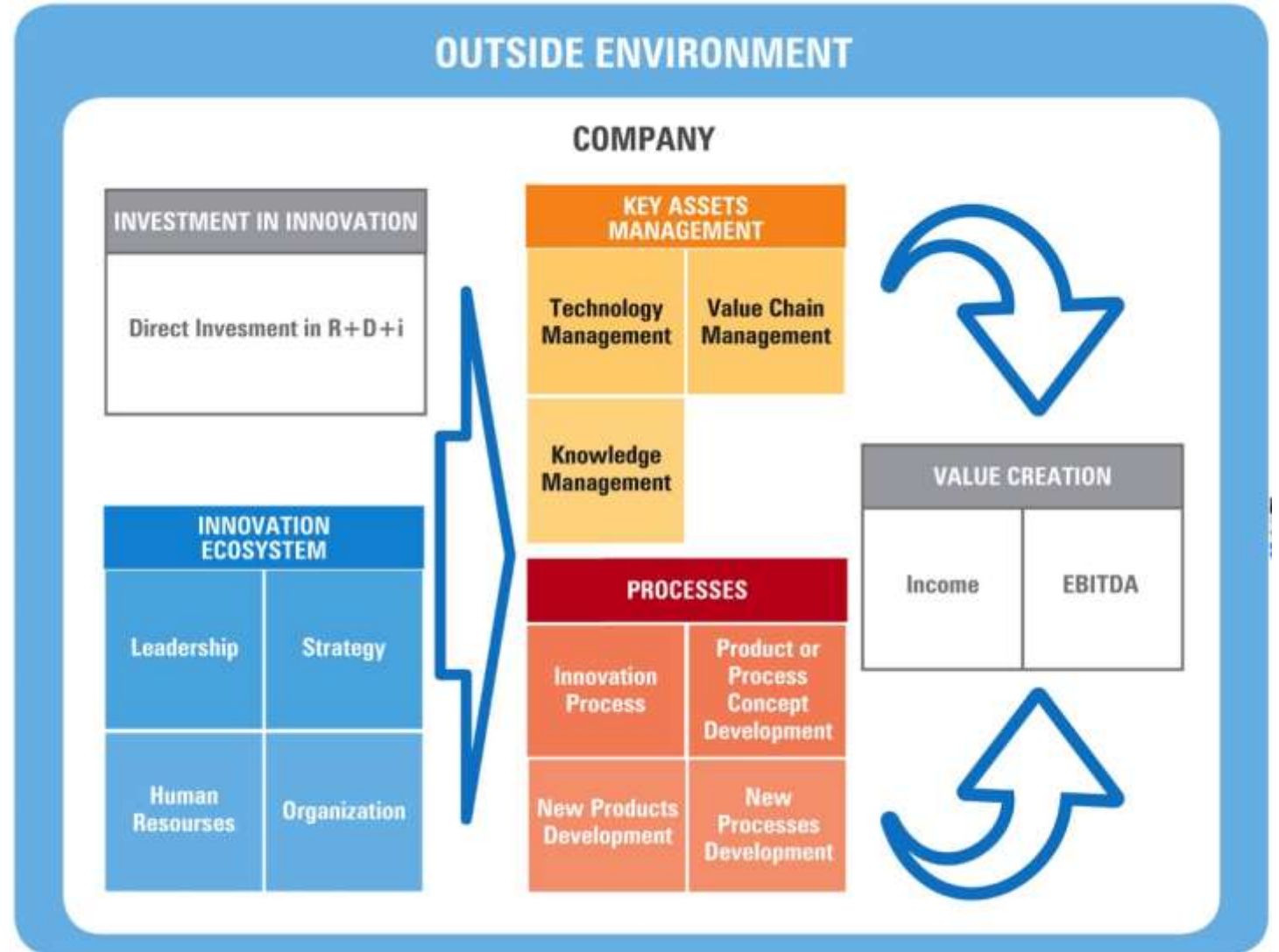


# Evolución de la Innovación en las Empresas Chilenas 2010-2019



# The Mic Model<sup>©</sup>

La innovación es multi dimensional y el éxito requiere abordar todos sus aspectos.



