

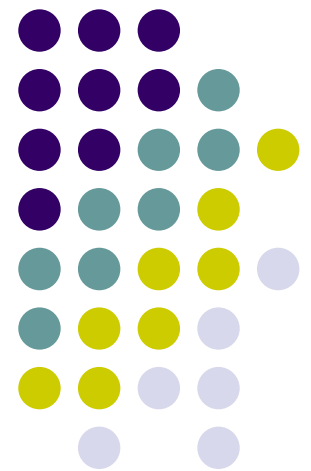
# La Innovación: Un Proceso Gestionado

---

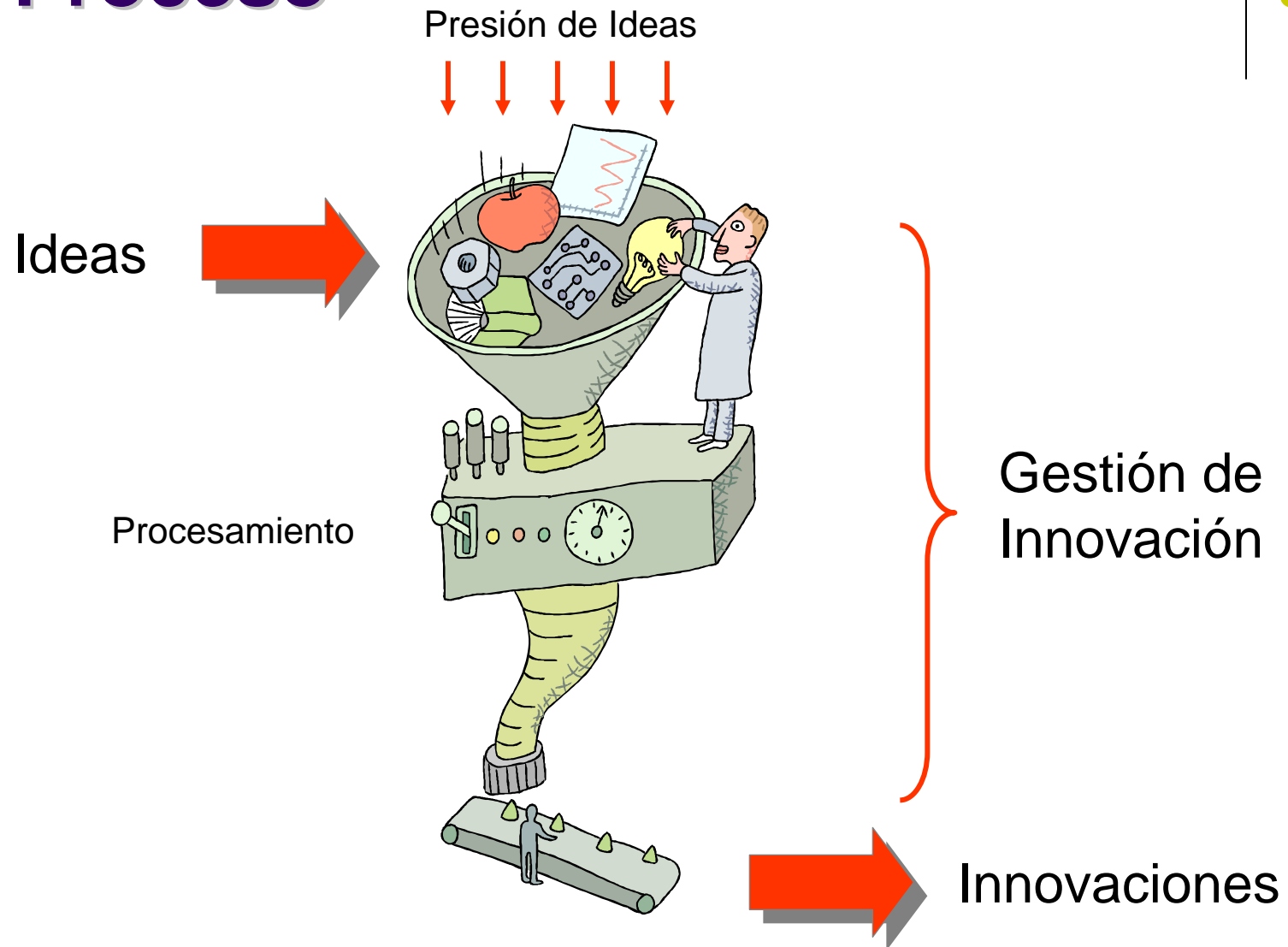
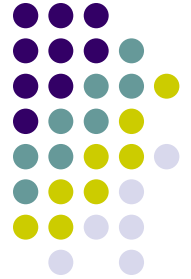
Departamento de Ingeniería Química  
Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas  
Universidad de Chile

