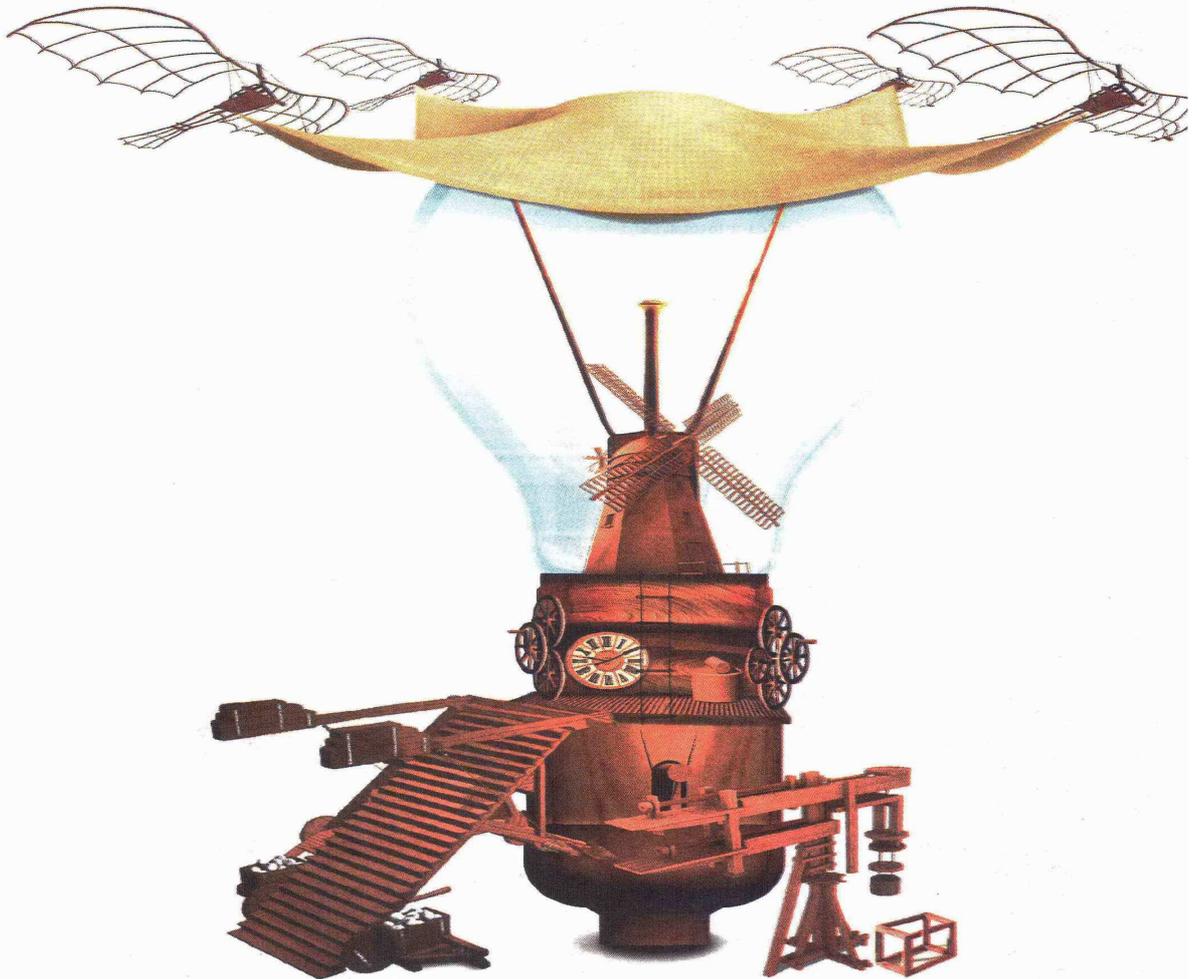


Fecha	Fuente	Pag.	Art.	Título	Tamaño
19/12/2010	LA TERCERA (STGO-CHILE)	8	2	BCI, CELFLN Y ENTEL ENCABEZAN PRIMER RANKING DE EMPRESAS INNOVADORAS EN CHILE PARTE 01	22,5x36,4

BCI, Celfin y Entel encabezan primer ranking de empresas innovadoras en Chile

Estudio de la **Universidad del Desarrollo y del ESE-Escuela de Negocios de la Universidad de los Andes** midió -basado en un modelo internacional- la capacidad de 25 grandes empresas, de diversos sectores, para innovar de manera "consistente y sistemática".