# Niveles CMM

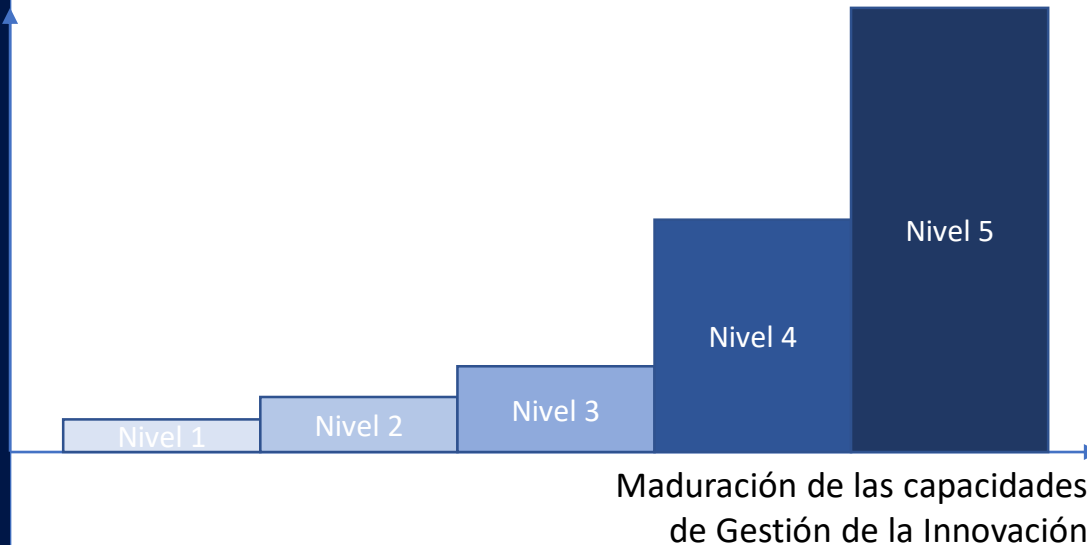
**Cada nivel es un sistema:** Es un conjunto único, coherente e interrelacionado de un gran grupo de sub capacidades, procesos, procedimientos, conocimientos y herramientas.

**Se madura por nivel:** Cada nivel se madura por separado (por intensificación de las variables).

**Cada nivel se apoya en el precedente:** Cuando se alcanza el máximo de un nivel se puede avanzar al siguiente nivel. Esto se hace a través de la adición de capacidades nuevas, que se apoyan en las anteriores, y que redefinen completamente las relaciones de las **anteriores capacidades.**

**Creación de Valor Exponencial:** Los niveles más altos generan más valor que los precedentes, ya que reflejan ventajas competitivas de mayor calidad.

Creación de Valor



# Niveles CMM

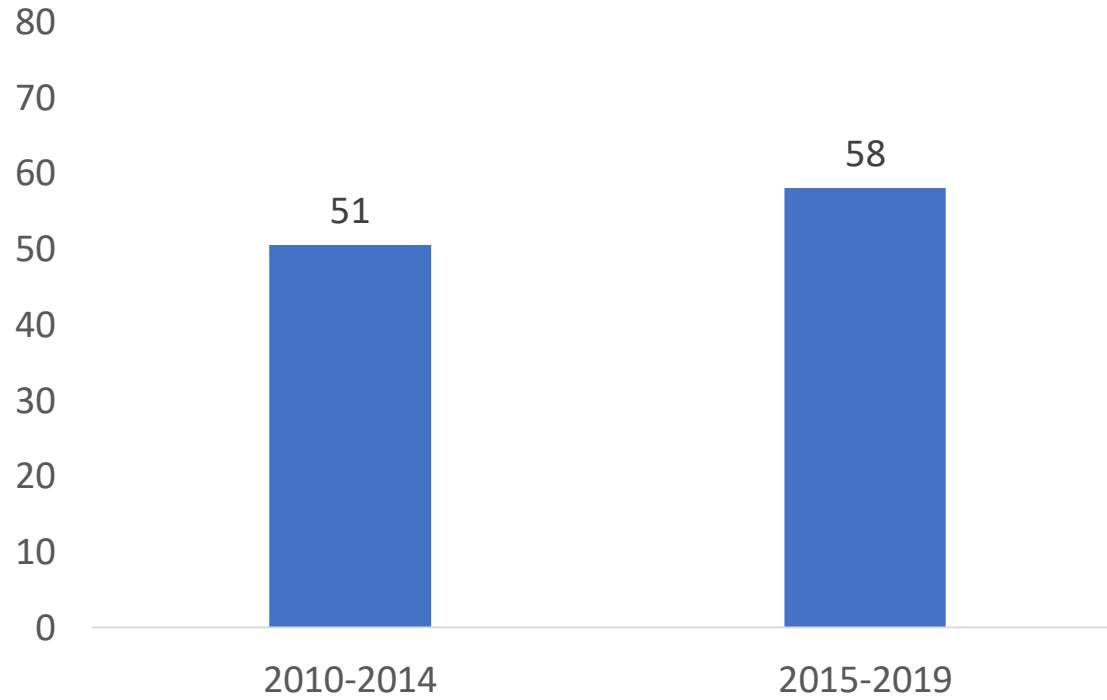
	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
<b>Premisa organizacional</b>	Hay una oportunidad	La innovación es importante	Estas capacidades son críticas para la misión	Estos procesos son una ventaja competitiva	La transformación es crítica para la supervivencia
<b>Efecto buscado</b>	Responder a oportunidades puntuales	Responder a la recurrencia	Masividad y desarrollo de <b>cultura innov.</b>	Impacto relevante en EBITDA	Transformación de la empresa
<b>Tipo de proceso</b>	Ad hoc (sin proceso)	Recurrente (proceso simple)	<b>Proceso</b> estandarizado explícito	Filtros por impacto	Adecuación estratégica
<b>Tipo de Innovación</b>	Caso a caso	Caso a caso	Innovación Core, eficiencia y excelencia	Innovación Adyacente	Innovación Transformacional
<b>Puntajes</b>	0 – 10	10 – 30	30 – 60	60 – 80	80 - 100

