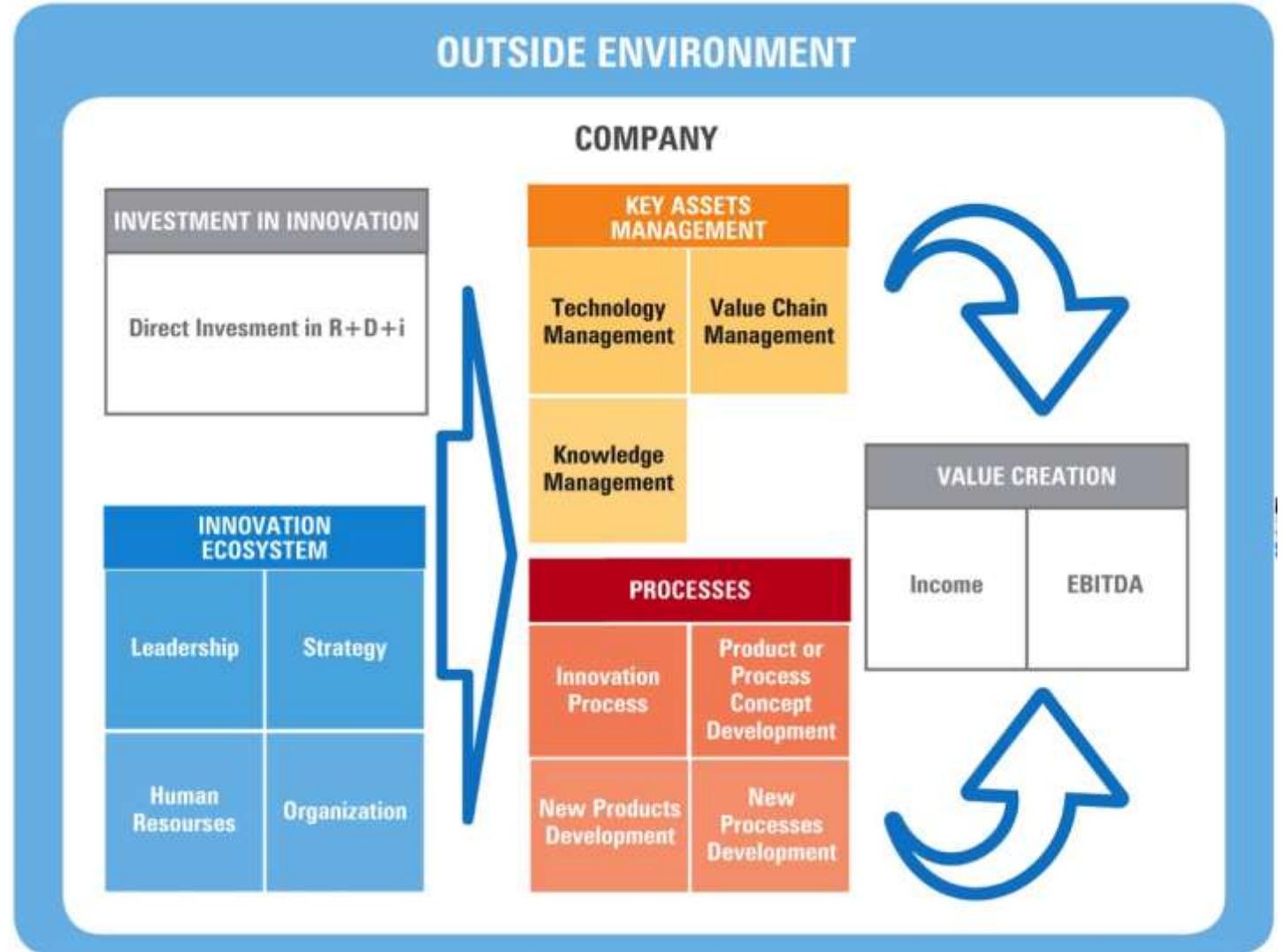


# Evolución de la Innovación en las Empresas Chilenas 2010-2019



# The Mic Model<sup>©</sup>

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



# Niveles CMM

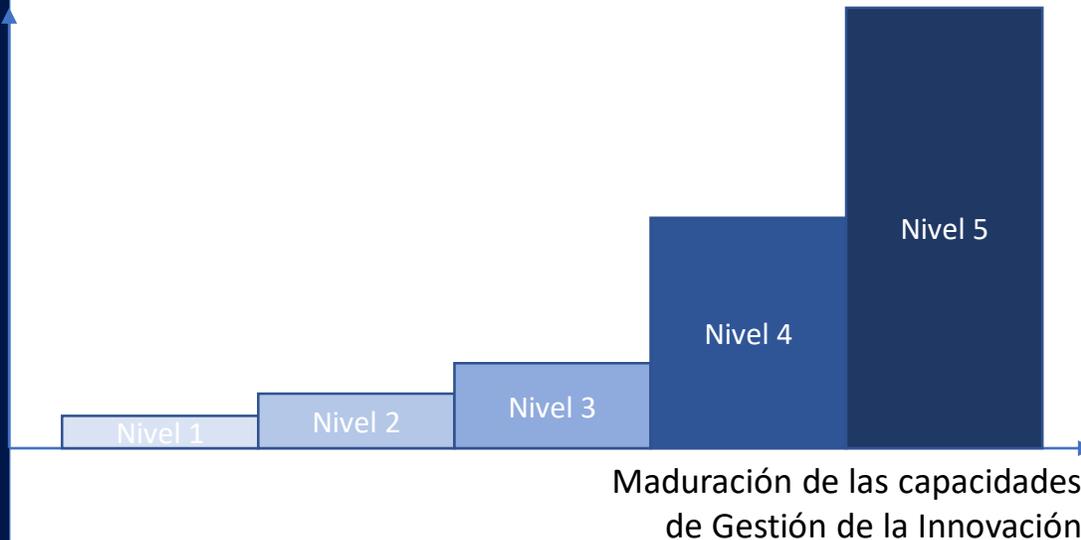
**Cada nivel es un sistema:** Es un conjunto único, coherente e interrelacionado de un gran grupo de sub capacidades, procesos, procedimientos, conocimientos y herramientas.

