las exportaciones, el ecosistema de negocio, entre otros, en este sentido, según Esser harían relación directa en el nivel meso, el cual corresponde al Estado y a los actores sociales, que desarrollan políticas de apoyo específico, fomentan la formación de estructuras y articulan los procesos de aprendizaje (Esser et al, 1996, p.39).

Los elementos mencionados anteriormente, también son reforzados a través de la entrevista realizada a Vanessa Gilson (comunicación personal, 16 de febrero del 2021). ya que según la Directora de Clima de Inversión de CINDE, el clima de inversión actual es llamativo para las empresas multinacionales como Accenture debido a todo el entramado de políticas y acciones a nivel macro que respaldan un país de paz e instituciones sólidas, lo que, en el caso en particular, permite no solo que vengan empresas, sino, que crezcan y tengan oportunidad de ampliar sus productos y servicios.

Este primer elemento expone una relación directa con el tema de productividad específicamente, ya que según CINDE los elementos de nivel Meta de Costa Rica, como lo

son según el concepto de Competitividad de Esser organización política, jurídica y económica, valores socioculturales entre otros (Esser et al, 1995, p. 41), brindan el clima para que las inversiones crezcan y se establezcan de una mejor forma en el país, lo que hace una conexión relevante ante la visión Micro de la Empresa Accenture, que señala que su incremento en productividad se debe a factores internos y estructurales, diferente a la visión de la institución de promoción que indica que la productividad está influenciada de forma positiva por externalidades a la empresa, un análisis que se puede aclarar según el siguiente elemento.

3.3.2.2 Reconocimiento Internacional en Sostenibilidad - Planeta

En el caso del segundo elemento analizado es de relevancia que este tema ha sido un reconocimiento a nivel país por organizaciones como las Naciones Unidas y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo, como se menciona en el capítulo 2 de esta investigación, este elemento según Esser (Esser et al, 1995, p. 41) hace referencia al nivel Meta, ya que el reconocimiento en temas ambientales y de sostenibilidad si bien se deben a políticas ambientales a lo largo de los años, la visión internacional representa una escalera más alta, inclusive como se menciona en el capítulo 2 con reconocimientos de suma relevancia, esto tiene una relación directa con lo señalado por Michael Porter que menciona que para que un sector tenga éxito a nivel internacional debe de “poseer ventaja competitiva en relación con los mejores competidores mundiales” (Porter, 2009, p.164), esto se puede contrastar que fue un factor utilizado por Accenture Costa Rica para la creación del Laboratorio de Sostenibilidad.

Adicionalmente, como lo señala Cristian Vega en el capítulo anterior “la idea de creación de un Laboratorio de Innovación en Sostenibilidad nace del sentido de elegir un servicio diferenciador para las operaciones de Costa Rica que vayan acorde con el posicionamiento del país” (Vega, C., comunicación personal, 16 de marzo del 2021), esto alineado a varias acciones a nivel global que ya estaba haciendo la compañía, así como relaciones que a través de investigaciones ya estaban mostrando incluso a nivel de la compañía, la relación entre el concepto de sostenibilidad con un enfoque ambiental y Costa Rica.

Lo anterior, por ejemplo a través de la investigación *Seeking the New Leadership*, investigación realizada por Accenture Research, la cual hace mención a los nuevos roles empresariales que deben de tener los líderes de las empresas, esto exigido tanto por consumidores, empleadores y el planeta, pero adicionalmente, uno de los casos de referencia fue Costa Rica a través de su Plan de Descarbonización presentado por el Presidente Alvarado (Shook et al, 2020) de ahí una conexión que hacía sentido a nivel interno de la compañía.

3.3.2.3 Localización

Según Krugman la localización se define como la decisión de crear un producto en un país donde se encuentra un recurso específico, puede ser a través de la mano de obra o materia prima (Krugman, 2006, p.171), el elemento de reconocimiento de Costa Rica como país sostenible en el área ambiental fue un elemento de suma relevancia para encontrar el valor agregado a los nuevos servicios de la Empresa Accenture.

El elemento es señalado tanto por la empresa Accenture como por las organizaciones de promoción de la inversión en el país, se alinea de forma directa con la triada de atracción de IED en el país, *People-Planet-Prosperty* como lo menciona CINDE, por lo que se ejemplifica como las políticas a nivel Macro y Micro tienen incidencia de forma directa en la creación del Laboratorio por la empresa Accenture, adicionalmente, se relaciona de forma directa con que la relación entre acciones gubernamentales e inversiones empresariales, van de la mano, como lo menciona Matarrita (2007), quien señala que para justificar la decisión de internacionalización, la empresa inversora contrasta sus necesidades con aquellos factores ofrecidos por los destinos de interés para localizar su capital (Matarrita, 2007, p. 4), un claro ejemplo de lo demostrado en el caso de la localización.