Texto: **JULIO NAHUELHUAL MUÑOZ** Ilustración: **ALEXIS GALDAMES** Infografía: **HEGLAR FLEMING**



CIFRAS

25

grandes empresas de diversos sectores y referentes de industrias como retail, servicios financieros, energía, combustibles, industrial, alimentos, telecomunicaciones y construcción, fueron evaluadas.

60%

del total de las empresas participantes en el estudio es controlado por capitales chilenos.

Fecha	Fuente	Pag.	Art.	Título	Tamaño
19/12/2010	LA TERCERA (STGO-CHILE)	8	3	BCI, CELFLN Y ENTEL ENCABEZAN PRIMER RANKING DE EMPRESAS INNOVADORAS EN CHILE PARTE 02	11,1x19,3

HACERLO mejor ya no es suficiente; hacerlo diferente es el desafío. Esta es una de las conclusiones del primer ranking sobre innovación en 25 grandes compañías que operan en el país y que este año fue liderado por BCI, Celfin y Entel (**ver infografía**). El estudio pone a la empresa bancaria al tope del ranking, dado que promueve y recompensa más la innovación en comparación con las otras firmas, identifica los procesos clave para innovar y desarrolla una manera formal de gestionarlos, entre otros. En el cuarto lugar del ranking está ING, seguida de Larraín Vial, Movistar y GTD. Cierran la lista Petrobras, Watts y Metrogas.

El Ranking de Empresas Innovadoras (REI) hecho por la Universidad del Desarrollo y el ESE-Escuela de Negocios de la Universidad de los Andes, compara las capacidades “sistemáticas” de innovación de empresas de gran tamaño de diversos sectores económicos. El estudio -que en lo grueso revela que hay un déficit de innovación “permanente” en las firmas chilenas- buscó identificar a aquellas que han desarrollado procesos que les permiten mantener una capacidad competitiva permanente en torno de la innovación. El modelo usado es el IESE (Universidad de Navarra), el que ha sido implementado en empresas internacionales y que fue desarrollado en el año 2000.

La construcción del ranking en Chile significó dos años de trabajo por parte de un equipo de 17 académicos de la universidades del Desarrollo y los Andes, que comenzaron en 2009 realizando la adaptación piloto y validación metodológica del instrumento desarrollado por IESE.