Abril de 2006

Juan Carlos Salas M., Ph. D.



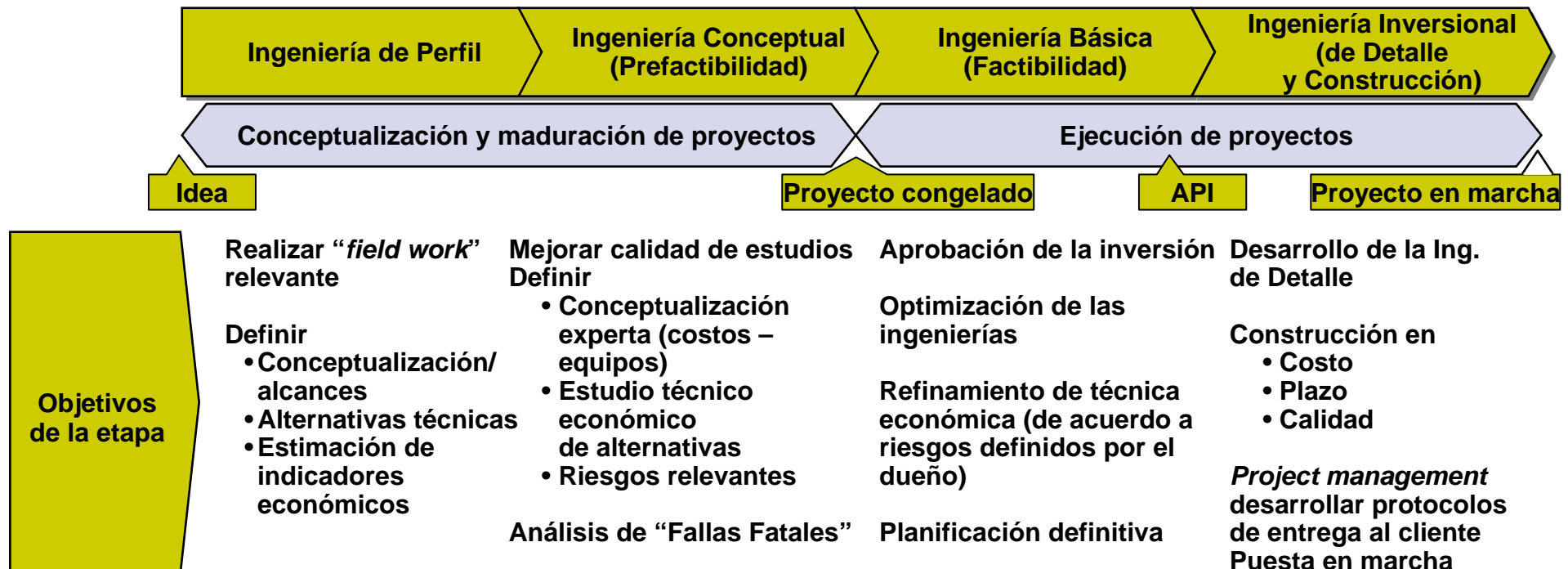
# El Proceso



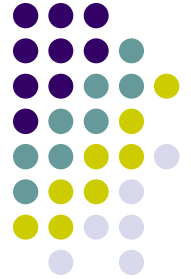
# Proyectos de Innovación y Proyectos de Inversión