**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

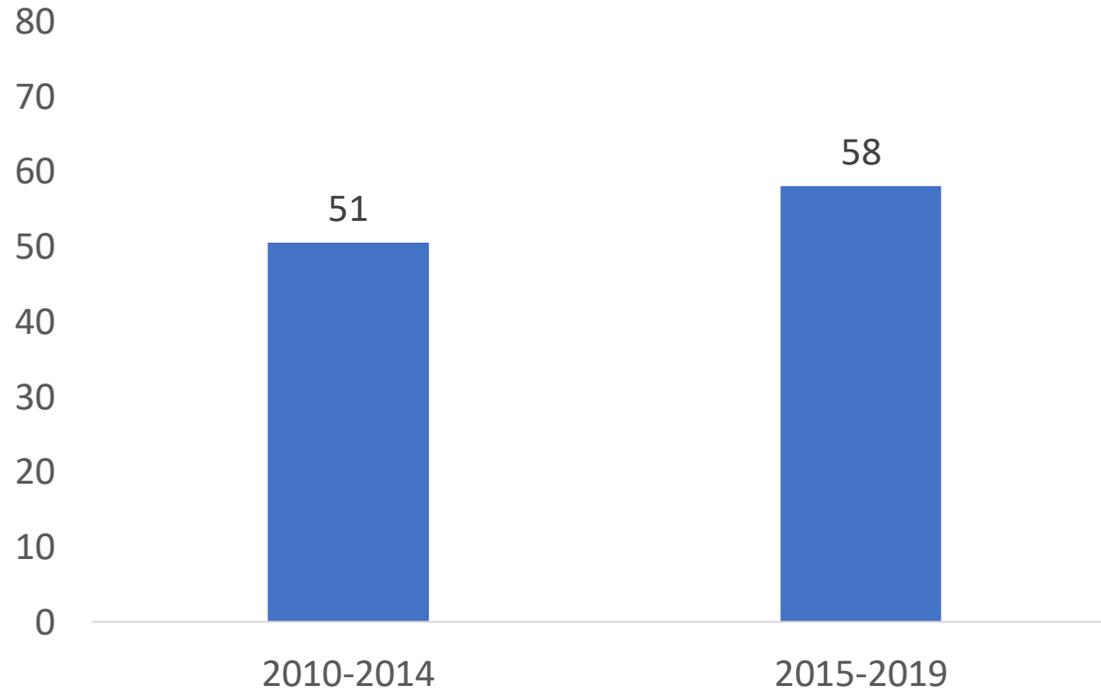
	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
<b>Premisa organizacional</b>	Hay una oportunidad	La innovación es importante	Estas capacidades son críticas para la misión	Estos procesos son una ventaja competitiva	La transformación es crítica para la supervivencia
<b>Efecto buscado</b>	Responder a oportunidades 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