Fue en 2010 cuando se midió en terreno la consistencia del trabajo de las

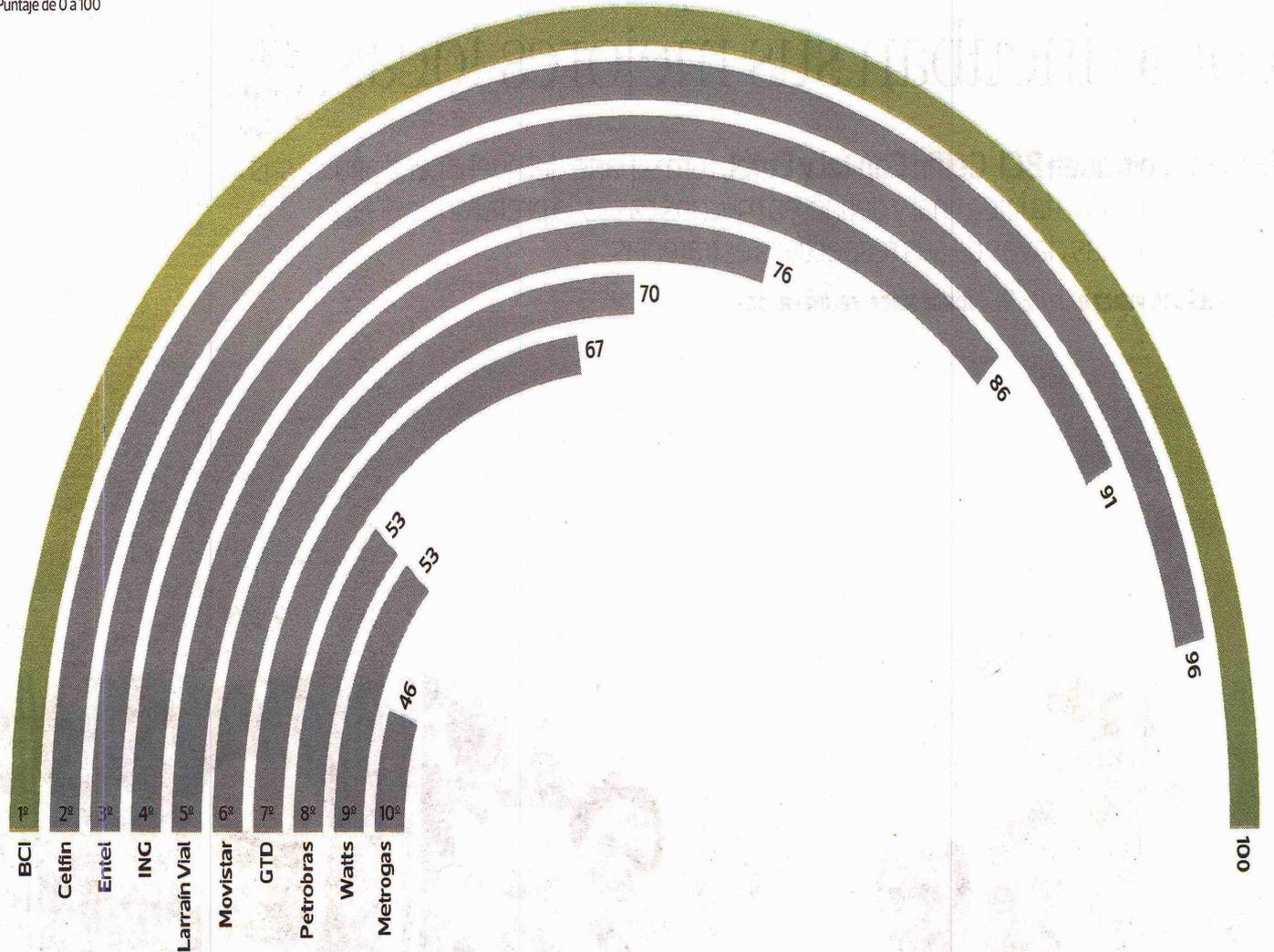
25 empresas a través de 17 variables, las que se encuentran agrupadas en tres grandes áreas: la creación de un Ecosistema Interno de Innovación, la creación y gestión del Proceso de Innovación y la Capacidad de Transformar la Innovación en Resultados Financieros (**ver sub-rankings en página 12**). Estas tres áreas dan origen al ranking general de innovación. Esto permitió diferenciar aquellas empresas que innovan como parte de su estructura intrínseca, de aquellas que lo realizan -con cierto éxito-, pero de manera no sistemática.

La metodología incluyó una encuesta on line a un grupo representativo del personal de la firma y entrevistas a 75 gerentes generales, comerciales y de operaciones de las 25 compañías. Además, se concretó la incorporación de indicadores de resultados, la gran mayoría de ellos obtenidos directamente de fuentes públicas oficiales. De esta forma, se logra identificar la performance óptima para el conjunto de empresas participantes, para luego permitir la comparación estandarizada entre ellas. Con esto se obtiene un ordenamiento de las empresas participantes otorgándoles una puntuación de eficiencia relativa. De esa forma, los participantes que obtengan el mayor nivel de resultado con la menor cantidad de insumos serán los más eficientes del grupo y, por tanto, obtendrán los puntajes más altos. Sobre esta base, se construye el ranking en función de aquellas empresas que alcanzan un ranking en función de una mayor eficiencia en el logro de resultados permanentes de innovación. Aun cuando el ranking abarca 25 empresas, sólo se muestran las 10 con mejores resultados, los que están normalizados para efectos de comparación, asignándoles un puntaje de 100 a la empresa de mejor performance y de 0, a la peor. [®]

Fecha	Fuente	Pag.	Art.	Título	Tamaño
19/12/2010	LA TERCERA (STGO-CHILE)	9	2	BCI, CELFLN Y ENTEL ENCABEZAN PRIMER RANKING DE EMPRESAS INNOVADORAS EN CHILE PARTE 03	27,6x17,6

LAS 10 FIRMAS MAS INNOVADORAS

Puntaje de 0 a 100



Fecha	Fuente	Pag.	Art.	Título	Tamaño
19/12/2010	LA TERCERA (STGO-CHILE)	9	3	BCI, CELFLN Y ENTEL ENCABEZAN PRIMER RANKING DE EMPRESAS INNOVADORAS EN CHILE PARTE 04	14,1x18,9

1

Empresas en Chile: falta innovación permanente

Una de las conclusiones clave del estudio apunta a la fuerte carencia de las empresas chilenas en la generación de innovación sistemática y la falta de mecanismos formales que lleven a que este proceso sea permanente. "Las empresas están atrasadas en la sistematización de la innovación, porque el foco hasta ahora ha estado en la eficiencia operativa", dice Patricio Cortés, director ejecutivo del Centro Emprendimiento e Innovación de la Universidad del Desarrollo, quien alerta por una falta de "muscultura" al interior de las empresas, que dé origen a la innovación. "Han confiado en la casualidad y en el azar, más que en estructuras formales para su éxito en innovación", añade el experto encargado del estudio junto a Iván Díaz-Molina, profesor de la Escuela de Negocios de la Universidad de los Andes.