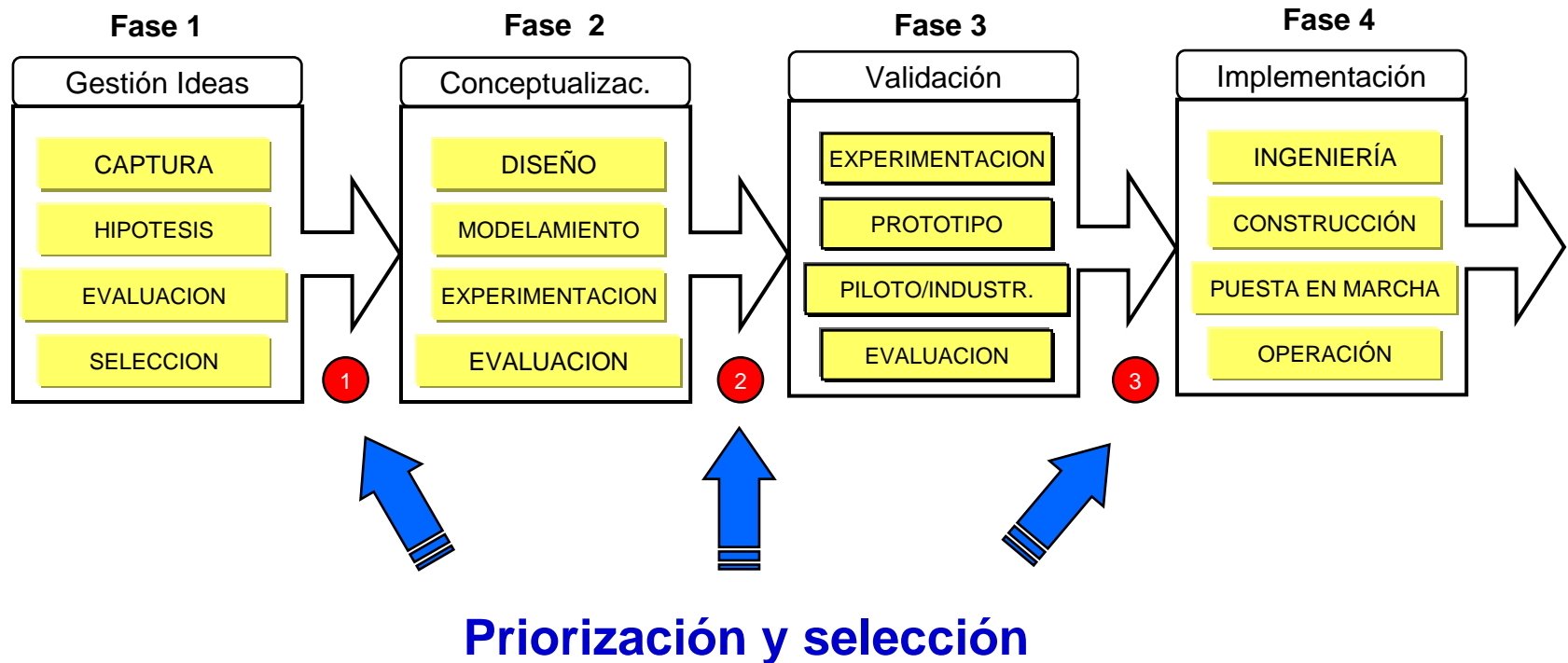
## Fases de un Proyecto de Inversión



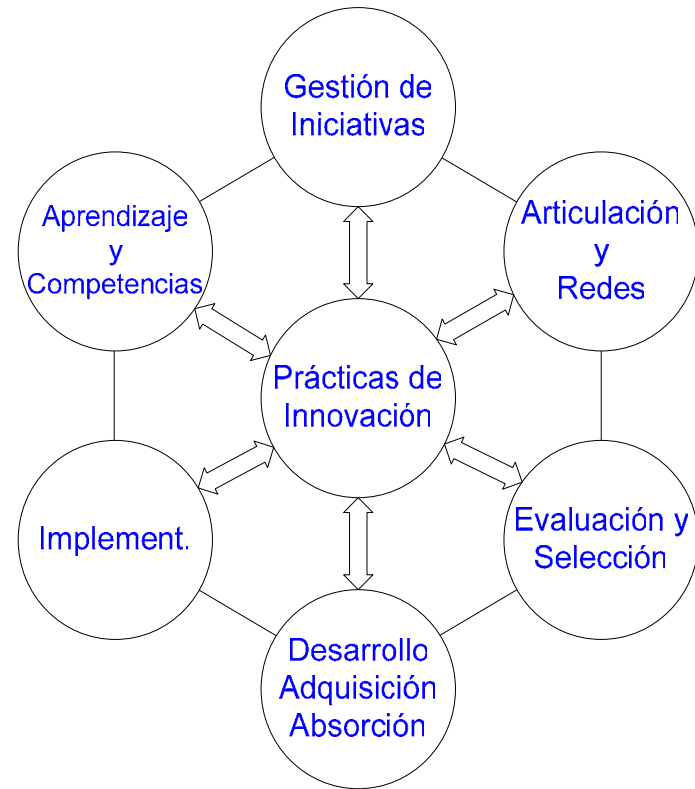