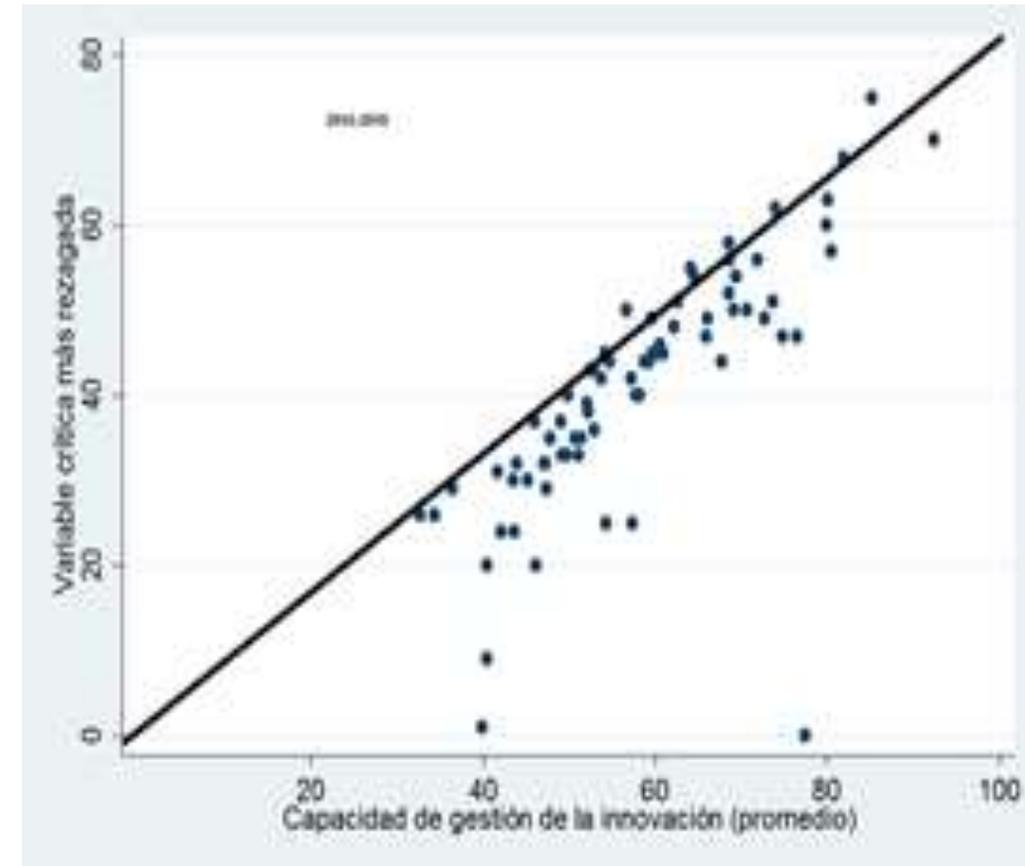
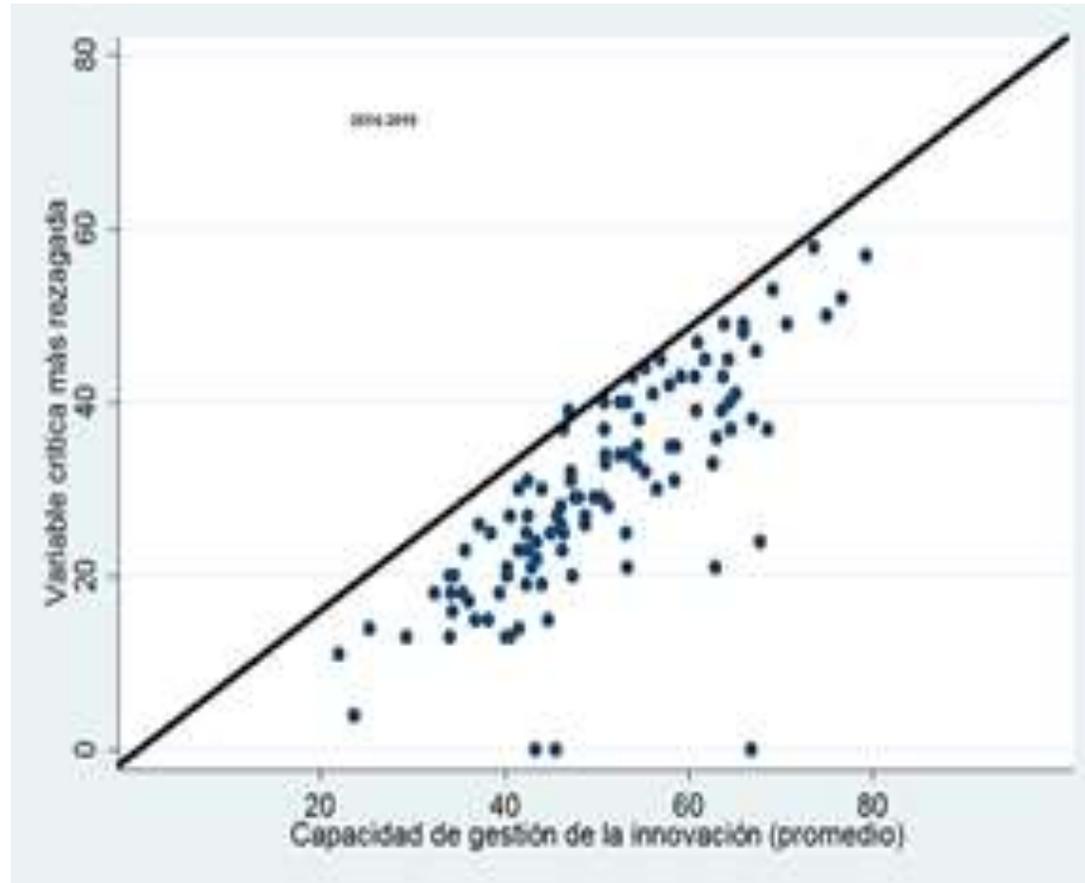
en empresas chilenas