Como se puede observar los elementos de competitividad empresarial y sistémica demostraron tener una relación entre ambos actores, de ahí que en lo relacionado al posicionamiento nacional en temas de sostenibilidad, de la mano de la localización se observa un consenso, no obstante, en lo relacionado a estructura de la compañía versus elementos de más importancia para la IED no hay un acuerdo entre las partes, no obstante el tema de productividad se ve influenciado por ambas visiones, ahora, se analizarán elementos

secundarios que impactaron en la creación del Laboratorio de Sostenibilidad, los cuales de forma indirecta representaron una ventaja comparativa a la hora de crear este nuevo espacio.

3.3.3 Elementos Secundarios

Los elementos secundarios serán indicadores que tomó en cuenta la empresa Accenture para la creación del Laboratorio de Sostenibilidad, así como, elementos que según el Ministerio de Comercio Exterior y la Agencia de Promoción de Inversión Extranjera Directa en Costa Rica consideran de relevancia para la atracción de inversión en sostenibilidad e innovación, adicionalmente, un elemento a tomar en consideración que con base a los 3 elementos seleccionados todos los actores llegan a un consenso.

3.3.3.1 Talento Humano

Como se puede observar en la Imagen 3 Posicionamiento de Costa Rica a Nivel Internacional (27) según el Ministerio de Comercio Exterior el segundo elemento por que la oferta de valor de Costa Rica en lo que se relaciona a atracción de inversión extranjera directa se debe al Alto Desarrollo Humano, Compromiso con la Educación y Recurso Humano altamente calificado, esto mismo, es confirmado por CINDE cuando señala que uno de los 3 elementos de suma son las inversiones que el país ha realizado en el marco de la educación, por ejemplo cuando señala que el 7.4% del Producto Interno Bruto se invierte en la educación (CINDE, 2021), esto está relacionado de forma directa con el nivel meso de la competitividad sistémica de Esser y se logra visualizar de forma tangible con el crecimiento de la compañía a lo largo de los últimos años, según se visualiza en el objetivo 2, la empresa pasó de 300 colaboradores en el año 2012 a una proyección de 3000 colaboradores para el cierre del año fiscal.

Por su parte, tanto Fabricio Soto como Cristian Vega señalan que la mano de obra costarricense ha sido una pieza relevante para el crecimiento de la compañía y por ende para la creación del Laboratorio, por ejemplo, este último señala que a nivel de la compañía y sus más de 2000 colaboradores en el país ya ha identificado tanto especializado en áreas de sostenibilidad, lo que podría impactar de forma positiva al Laboratorio, adicionalmente, el contacto de la empresa con la academia como por ejemplo el caso del Instituto Nacional de Aprendizaje refleja ese interés en formar también recurso humano para la compañía.

3.3.3.2 Innovación

Según el concepto del Paradigma Eléctico de Dunning la ventaja de activos de propiedad surgen de la propiedad de activos específicos por parte de las empresas (Piqueras, 1996) en este sentido, a nivel de la empresa cuenta con un ecosistema de innovación suficientemente robusto no solamente a nivel global sino, a nivel de la estructura interna de Accenture Costa Rica, lo que la da herramientas para la creación del Laboratorio de Innovación en Sostenibilidad.

Contrario a lo anterior, a nivel de ecosistema de innovación a nivel nacional hay una dicotomía que se pudo observar en el capítulo 1, si bien autores como Marcelo Jenkins han señalado que la prosperidad de los países está relacionada con su inversión en Innovación (Jenkins, 2018), a nivel nacional hay factores (incentivos de innovación y desarrollo mal enfocados, falta de articulación con el sector privado y otros), que imposibilitan que este elemento sea uno de los prioritarios a nivel de atracción de inversión extranjera directa y por ende, ninguna de las instancias de atracción de inversión lo utilizan como un elemento referente para la atracción de empresas.

En este sentido, según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo para que un país pueda tener un ecosistema de innovación el primer elemento a tener es el Capital Humano Calificado, según se mencionó en el apartado anterior este elemento se puede entender que el país lo cumple, por ende, podría ser una oportunidad de promoción de la IED, no obstante, otros de los elementos que señala esta organización según la imagen 3, son inversión en Investigación y Desarrollo y Fomento a la Innovación Empresarial (OCDE, 2015), no obstante, según el Banco Interamericano de Desarrollo la carencia de capital humano que pueda llevar a cabo innovación en el país, o fuentes de financiamiento para la innovación son de los elementos que más dificultan la innovación en el país. Sin embargo, según la Directora de Clima de Inversión de CINDE, esta organización viene hace unos años realizando esfuerzos para que la innovación empresarial pueda trabajar de la mano del ecosistema de innovación del país, y así utilizar mucho más esta plataforma para la atracción de empresas fuertes en innovación y conocimiento. (Gibson, V., comunicación personal, 16 de febrero del 2021).