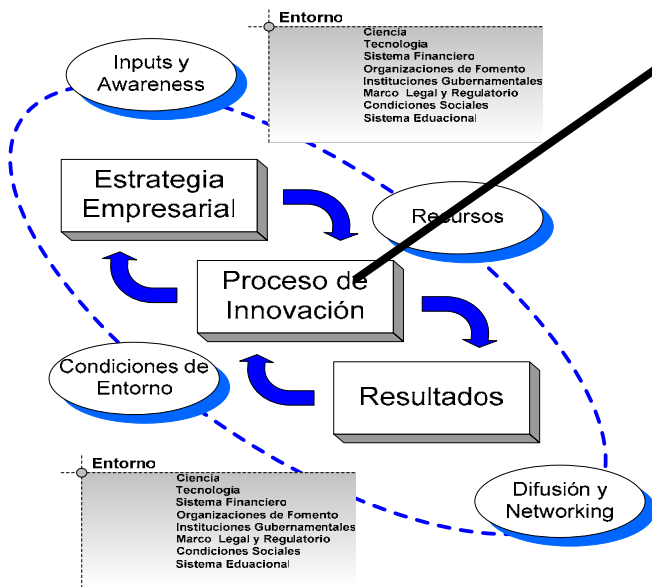
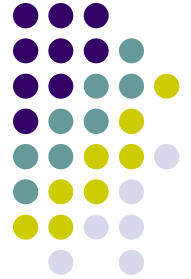
# Proyectos de Innovación y Proyectos de Inversión