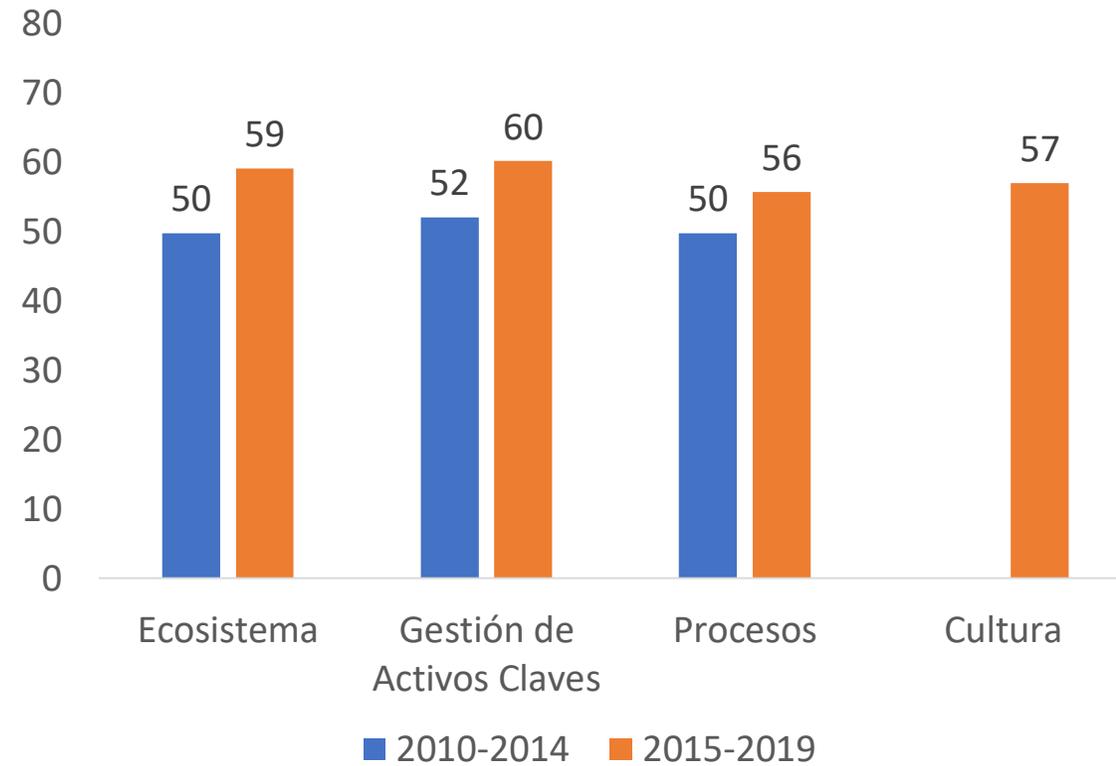
## Capacidad de gestión de la innovación (promedio), 2010-2019