En el caso de la Empresa Accenture, como se comenta en el capítulo 2 el concepto de innovación abierta por lo general es utilizado por los Hub de Innovación que en este caso haríamos referencia al Laboratorio, de ahí que el ecosistema nacional representa un reto para la empresa, en el sentido, de poder aplicar este concepto a nivel local y poder incidir de forma positiva en la innovación en el país.

Con base a lo anterior, si bien se logra un consenso a través de los dos actores de que es un tema relevante aunque no de forma directa, existe una diferencia en el abordaje del concepto de innovación y su relación con la creación del laboratorio de innovación en sostenibilidad, ya que si bien la Empresa Accenture lo visualiza como un factor más para la especialización de innovación en el área de sostenibilidad, instancias como CINDE lo visualizan como una oportunidad de mejora tanto para el clima de inversión y para las empresas que ya están haciendo innovación en el país como la empresa Accenture, así como para utilización de atracción de inversiones a largo plazo.

3.3.3.3 Aliados

Según Benavides, Muñoz y Parada (2004) las empresas no compiten solo empresas sino sistemas, ya que, si bien la empresa es el nudo crucial de la competitividad y la innovación, ella está integrada a una red de vinculaciones que incluye a una red a su alrededor en este sentido, este elemento puede unificar todos los elementos señalados en los factores anteriores, los cuales van desde la relación mencionada a nivel de capital humano entre la empresa Accenture hasta la mesa de articulación en innovación y desarrollo mencionado en el capítulo 2 que está liderando CINDE.

Entre los elementos expuestos en la página oficial de CINDE (2021) señala la convergencia multisectorial que tiene el país, la cual liderada por esta organización combina capacidades y tecnologías para una oportunidad de inversión única, en este caso se puede observar la relevancia de este elemento para la atracción de IED, por su parte, a nivel empresarial, en el caso específico del Laboratorio de Innovación en Sostenibilidad según entrevista realizada tanto a Cristian Vega como a Jorge Mendez las alianzas nacionales fueron un elemento a considerar, un ejemplo específico fue la llegada al país en el año 2019 del Copenhagen Institute of Interaction Design (CIID), el cual según estos expertos viene a reforzar el

ecosistema de diseño a nivel nacional y parecía un aliado innato a lo que se estaba construyendo en ese momento.

En consecuencia, el tema de alianzas es de relevancia para ambos actores, tanto para la empresa como para las instancias de promoción de la inversión extranjera directa, adicionalmente, ya ambas instancias están trabajando de forma colaborativa como se logra evidenciar en comunicación personal con Cristian Vega, lo que vislumbra las oportunidades de colaboración para los próximos años, además de una oportunidad del fortalecimiento del concepto de innovación abierta mencionado en el capítulo 2 por Vega, quien visualiza como una de las áreas de trabajo del Laboratorio la colaboración con instancias locales con base en el concepto antes expuesto.

A través de la matriz de análisis del presente apartado se logró contrastar los elementos de competitividad con los elementos estructurales a nivel interno de la empresa Accenture Costa Rica, esto permitió hacer un análisis comparativo de los dos capítulos anteriores, logrando contrastar la visión de ambos actores sobre las razones por las cuales hay o no oportunidades en el país para la inversión extranjera directa en temas de innovación y sostenibilidad, en este caso, la contraposición en algunos elementos pudieron visualizar y demostrar esa idea de innovación y desarrollo empresarial tanto de la empresa como de las instancias de promoción.

Así mismo, el presente apartado logra comprobar que el Estado a través de las instancias de atracción de inversión extranjera directa han logrado la conducción nacional en lo relacionado a nivel de atracción de inversión extranjera directa enfocada en el área de interés de la empresa Accenture Costa Rica, lo que le permitió a la misma posicionarse a su sede en el país como una oportunidad de crear un espacio enfocado en sostenibilidad para la multinacional, generando así un valor agregado a la empresa a nivel global y local, mejorando también su productividad a través del crecimiento de sus servicios y de su estructura de Hubs de Innovación.