# Resultados de Innovación

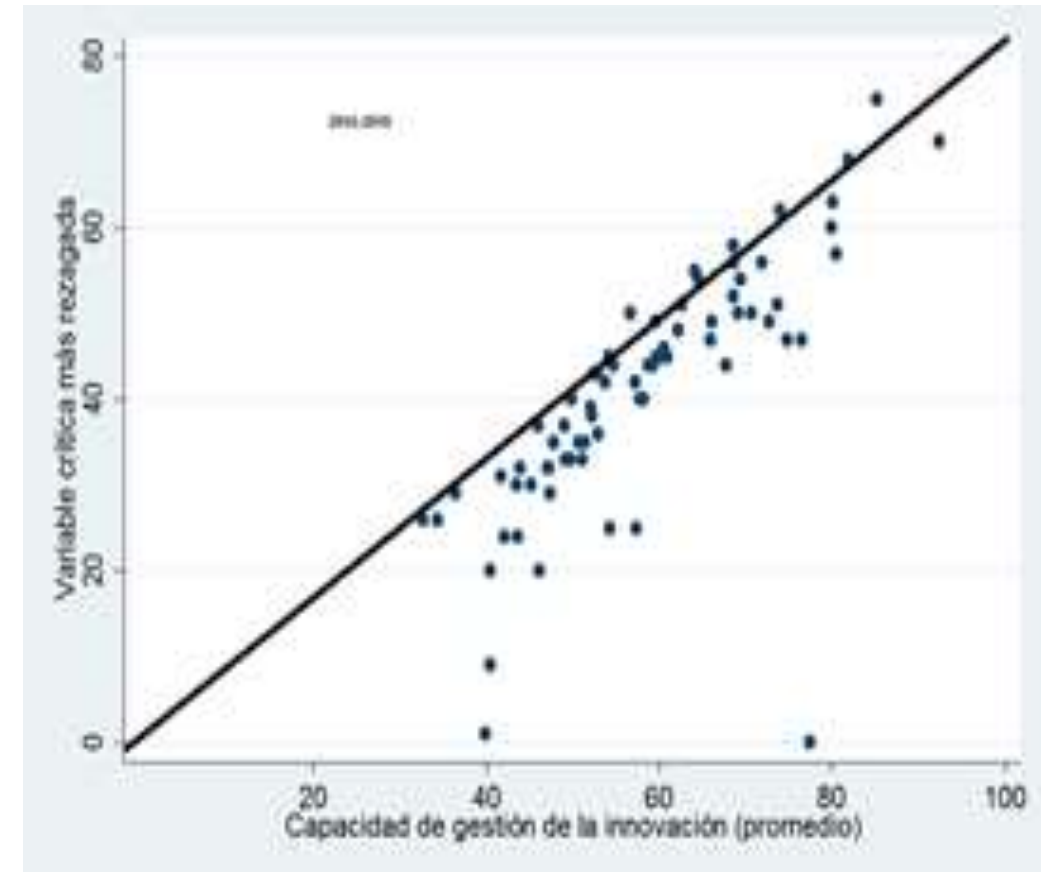
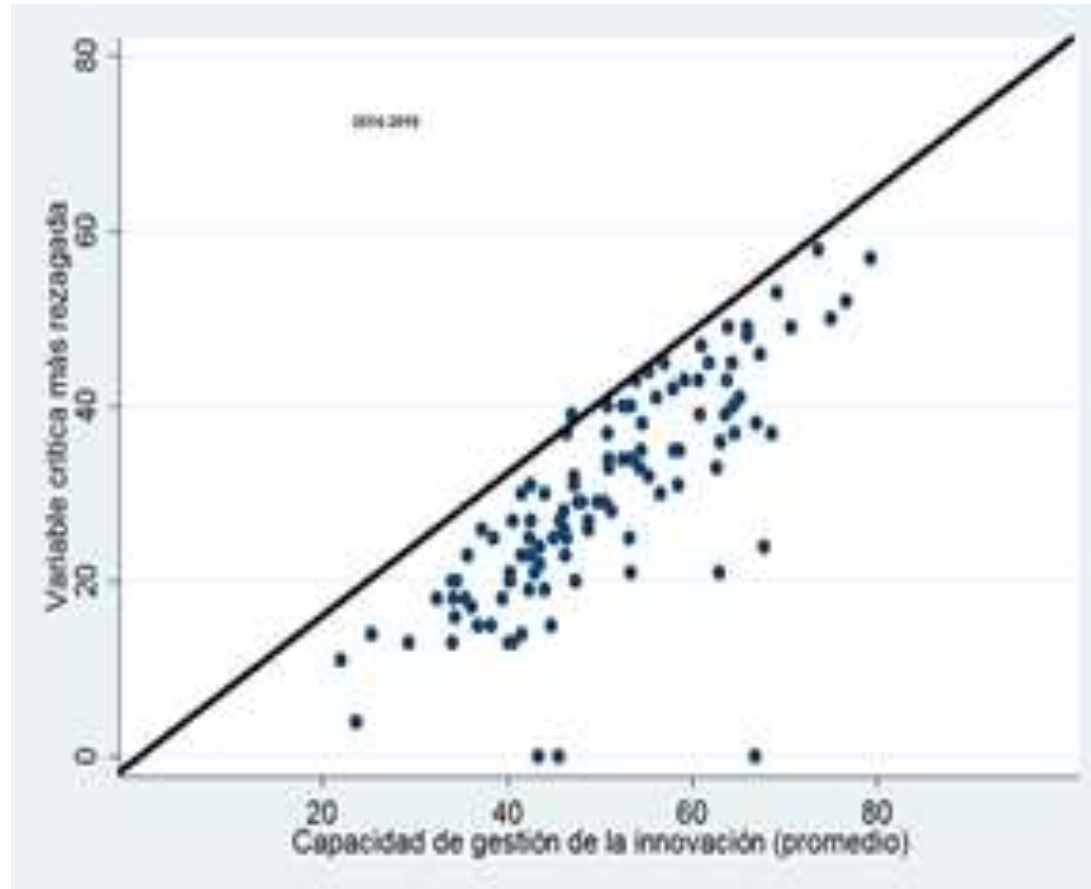
en empresas chilenas