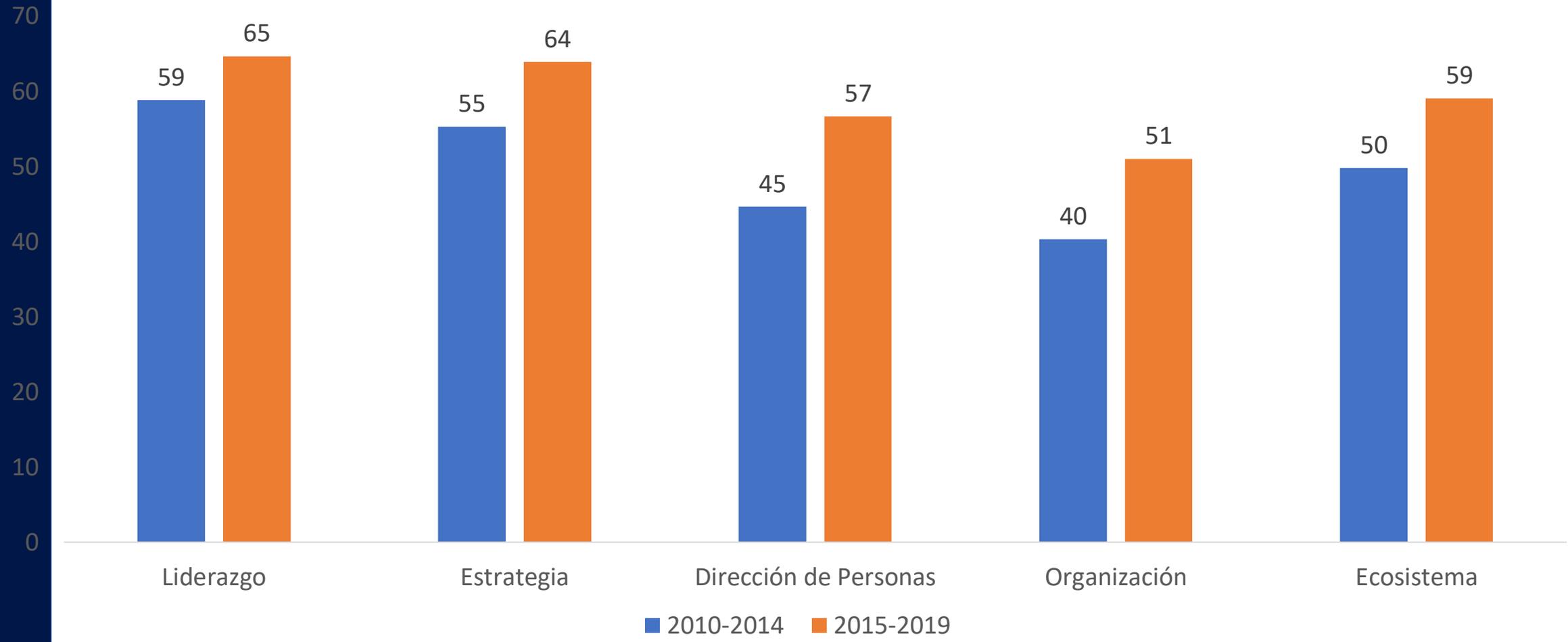
# Capacidad de gestión de la innovación 2010-2014 y 2015-2019