CAPÍTULO 4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La principal conclusión de la presente investigación es que si han existido factores a nivel nacional que incidieron de forma directa en que la empresa Accenture Costa Rica decidiera crear un Laboratorio de Innovación en Sostenibilidad en el país, los cuales van desde políticas direccionadas al tema de sostenibilidad, como la estructura empresarial que crea el panorama idóneo para esta nueva área.

En este sentido, la creación del Laboratorio de Innovación en Sostenibilidad de la empresa Accenture Costa Rica fue influenciado de forma directa por elementos a nivel nacional que han sido fomentados por las instancias de atracción de IED. Adicional a esto, se han creado a lo interno de la empresa elementos estructurales que dieron las herramientas necesarias para crear el presente laboratorio.

En este sentido, Costa Rica ha logrado posicionarse a nivel internacional de forma muy positiva, es reconocido como un país de paz, con una estructura política y económica estable, además con altos índices de desarrollo humano como educación y salud, así como, un país sostenible a nivel ambiental, lo que le brinda elementos a nivel macro que han sido utilizados por las instancias de promoción de inversión extranjera directa para ser un diferenciador en la atracción de empresas multinacionales y así, ser un factor que promueve que en el país las empresas pueden aprovechar estas ventajas competitivas que repercutirán en mejora de su competitividad empresarial.

En consecuencia, las instancias de promoción de IED del país han logrado alinear estos elementos a nivel meta para utilizarlos así en sus acciones específicas, generando que este nivel sea trasladado a niveles macro y meso particularmente, se logra visualizar elementos de suma relevancia como lo relacionado con estabilidad política y económica, sostenibilidad ambiental y calidad de recurso humano a encontrarse en el país, como los mayores diferenciadores de la propuesta nacional.

Luego de lo anterior se confirma que la competitividad sistémica como es expuesta por Esser et al, es una teoría aprovechada por los actores a nivel nacional, la cual busca generar un

posicionamiento a nivel internacional como una oferta de valor para las empresas multinacionales y sus inversiones en el país.

Por su parte, a nivel interno la empresa Accenture muestra un crecimiento de suma relevancia a nivel local, lo que ha sido posible por esos elementos a nivel macro y de competitividad sistémica que mencionan las instancias promotoras de la inversión en el país, lo que va principalmente a nivel de recurso humanos disponible en el país, en el cual se ha logrado posicionar a nivel micro también con aliados académicos que han sido de apoyo para su crecimiento, como el Instituto Nacional de Aprendizaje, además de visualiza una relación directa entre políticas a nivel meso como lo son las relacionadas a educación que tienen un impacto directo en la competitividad y la productividad de la empresa.

Al ser una empresa multinacional con un ecosistema y cantidad de industrias tan relevante, la estructura a nivel empresarial también ha crecido, lo que le ha permitido posicionarse cada vez con mayor cantidad de servicios, siendo que actualmente cuenta con 5 diferentes y el laboratorio representa el sexto servicio, lo que refuerza las oportunidades de la empresa en el país, no solamente el ingreso al país, sino, las oportunidades de evolución y crecimiento, esto sumado a un pilar de innovación que traslada a todo lo que hace la compañía a nivel interno y externo.

Lo anterior, le permitió a la empresa lograr a través de la innovación generar una estructura nueva el Laboratorio de Innovación en Sostenibilidad, el cual refleja una excelente capacidad de gestión de elementos internos y externos de diferenciación, y de ahí que con base en los elementos del Paradigma Ecléctico de Dunning se logra visualizar la conexión entre la decisión de creación del Laboratorio de Innovación en Sostenibilidad y las ventajas de localización especialmente en el área de Sostenibilidad, elemento que ya era utilizado por la empresa Accenture para la creación de sus Hubs de Innovación, pero que en Costa Rica debido a la relación entre medio ambiente y el país generan la oportunidad perfecta para unir ambos elementos y así justificar la inversión a la hora de crear este centro.

Adicionalmente, este elemento de localización genera la oportunidad a nivel global de la empresa de mejorar sus servicios y sus productos, con el elemento diferenciador generado por la marca del país.

Por su parte, otros elementos también fueron tomados en cuenta por la empresa Accenture Costa Rica para justificar la creación del Laboratorio y es la posibilidad de integrar redes de cooperación tecnológica en el país, con organizaciones como la Universidad Earth y el Instituto de Diseño Interactivo de Copenhague, esto basado en el concepto de Innovación Abierta, el cual como se logra comprobar a lo largo de la presente investigación es parte de la estrategia de innovación de la compañía y que de la mano de actores a nivel país se visualizan ampliar su conocimiento a nivel interno y externo.