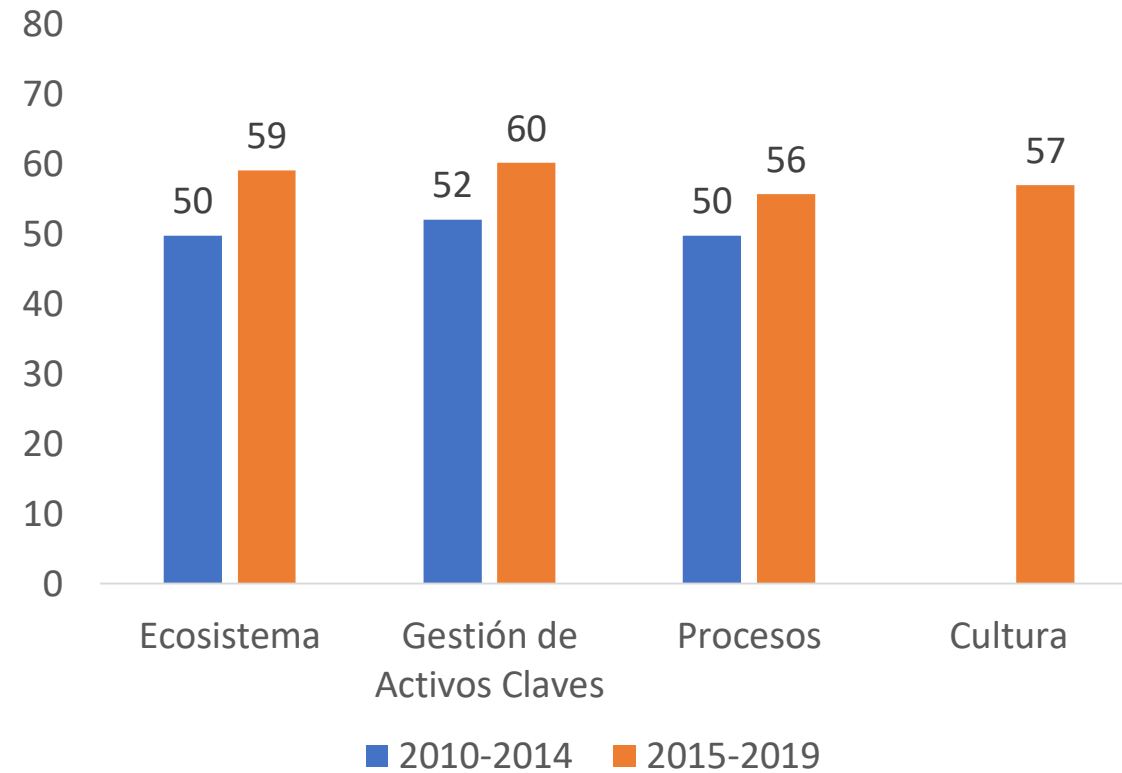
## Capacidad de gestión de la innovación (promedio), 2010-2019