Y si bien destacan que en materia de eficiencia en el proceso productivo las empresas chilenas han sido líderes, afirma que el énfasis en este proceso puede ser una rigidez a la hora de mejorar en innovación. "Una de las trabas para la innovación es el excesivo foco de las empresas en el corto plazo y en la eficiencia en la gestión", afirma Cortés.

2

Cuatro de las top 5 son de retail financiero

La investigación también revela que cuatro de los cinco mejores lugares del ranking (BCI, Celfin, ING y Larraín Vial) son ocupados por empresas ligadas al retail financiero, un sector altamente competitivo y de gran eficiencia, explica Iván Díaz-Molina.

"En esta industria la competencia es brutal, es muy alta, y la dinámica de mercado es la diferenciación más que el precio. Cuando se compite por diferenciarse y se agotan las ideas, sólo queda innovar", añade el experto de la Universidad de los Andes.

El especialista destaca que en este tipo de empresas, las políticas de recursos humanos son muy buenas y que en muchas de ellas existen bonos por "impacto de innovación", que pueden llegar incluso a representar el doble de un sueldo anual del empleado.

Es en muchas de estas empresas líderes donde el estudio detecta que tímidamente las compañías están contratando talentos hasta ahora poco tradicionales en el mundo de los negocios (como agrónomos o sociólogos), pero que generan una mirada distinta en el desarrollo de las firmas y que también generan innovación.

Fecha	Fuente	Pag.	Art.	Título	Tamaño
19/12/2010	LA TERCERA (STGO-CHILE)	9	4	BCI, CELFLN Y ENTEL ENCABEZAN PRIMER RANKING DE EMPRESAS INNOVADORAS EN CHILE PARTE 05	13,4x18,9

3

Innovadores: ejecutivos jóvenes y cerca del poder

Según los expertos de la UDD y de la Universidad de los Andes, la falta de una estructura formal de innovación en las empresas chilenas en promedio, deja este fenómeno concentrado específicamente en los individuos.

“La innovación en las empresas chilenas está más concentrada en las personas, que en las empresas como estructuras y, dado esto, si se van los individuos clave, la innovación no persiste”, concluyen los académicos encargados del estudio.

En este sentido, explican que los innovadores tienden a estar en la mitad para arriba de la escala jerárquica, cerca del grupo que toma decisiones. “Los innovadores son los ejecutivos jóvenes de alto potencial en cercanía a la primera línea y al poder”, sostiene Cortés.

La falta de una institucionalidad especial ha llevado a que el encargado de innovación en las empresas en Chile normalmente sea el gerente de Desarrollo, lo que difiere de la especialización y dedicación exclusiva que aplican otras firmas a nivel mundial a las estructuras de gerencia.

“En el mundo más desarrollado hay gerentes de Innovación”, afirman los expertos.

4

La fuerte competencia en el sector tecnológico

Otro sector altamente competitivo y que destaca en el ranking es aquel ligado a la tecnología y a las telecomunicaciones con empresas como Entel, Movistar y GTD.

“En este sector si no se hace innovación te mueres, especialmente ahora que se está ad portas de la portabilidad numérica”, afirman los expertos, quienes explican que en esta área, la tecnología queda rápidamente obsoleta, lo que gata incentivos permanentes para generar innovaciones.

“El celular es un producto muy parecido en todas las empresas, por lo que el sector es altamente innovador y competitivo”, sostienen.

Por contrapartida, empresas como Petrobras y Metrogas, ligadas a la comercialización de *commodities* como los derivados del petróleo y el gas, tienen poco espacio para la diferenciación, aunque en el caso de Petrobras puede innovar en las ventas realizadas en sus tiendas de conveniencia que hay en cada estación de servicio.

“Metrogas, a su vez, tuvo que innovar cuando Argentina cortó el gas a Chile, ya no le bastaba con ser eficiente”, apuntan los académicos.