Es importante señalar que relacionado con el concepto de innovación abierta si bien la empresa está interesada en abrir la innovación a demás actores del ecosistema nacional, las oportunidades en el país son muy bajas, esto según lo comentó CINDE y de ahí porque la innovación en el país no es un elemento de atracción de inversión extranjera directa. En este caso, la realidad que enfrentan a nivel nacional todas las empresas que buscan hacer innovación abierta es muy difícil, especialmente con el sector público ya que las estructuras internas lo imposibilitan, no obstante, con la nueva creación de la Promotora Costarricense de Innovación e Investigación se abren oportunidades tanto para la empresa Accenture como para el país.

Adicionalmente, la creación del Laboratorio de Sostenibilidad de la Empresa no solamente representa una oportunidad a nivel de productividad, sino, que al ser una empresa multinacional como más de 500 000 personas en más de 120 países puede ser una oportunidad para el posicionamiento del país a nivel mundial y así seguir reforzando la política exterior de Costa Rica en ese tema.

Una vez contrastada toda la información se demuestra que los factores de coincidencia entre las acciones de inversión extranjera directa y la decisión de la empresa Accenture de crear el laboratorio de innovación en sostenibilidad son decisivos y que el elemento de localización es el factor determinante para dicha inversión. Esto refleja un caso de suma relevancia de como las políticas tienen efectos positivos en las empresas, lo que les permite mejorar sus servicios y por ende su productividad empresarial.

Adicionalmente en el último apartado se refleja una alineación entre las acciones de inversión extranjera directa y la decisión de la empresa de crear el laboratorio de innovación en

sostenibilidad, el cual demuestra que efectivamente los 3 pilares de investigación logran articularse con el objeto de este estudio, determinando que efectivamente se toma la decisión de invertir en el país guiado de forma directa por la influencia y los resultados que ha tenido la competitividad nacional a través de actores a nivel nacional, y que si bien la Innovación Abierta no es un factor determinante para la creación de dicho centro, si se visualiza como una oportunidad con los aliados con los cuales ya se ha empezado a trabajar.

Para concretar, los factores de atracción de inversión para la empresa en particular fueron políticas ambientales con enfoque de sostenibilidad, economía estable, recurso humano capacitado, pero, sobre todo, el posicionamiento internacional que tiene el país con enfoque ambiental, el cual les permitió a los líderes de la empresa a nivel nacional tener las conversaciones respectivas que logran como fin la creación del Laboratorio de Innovación en Sostenibilidad.

Recomendaciones

Se recomienda a las instancias de atracción de inversión extranjera directa especialmente a CINDE que a través de acciones de colaboración y coordinación se busquen oportunidades a nivel nacional de poder aplicar la innovación abierta de empresas como Accenture, las cuales no solamente tienen el deseo de compartir su conocimiento, sino, que su especialización en servicios puede beneficiar a centros académicos e instituciones públicas. Esto podría ser beneficio a nivel nacional, a través de la especialización de estudiantes, especialmente con el crecimiento del tema de sostenibilidad a nivel empresarial.

Se recomienda coordinar con el Ministerio de Ciencia y Tecnología ahora con la recién creada Promotora de Innovación buscar oportunidades de colaboración con centros de innovación y sostenibilidad como el creado por la Empresa Accenture, así como con la mesa de Investigación y Desarrollo liderada por CINDE.

A nivel empresarial las oportunidades que se visualizan deben de ir de la mano con mayor difusión y comunicación de lo que se está haciendo, este nuevo centro de innovación y sostenibilidad representa una oportunidad para que instancias como CINDE puedan tener ejemplos a la mano de como su política de atracción de inversión extranjera directa impacta

de forma positiva a empresas multinacionales en el país, ya que si bien la empresa Accenture a nivel global tienen una gran visibilidad de lo que hace y de sus centros de innovación, pero esto a nivel nacional todavía no es muy conocido por el ecosistema de actores.

Por su parte, se recomienda también a la empresa acercarse a más aliados a nivel nacional, esto con el fin de articular iniciativas que generen derrame de conocimiento a nivel local y que permita que el sector de sostenibilidad crezca mucho más, inclusive un buen foco de acercamiento pueden ser los centros especializados en desarrollo sostenible del país.

Por último, la creación del Laboratorio de Sostenibilidad de la empresa Accenture es una oportunidad para seguir reforzando la imagen del país, por lo que se recomienda no solamente a las instancias de comercio exterior del país, sino, a demás organizaciones que tienen incidencia en la política exterior del país dar a conocer estos casos de éxito que podrían ser ejemplos de cómo la imagen del país y el sector privado pueden ofrecer ofertas de valor entre sí.