# Capacidad de gestión de la innovación 2010-2014 y 2015-2019

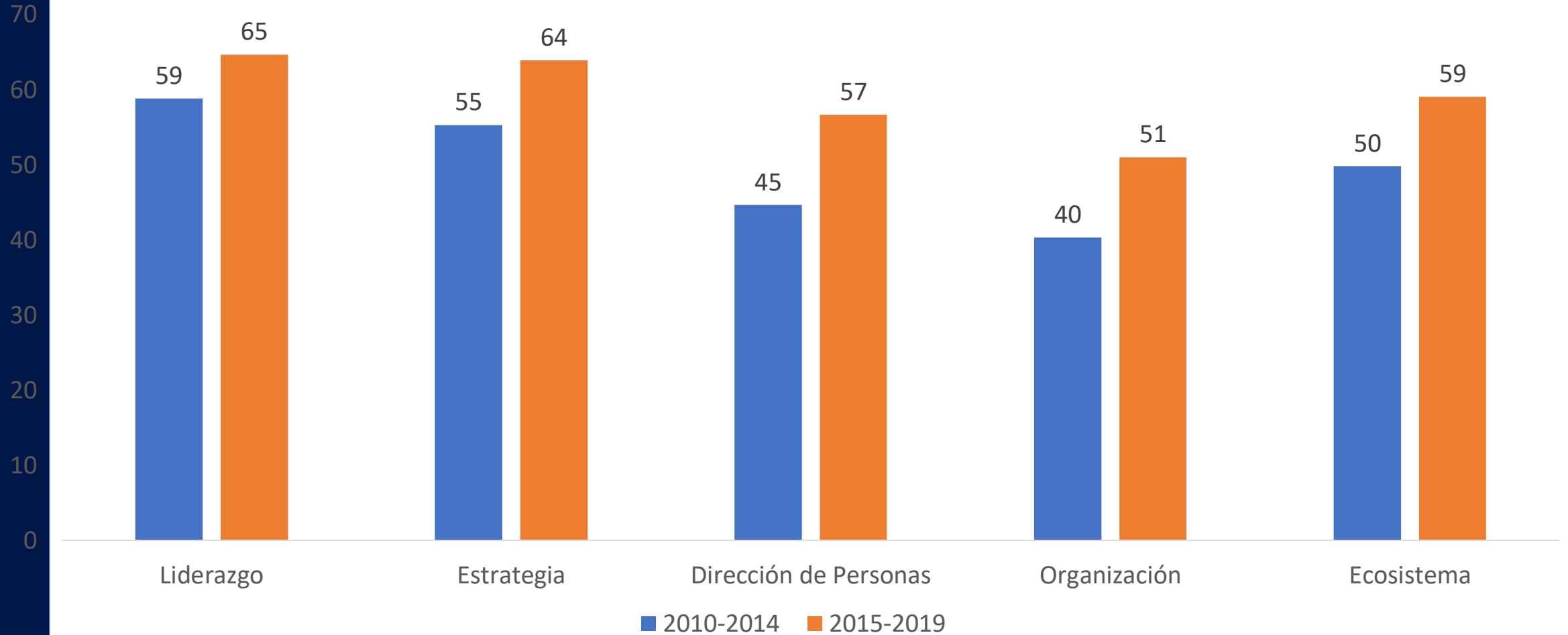


## Capacidad de gestión de la innovación (promedio), 2010-2019

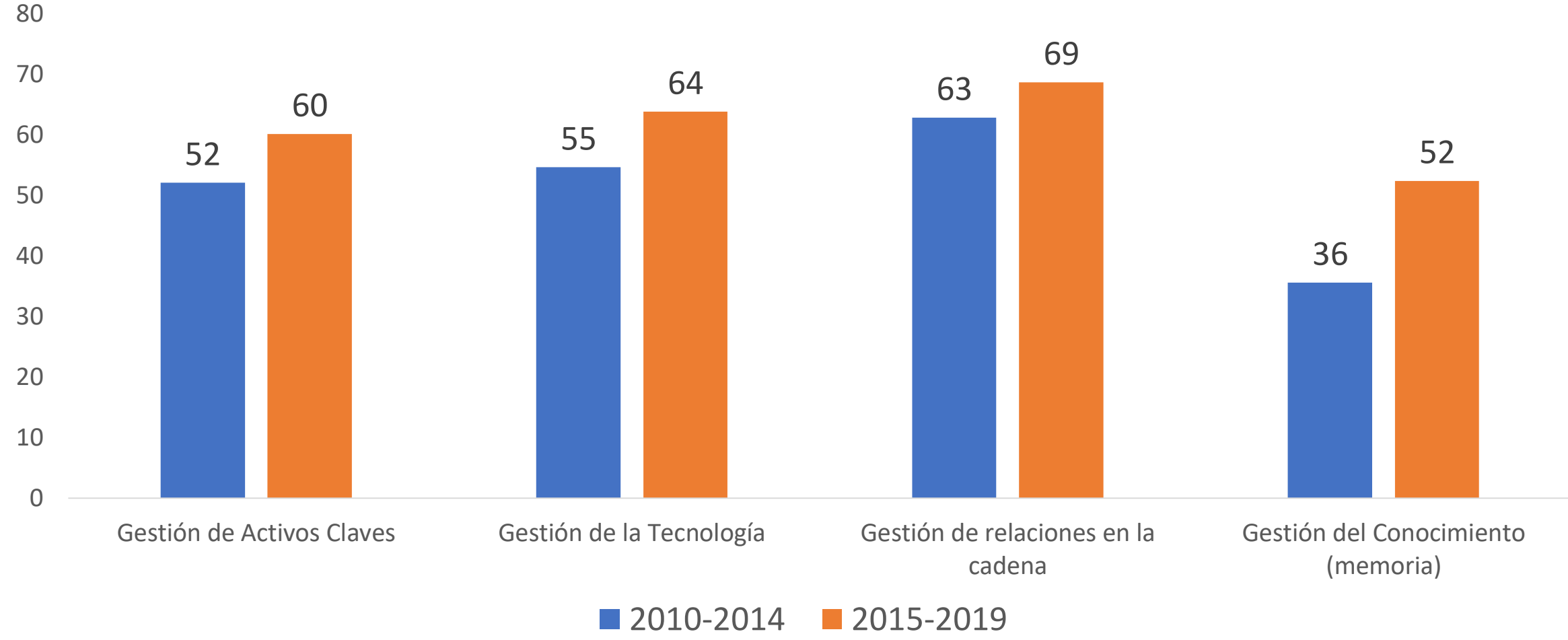