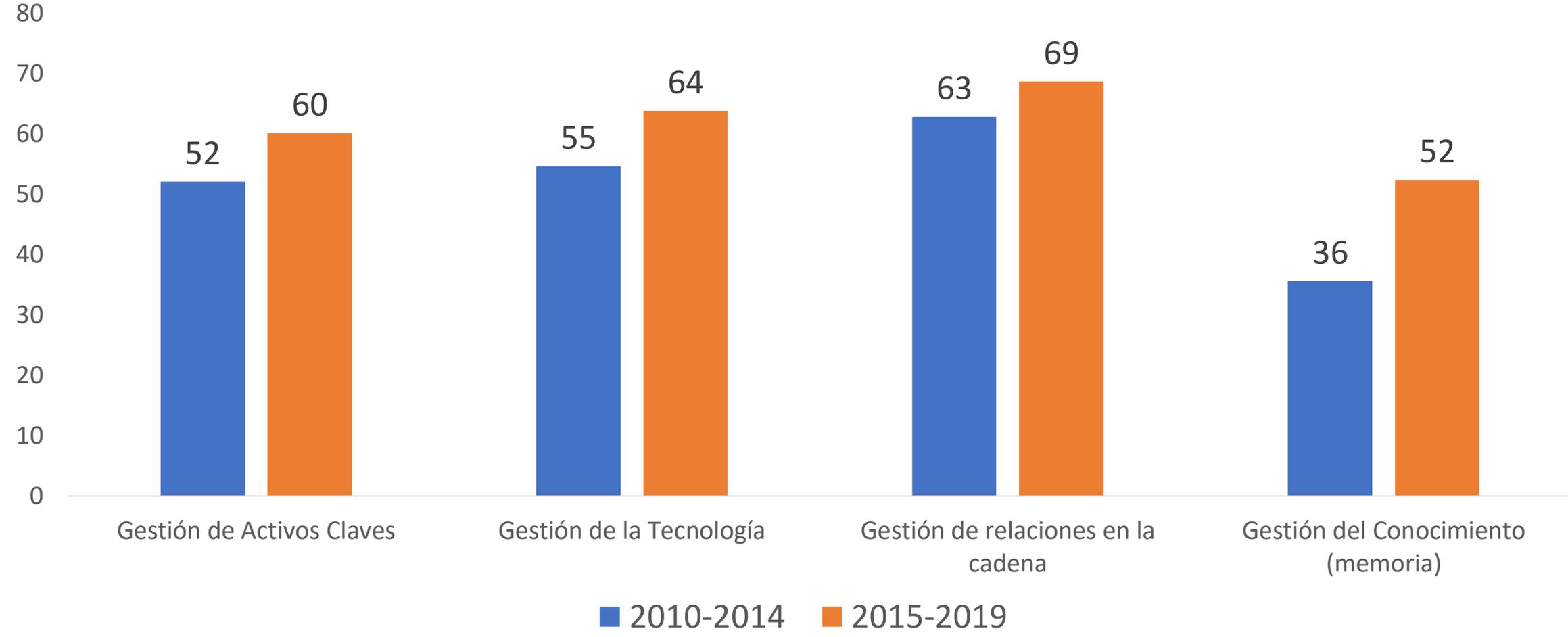
## Capacidad de gestión de la innovación (promedio), 2010-2019