Referencias

- Accenture Labs. (2020). *Discover impossible: Explore how our innovation is shaping the future* [Presentación]. Accenture Technology.
https://www.accenture.com/_acnmedia/PDF-124/Accenture-Labs-Innovation-Report-2020.pdf
- Accenture North America. (2019). *North America Innovation: Hub as a Service Playbook* [Presentación].
- Accenture Costa Rica. (2021). *The Seed Costa Rica Sustainability Lab* [Presentación].
- Abbosh, O., Nunes, P., Vedrana, S. y Moore, M. (2018). *Discover Where Value's Hiding, How to Unlock the value of your innovation investments*. Accenture Research.
https://www.accenture.com/_acnmedia/thought-leadership-assets/pdf/accenture-unlocking-innovation-investment-value.pdf
- Benavides Vindas, S., Muñoz López, J., y Parada Gómez, A. (2004). El enfoque de competitividad sistémica como estrategia para el mejoramiento del entorno empresarial. *Economía y sociedad*, 9(24), 119-137.
<https://www.revistas.una.ac.cr/index.php/economia/article/view/1097/1021>
- Buendía Rice, E. (2013). El papel de la Ventaja Competitiva en el desarrollo económico de los países. *Análisis Económico*, 28(69), 55-78.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41331033004>
- Buitelaar, R., Padilla, R., y Urrutia, R. (2000). *Costa Rica: Sistema Nacional de Innovación* (Serie Desarrollo Productivo, 82). División de Desarrollo Productivo y Empresarial. Comisión Económica para América Latina y el Caribe.
<https://www.cepal.org/es/publicaciones/4454-costa-rica-sistema-nacional-innovacion>
- Ministerio de Comercio Exterior Costa Rica (COMEX). (2019). *Política de Comercio Exterior e Inversión de Costa Rica*. <https://www.comex.go.cr/media/7653/anexo->

1-dm-pol-cei-pol%C3%ADtica-de-comercio-exterior-e-inversi%C3%B3n-de-
costa-rica.pdf

Muñoz, G. A. D., Espinosa, D. R. G. (2018). *La innovación: baluarte fundamental para las organizaciones*. INNOVA Research Journal, 3(10), 212-229.
<https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/843>

Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D., y Meyer-Stamer, J. (1996). *Competitividad sistémica: nuevo desafío para las empresas y la política*. Revista de la CEPAL.
<https://repositorio.cepal.org/handle/11362/12025>

Govaere, V. (2011). *Resultados y perspectivas del comercio exterior de Costa Rica*. Revista Nacional de Administración, Vol 2. N.1, 7-30.
<https://revistas.uned.ac.cr/index.php/rna/article/view/359>

Krugman, P., Obstfeld, M. (2006) *Economía Internacional: Teoría y Política*. Universidad de California, Berkeley. <http://fad.unsa.edu.pe/bancayseguros/wp-content/uploads/sites/4/2019/03/Krugman-y-Obstfeld-2006-Economia-Internacional.pdf>

Matarrita, R. (2007). *Caracterización de la inversión extranjera directa en Costa Rica: Algunas consideraciones para su análisis*. Décimo tercer Informe sobre el Estado de la Nación. Pensamiento & Gestión, núm. 20,165-193. Barranquilla, Colombia.
<http://repositorio.conare.ac.cr/handle/20.500.12337/294>

Martinez, P. (2006). *El método de estudio de caso: Estrategia metodológica de la investigación científica*. Pensamiento y Gestión, 1(20), 165-193.
<https://www.redalyc.org/pdf/646/64602005.pdf>

Ministerio de Comercio Exterior (COMEX). (2021). *Inversión en Cifras: Inversión extranjera directa 2007-2018*. [Excel]. <https://www.comex.go.cr/inversion-extranjera-directa/>

Monge, R., Crespi, G., y Beverinotti, J. (2020) *Confrontando el reto del crecimiento: Productividad e Innovación en Costa Rica*. Banco Interamericano de Desarrollo.

<https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Confrontando-el-reto-del-crecimiento-Productividad-e-innovacion-en-Costa-Rica.pdf>

Porter, M. (2009) *Ser Competitivo*. Deusto S.A. Ediciones. Barcelona.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo. (2018). *Estudios Económicos de la OCDE: Costa Rica 2018*. <https://www.oecd.org/economy/surveys/Costa-Rica-2018-Estudios-Economicos-de-la-OCDE.pdf>

Orozco, J., Nuñez, P. (2017). *La competitividad en el comercio internacional*. Memoria del XI Congreso de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad: noviembre 2017, 931-950. <https://www.riico.net/index.php/riico/article/view/1483>