## Ecosistema de la innovación por componente (promedio), 2010-2019.

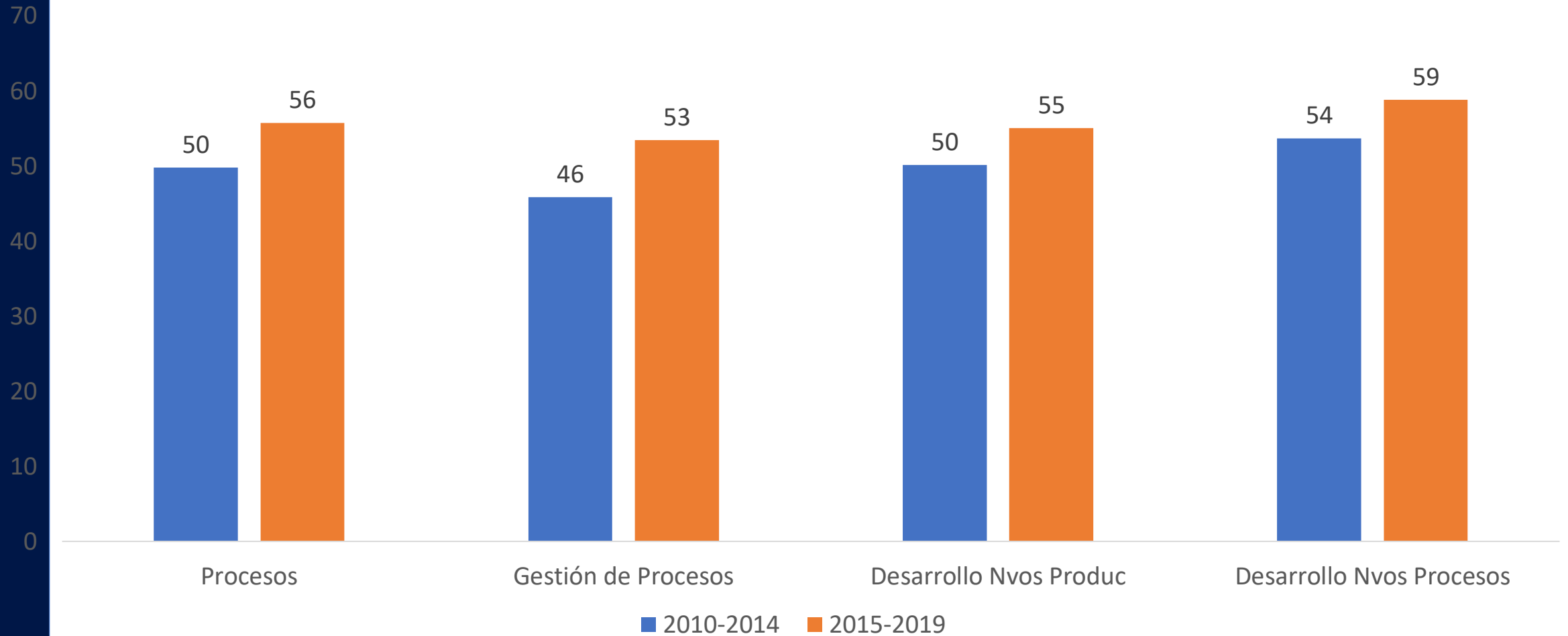


# Gestión de los activos claves por componente (promedio), 2010-2019.