## Fases de un Proyecto de Innovación



# Modelo Sistémico del Proceso de Innovación



Fuente: Moguillansky y Salas, 2005

# ¿Qué cambia durante el proceso?

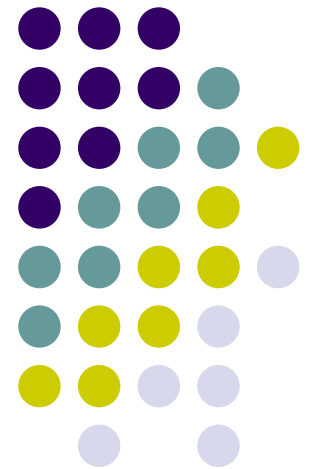


- Valor de la innovación
- Conocimiento
- Apropiación por el cliente

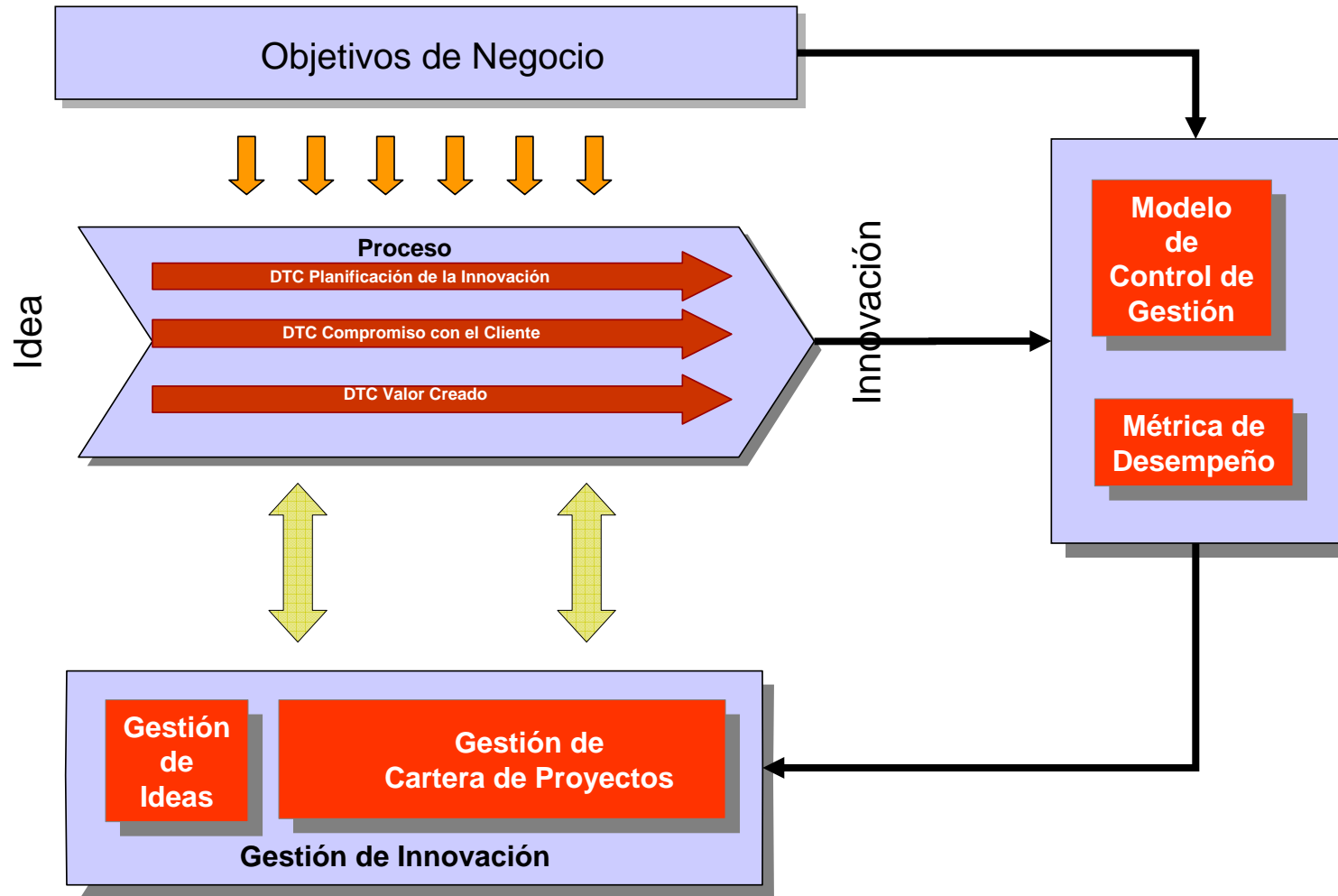
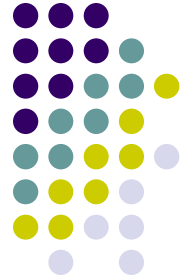
¡¡¡ Estas tres dimensiones deben experimentar transformaciones a lo largo del proceso de innovación !!!