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

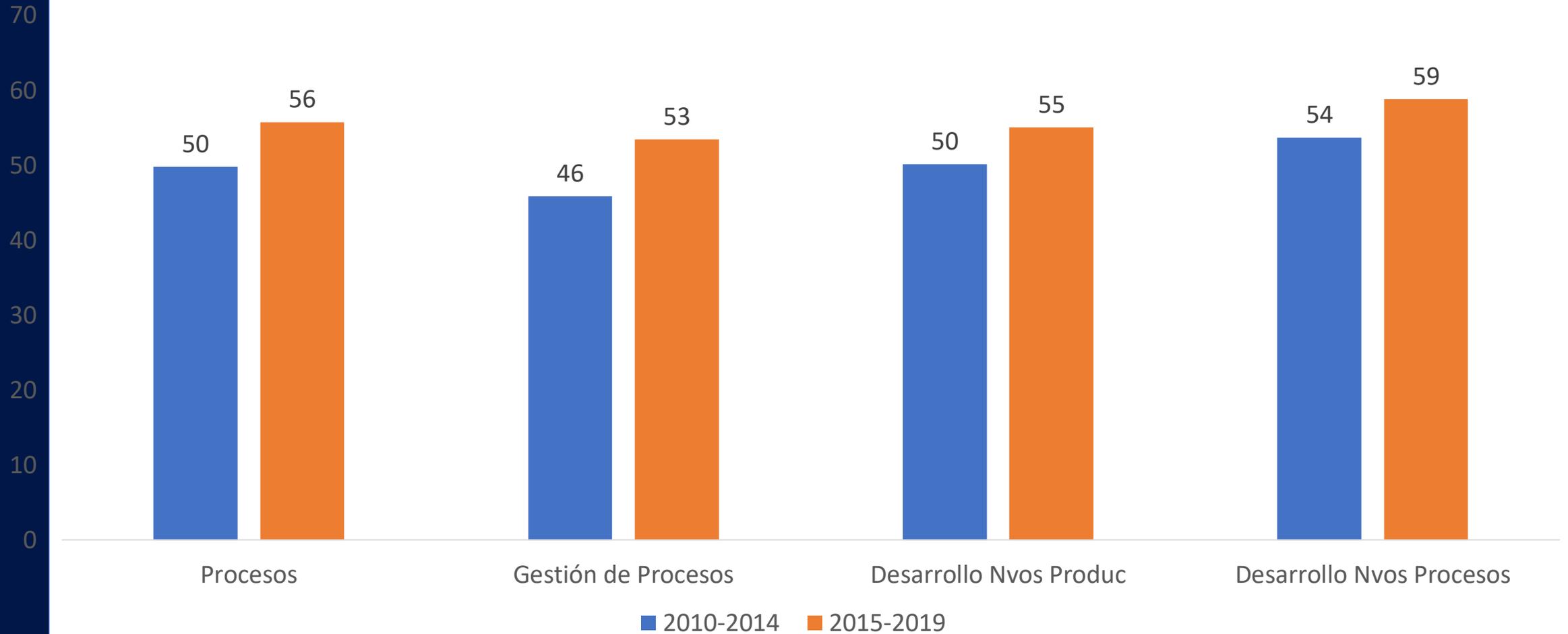


# Gestión de los activos claves por componente (promedio), 2010-2019.

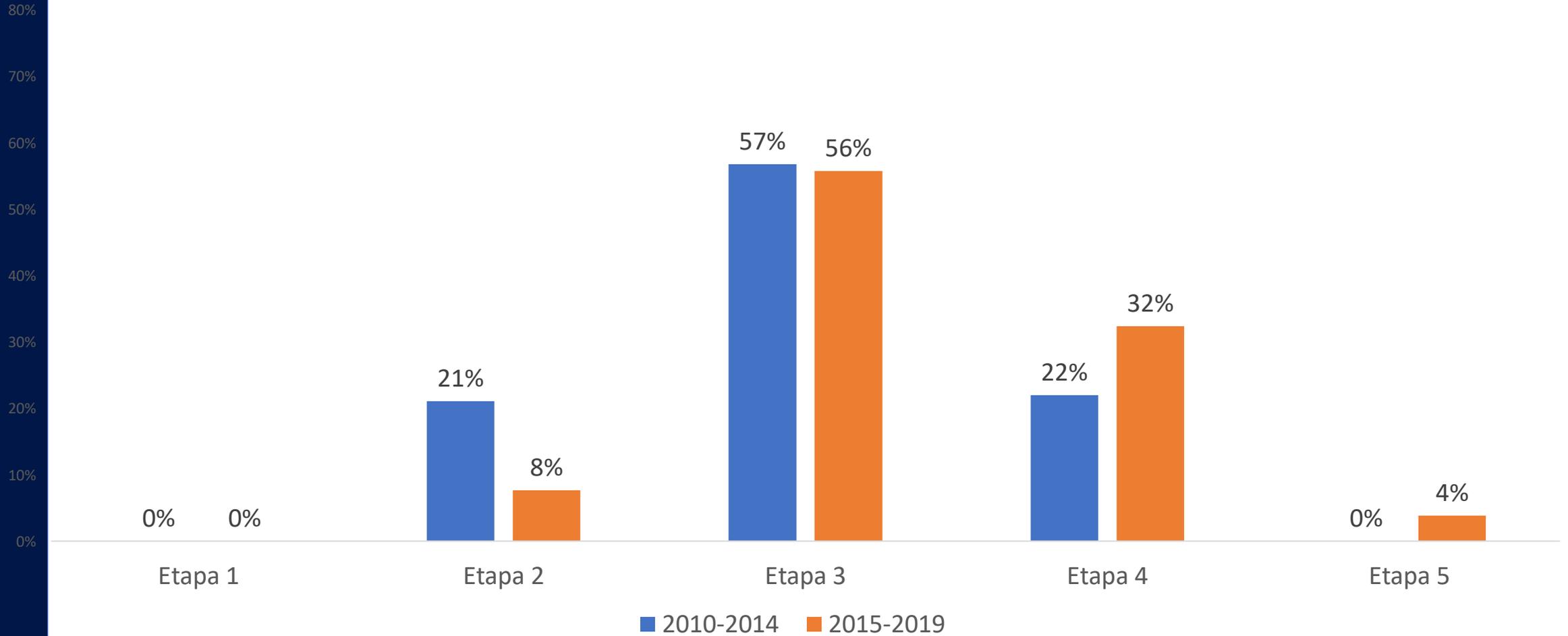


Fuente: The MIC Model (2004)