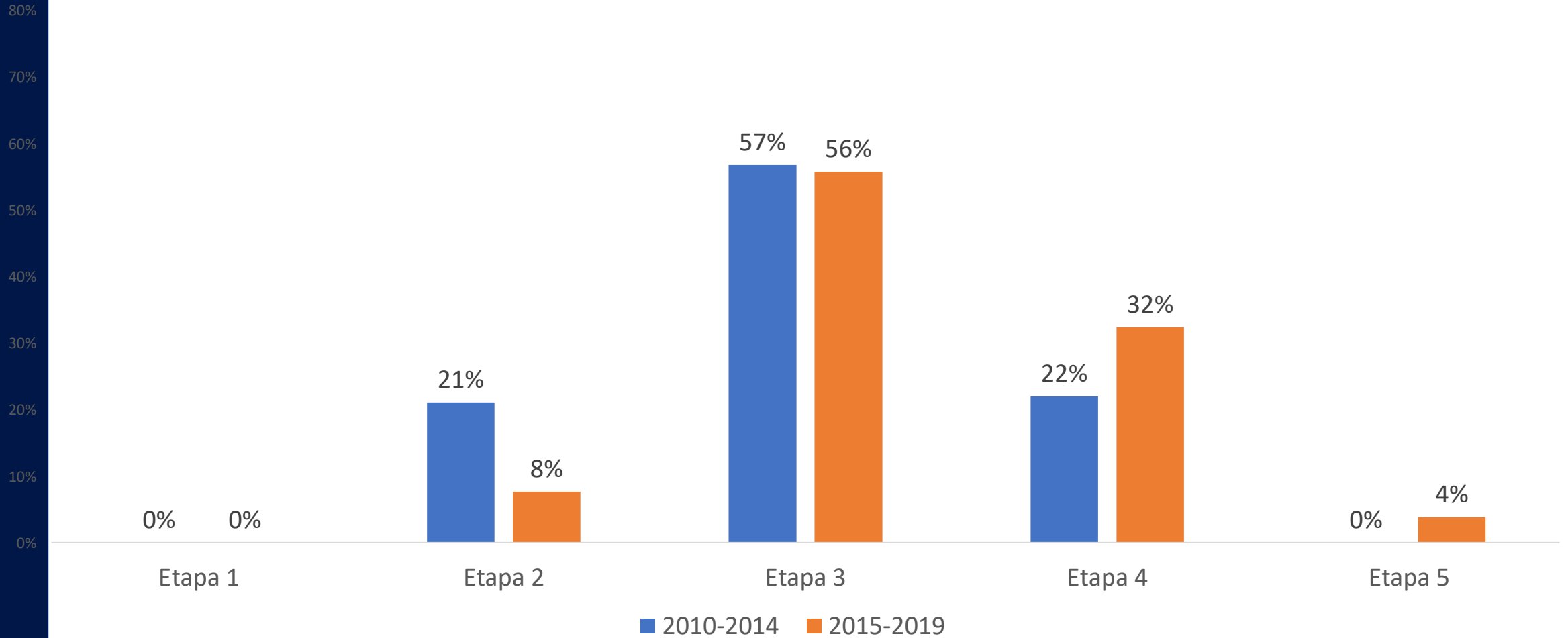


Fuente: The MIC Model (2004)

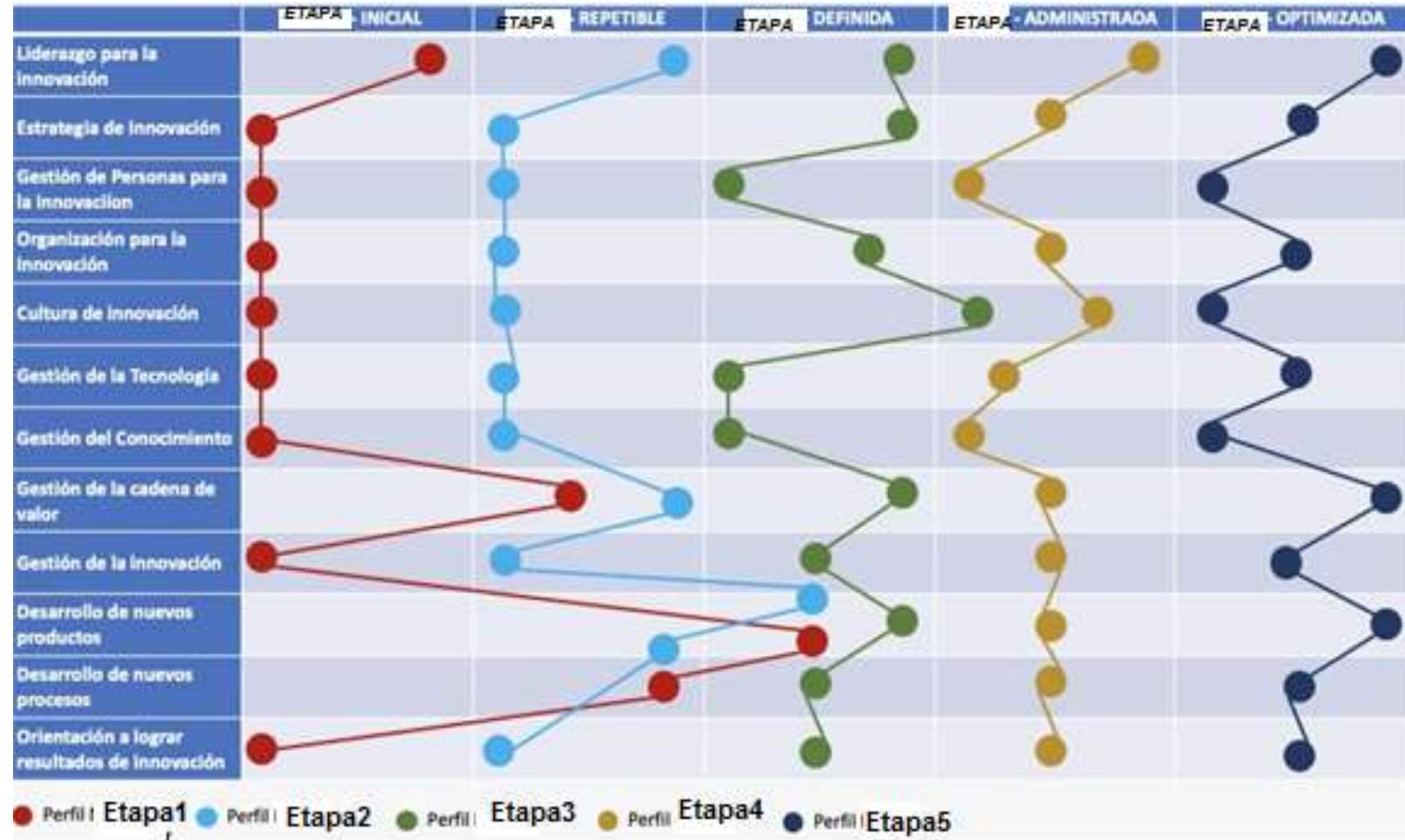
## Procesos de la innovación por componente (promedio), 2010-2019.