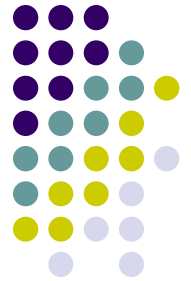
# Gestión de Proyectos y Portafolios

---



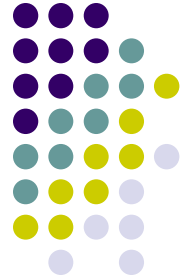
# La innovación: un proceso gestionado



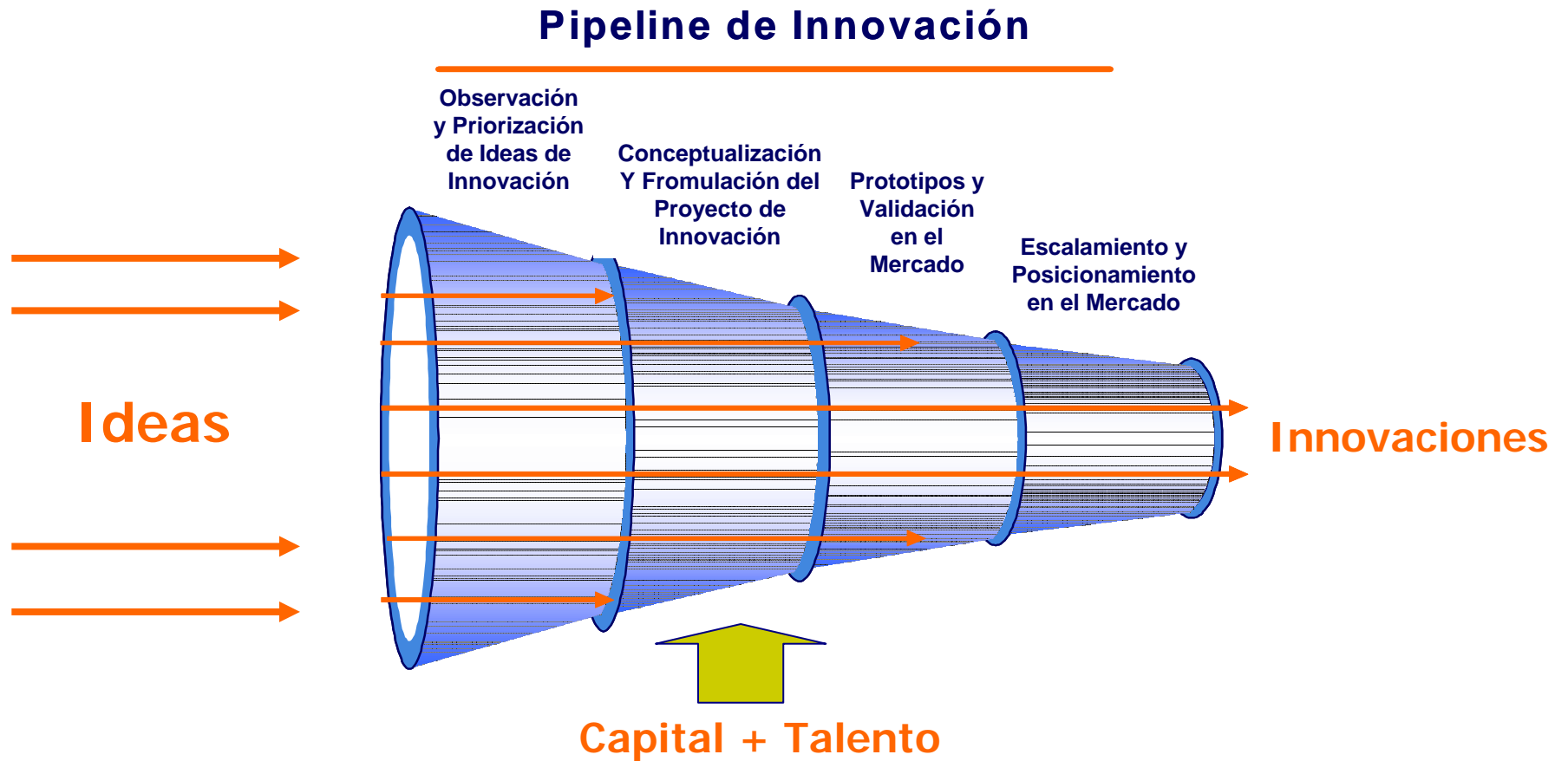


# Gestión de Portafolios

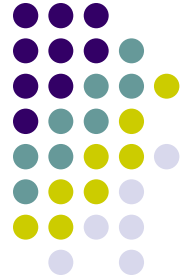
- La unidad de gestión es el proyecto, que es la unidad mínima del proceso de innovación
- Sin embargo, atendiendo la condición de riesgo e incertidumbre asociada a la innovación, deben gestionarse portafolios de proyectos.
- De ese modo se balancean:
  - Riesgo/Rentabilidad
  - Expectativas
  - Plazos