Renau, J. (1996). *El porqué, el cómo y el dónde de la internacionalización de la empresa*. Revista Asturiana de Economía- RAE (6), 41-62. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3863475>

Rivera, M., Caballero, R. (2003). *Los sistemas de innovación nacionales y la teoría del desarrollo*. Revista latinoamericana de economía, 34 (134), 9-31. <https://www.redalyc.org/pdf/118/11825944002.pdf>

Dutta, S., Lanvin, B. y Sacha, W. (2019). *Global Innovation Index 2019- Creating Healthy Lives-The future of Medical Innovation*. World Intellectual Property Organization. https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2019.pdf

Accenture España (2021). *Arquitectura de Innovación*. <https://www.accenture.com/es-es/about/innovation-architecture-index>

Accenture Chile. (2021). *Bridge, bienvenido a innovar*. <https://www.accenture.com/cl-es/services/digital/bridge-welcome-innovate>

Accenture US. (2021). *Accenture Delivery Centers*. <https://www.accenture.com/us-en/services/technology/delivery-centers>

- Accenture US. (2021). *Immersive Experiences*. <https://www.accenture.com/us-en/services/interactive/immersive-experiences>
- Cam, G. (09 de octubre, 2012). *Accenture Strengthens Digital Marketing Capabilities with Acquisition of avVenta Worldwide*. Newsroom. Accenture. <https://newsroom.accenture.com/industries/media-entertainment/accenture-strengthens-digital-marketing-capabilities-with-acquisition-of-avventa-worldwide.htm>
- Accenture (2021). *Awards&Recognition*. <https://www.accenture.com/dk-en/about/awards-recognition>
- Accenture (2019) *Newsroom Q1 FY21 (Ended Feb. 28, 2021)*. <https://newsroom.accenture.com/fact-sheet/>
- Banco Mundial (06 de abril, 2021). *Costa Rica: Panorama General*. Banco Mundial.org. <https://www.bancomundial.org/es/country/costarica/overview>
- Coalición Costarricense de Inversión Extranjera Directa. (2021). *¿Por qué Costa Rica?: Un laboratorio natural para soluciones centradas en el ser humano*. CINDE. <https://www.cinde.org/es/por-que>
- Instituto Nacional de Aprendizaje. (16 de marzo, 2018). *Accenture Costa Rica* [video adjunto]. Facebook. <https://www.facebook.com/watch/?v=10156317171869456>
- Ministerio de Comercio Exterior. (2021). *Inversión Extranjera Directa, Oferta de valor*. <https://www.comex.go.cr/inversion-extranjera-directa/>
- Ministerio de Relaciones Exteriores Costa Rica. (2021). *Ejes de Acción de Política Exterior*. <https://www.rree.go.cr/?sec=exterior&cat=ejos%20acciones://www.rree.go.cr/?sec=exterior&cat=ejos%20accion>
- Ministerio de Ciencia y Tecnología. (04 de diciembre, 2019). *MICITT presentó el X Informe de Indicadores Nacionales de Ciencia, Tecnología e Innovación: Costa*

Rica 2018. <https://www.micit.go.cr/noticias/micitt-presento-x-informe-indicadores-nacionales-ciencia-tecnologia-e-innovacion-costa-rica>

J. Gutiérrez (08 de febrero, 2021). *Creación de la Promotora Costarricense de Innovación e Investigación: Un retroceso para la ciencia del país*. Elpaís.cr
<https://www.elpais.cr/2021/02/08/creacion-de-la-promotora-costarricense-de-innovacion-e-investigacion-un-retroceso-para-la-ciencia-del-pais/>

Presidencia de la República de Costa Rica. (16 de diciembre, 2019). *Empresas multinacionales generan cifra récord de 16 718 nuevos empleos en Costa Rica*.
<https://www.presidencia.go.cr/comunicados/2019/12/empresas-multinacionales-generan-cifra-record-de-16-718-nuevos-empleos-en-costa-rica/>

Telecoms & IT (2018). *Big Data, Big Changes*. <https://www.thebusinessyear.com/costa-rica-2018/big-data-big-changes/interview>

Vindas, L. (2008). *Avventa expandió operaciones en Costa Rica*. Periódico El Financiero Costa Rica.
http://www.elfinancierocr.com/ef_archivo/2008/julio/20/negocios1622161.html

Anexos

Persona entrevistada	Puesto	Fecha de entrevista
Fabricio Soto	Managing Director Accenture Costa Rica	12/03/2021
Cristian Vega	Senior Manager Accenture Costa Rica	16/03/2021
Jorge Mendez	Director Laboratorio de Innovación en Sostenibilidad Accenture Costa Rica	24/03/2021
Vanessa Gibson	Gerente Clima de Inversión CINDE	16/02/2021