# Etapas de maduración de la innovación en empresas chilenas, 2010-2019 (%)



# Perfil de innovación en Empresas según la etapa de maduración



# Características de las empresas que innovan



# Perfil del responsable de innovación

2010

2019

**Hombres 100%**

**Hombres 68%**  
**Mujeres 32%**



Edad - 41  
Cargo - Subgerente de Innovación  
Dependencia - Gerente Comercial  
Pregrado - Ing Civil o Comercial  
Dónde - PUC y UCh  
Con Postgrado - 9% (MBA)  
Dónde - Chile: 100%  
Último curso - Chile



Edad - 45  
Cargo - Gerente de Innovación  
Dependencia - Gerente General  
Pregrado - Ing Civil o Comercial  
Dónde - PUC y UAI  
Con Postgrado - 62%  
(MBA o Magister en Innovación)  
Dónde - Chile: 46% / Extranjero 54%  
Último curso - EEUU

# La nueva unidad de innovación

2010

2019



Razón de Existir

Comprometer a  
toda la organización

Enfrentar cambios  
en el entorno



Foco de Innovación

Desarrollo de Cultura  
de Innovación

Creación de Valor



Tareas Centrales

Concursos de Innovación

Desarrollo de productos,  
acelerar nuevos negocios y  
trabajo con startups



Tamaño del equipo (prom)

3

12+



# La nueva unidad de innovación



INDICATORS

KPI de éxito

**2010**

Nº Ideas recibidas  
Nº participantes en  
concursos de ideas

**2019**

Impacto en EBITDA



Plataformas para gestionar  
iniciativas innovación

No usa

100%







Herramientas crítica a  
implementar en los proximos  
5 años

Embudo de  
Innovación

Corporate Venture Capital  
(CVC)

# El nuevo perfil de la empresa innovadora

	2010	2019
 Foco de Innovación	Flexibilidad	EBITDA / Valor
 Inversion Innovación / EBITDA	0,3%	5%
 Impacto en el EBITDA	No se mide	8%
 Nivel de Desarrollo	Inicio Nivel 3	Inicio Nivel 4

# Conclusiones

- **Las empresas van por el buen camino pero falta mucho por recorrer**
- **Se debe trabajar en todas las variables de forma balanceada (CMM)**
- **Hay que incentivar el manejo del conocimiento**
- **Concentración en creación de valor estratégico**





Universidad de los Andes

CENTRO  
INNOVACIÓN Y  
EMPREDIMIENTO

**Gracias!**



## Empresas de la muestra según sector industrial y periodo de medición

Sector Industrial	Período 2010-2014	Período 2015-2019
Servicios a empresas	30%	29%
Telecomunicaciones y transporte	12%	7%
Servicios financieros	10%	13%
Minería	7%	13%
Consumo masivo	16%	9%
Construcción e inmobiliarias	9%	15%
Extractivas	12%	9%
Educación y Salud	4%	5%
Total Empresas	109	77

## Capacidad de gestión de la innovación por sector industrial (promedio), 2010-2019.