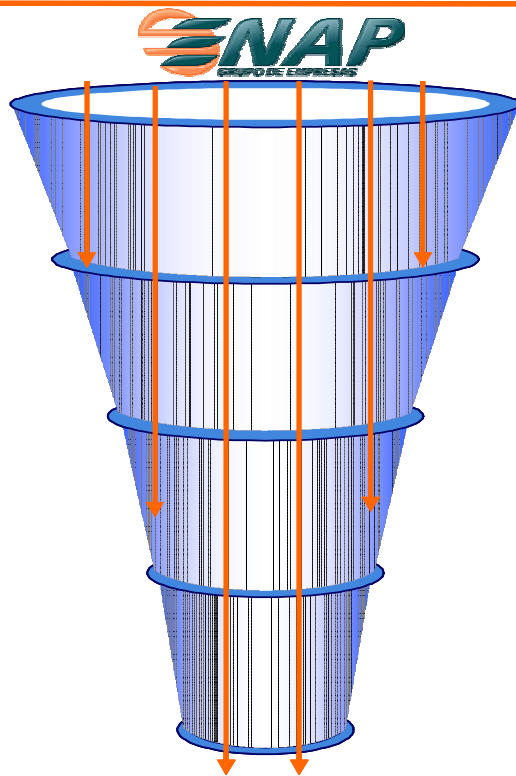
# Pipeline de la Innovación



# Ejemplo



## Pipeline de Innovación



- Generación de ideas innovadoras

**300 ideas formalizadas**  
**70 proyectos formulados**

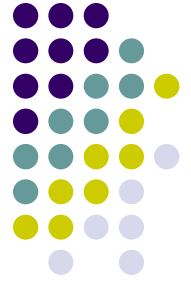
- Selección de proyectos específicos

**33 proyectos de innovación en proceso de ejecución**

- Desarrollo de pilotos/ prototipos

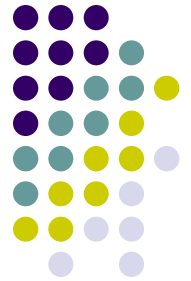
**1 nuevo negocio innovador que ya está operando**  
**24 mejoras operacionales implantadas**

- Marketing de la innovación



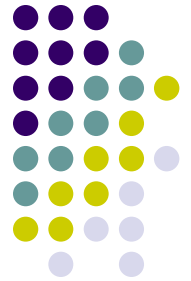
## Sin embargo...