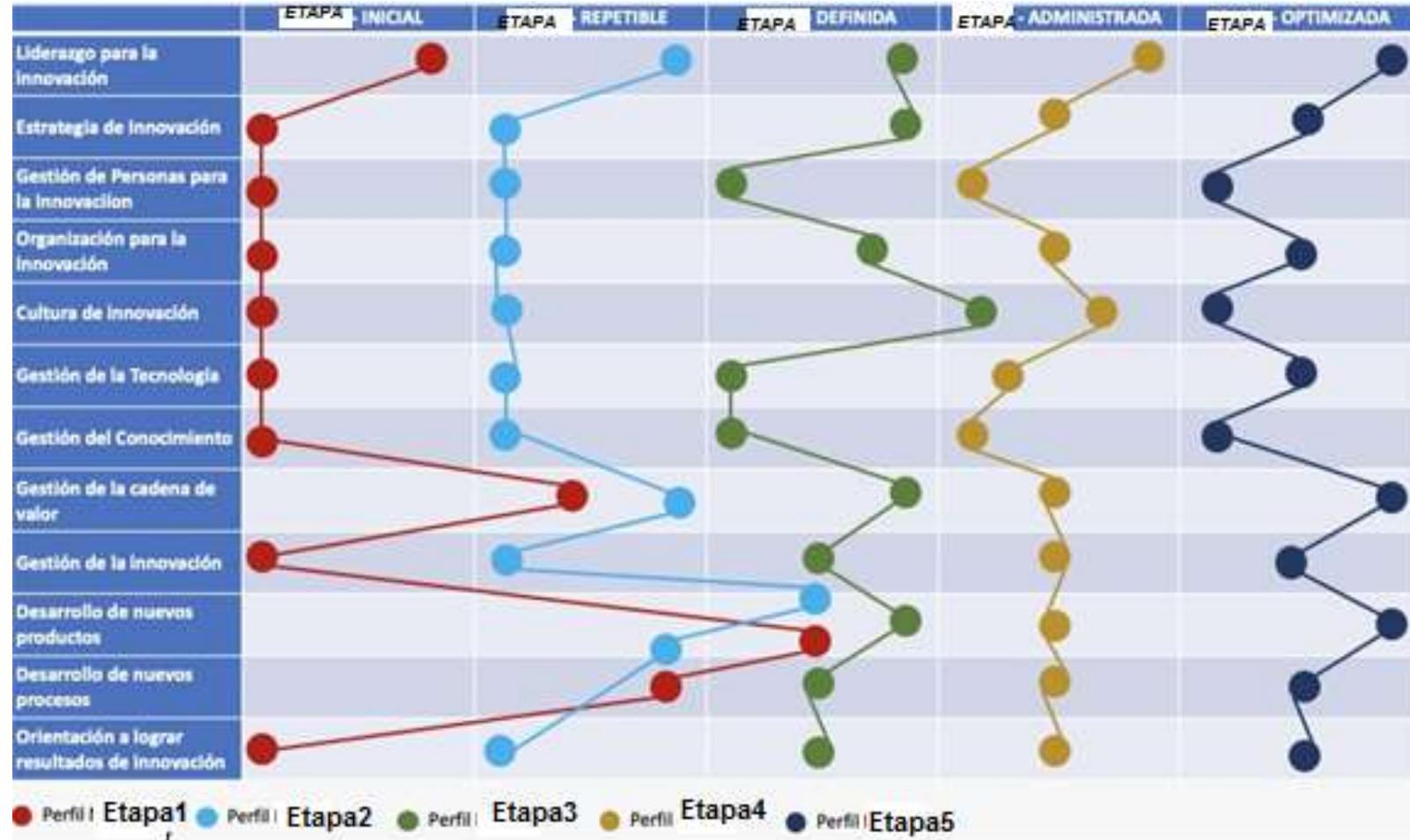
## Procesos de la innovación por componente (promedio), 2010-2019.



# 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



Razón de Existir

2010

Comprometer a  
toda la organización

2019

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

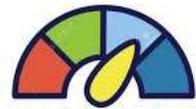


Tamaño del equipo (prom)

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.