Anexo 1. Entrevista a Representante de la Coalición Costarricense de Inversión Extranjera Directa (CINDE)

Estimada Señora:

Vannesa Gibson, Gerente de Clima de Inversión

El presente instrumento forma parte del trabajo de investigación titulado:

“Atracción de Inversión Extranjera Directa: Caso de Estudio de la Creación del Laboratorio de Sostenibilidad por la Empresa Accenture en Costa Rica”

El objetivo es investigar los factores a nivel nacional y empresarial que incidieron para que la empresa Accenture decidiera crear un Laboratorio de Innovación en Sostenibilidad en el país. Para lograr tal objetivo se han elaborado el siguiente grupo de preguntas, que se agradecería ayuden respondiendo:

1. Considerando que normalmente CINDE desarrolla estrategias de atracción para sectores, ¿Cuáles son los factores de competitividad para atracción del sector de tecnología e innovación en Costa Rica?
2. Considerando que en la página web de CINDE se indica que la productividad sostenible ha transformado la IED en el país. ¿Cuáles considera que son estos elementos que relacionan Costa Rica con Sostenibilidad?
3. Accenture es una empresa que pertenece al subsector de Tecnologías Digitales, ¿Cómo ha sido la experiencia de promoción con este sector y específicamente con esta empresa?
4. Haciendo una valoración general ¿Considera que las empresas de este subsector como Accenture, tienen la oportunidad de generar innovación en el país?
5. Con el fin de mejorar el ecosistema de innovación y tecnología ¿Cuenta CINDE con estrategias de trabajo colaborativo con empresas con el fin de generar mayor innovación en el país?

Agradezco su atención y colaboración con el desarrollo de esta investigación.

Atentamente,

Alejandra Moreira Hernández

Estudiante de la maestría en gerencia de comercio internacional del Centro

Internacional de Política Económica para el Desarrollo Sostenible (CINPE).

Anexo 2

Entrevista a Representantes de la Empresa Accenture

Fabricio Soto, Country Managing Director Costa Rica

Cristian Vega, Senior Manager Costa Rica

Jorge Mendez, Lead The Seed Costa Rica.

El presente instrumento forma parte del trabajo de investigación titulado:

“Atracción de Inversión Extranjera Directa: Caso de Estudio de la Creación del Laboratorio de Sostenibilidad por la Empresa Accenture en Costa Rica”

El objetivo es Analizar los elementos internos que Accenture Costa Rica consideró para iniciar el proceso de creación de un Laboratorio de Innovación en Sostenibilidad.

Información específica a recopilar:

- Operaciones de Accenture Costa Rica
- Ecosistema de Innovación de la Empresa Accenture
- Oportunidades en Costa Rica para la Empresa a lo largo de sus años de operación.

Sección:

1. Accenture Costa Rica. En este apartado se buscará tener un conocimiento general de la empresa en el país, sus servicios, evolución y mercado meta.
 1. ¿Cuál es la estructura del Centro de Accenture en Costa Rica?
 2. ¿Qué tipo de servicios se realizan en el país?
 3. ¿Cuál ha sido la evolución de crecimiento en ACN Costa Rica?
 4. ¿Cuál es el mercado que se cubre desde Costa Rica?
2. Ecosistema de Innovación de la Empresa Accenture. En este apartado se buscará tener un conocimiento del ecosistema de innovación de la empresa, la relevancia del tema a nivel de compañía, así como estructura de un posible laboratorio en el país.
 1. ¿Cómo es el ecosistema de innovación en Accenture?
 2. ¿Cuál es la oportunidad de innovar a nivel de estructura dentro de la compañía?
 3. ¿Qué tiene ACN Costa Rica para atraer innovación a Costa Rica?

3. Oportunidades en Costa Rica para la creación de un Laboratorio de Innovación. En este apartado se buscará entender por qué de tantos países en donde tiene operaciones la empresa, Costa Rica tiene ventaja para atraer este tipo de inversión.
 1. ¿Por qué en Costa Rica?
 2. ¿Qué oportunidades tiene el centro de CR para crear este tipo de estructuras?
 3. ¿Qué elementos a nivel país se tomaron en consideración?
 4. ¿Cuál es la relación entre CR y Accenture CR que puede ser llamativo para crear el Lab de Innovación?

Agradezco su atención y colaboración con el desarrollo de esta investigación.

Atentamente,

Alejandra Moreira Hernández

Estudiante de la maestría en gerencia de comercio internacional del Centro Internacional de Política Económica para el Desarrollo Sostenible (CINPE).