- Siempre deben mantenerse las condiciones apropiadas para la creatividad
- Preferencia por la acción... hay que evitar “la parálisis por el análisis”
- Crear conciencia de la importancia del esfuerzo de equipo y el uso de las redes de conocimiento



## Recordar que ...

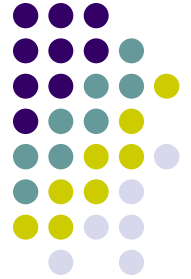
- Las causas más frecuentes de fracaso son:
  - Problemas con el mercado
  - Mal gerenciamiento del proyecto
  - Falta de persistencia y \$\$\$\$
  - Conflictos
  - Problemas regulatorios
  - Dejarse vencer por la cotidianidad
- El 90% de las causas de fracaso en proyectos de innovación tecnológica no son causas tecnológicas.



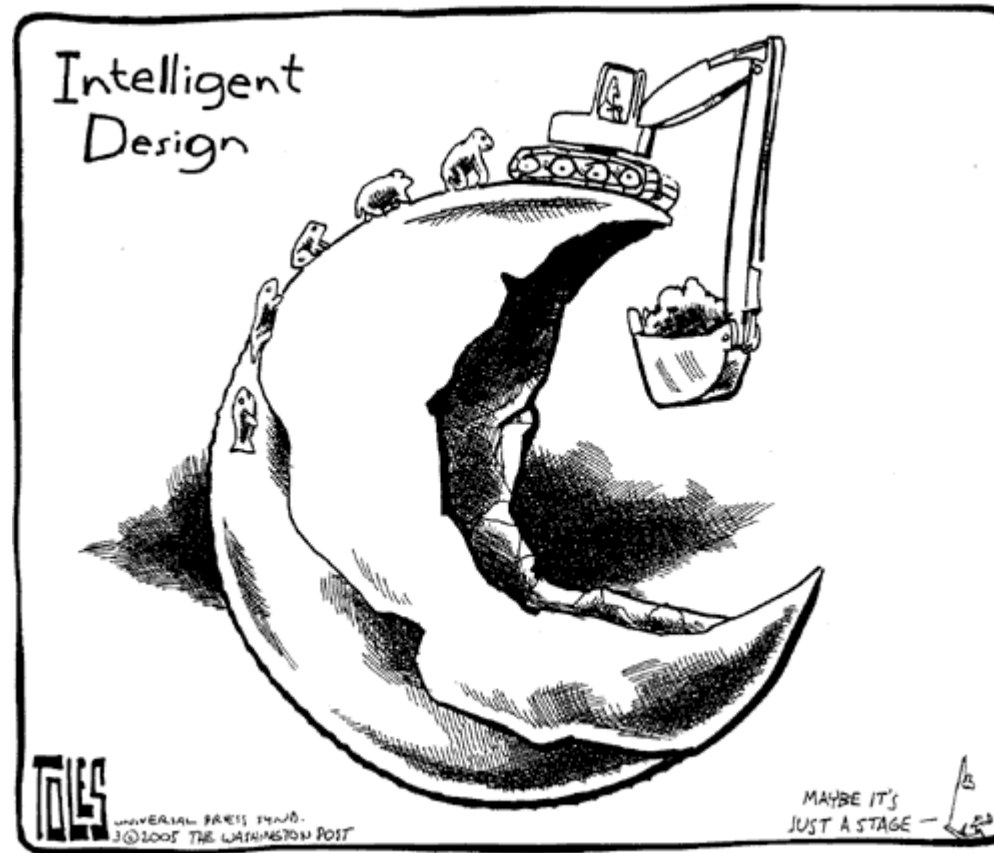
# “Etapas” de un proyecto

- Optimismo general
- Fase de desorientación
- Período de relajamiento incontrolado
- Desconcierto general
- Búsqueda implacable de culpables
- Sálvase quien pueda
- Castigo ejemplar a los inocentes
- Terminación inexplicable del proyecto
- Condecoración y premio a los que NO participaron

# En el balance general .....



**¡¡¡Goles son amores!!!**



3-29-05