

---

## Ranking de Innovación 2020

---

Las organizaciones a nivel mundial están cada vez más convencidas de que la innovación es la mejor manera –por no decir la única- de sobrevivir y crecer significativamente. Esto implica tener en cuenta toda una serie de elementos que, en su conjunto, son los que propician el éxito de este tipo de procesos. Crear un departamento de innovación o adecuar una sala de creatividad para que los empleados de una empresa realicen sesiones de ideación no es suficiente.

¿Qué deben hacer entonces las empresas para que sean consideradas innovadoras? ¿Cómo medir sus esfuerzos y los resultados obtenidos? Desde hace cuatro años, la Asociación Nacional de Empresarios (ANDI) ha venido midiendo a las compañías colombianas a través del Ranking de Innovación Empresarial.

Este gremio recoge aproximadamente 1.800 empresas a nivel nacional, las cuales representan el 55% del PIB de Colombia y el 70% del PIB privado del país. Con presencia en 12 zonas del territorio nacional, la ANDI, que lleva ya 75 años de historia, funciona como ente articulador entre el sector privado, el sector público, la academia, la sociedad civil y el entorno internacional.

Reconociendo la importancia que tiene la innovación como un vehículo muy potente que le permite a las compañías alcanzar sus objetivos y propósitos, la ANDI creó el Ranking de Innovación Empresarial, cuyos objetivos principales son medir el desempeño de las organizaciones y visibilizar aquellas que estén realizando un buen trabajo, potenciando a su vez la cultura de la innovación de las organizaciones.

Es así como todos los años, gracias a una alianza con la revista Dinero, se publica una edición dedicada únicamente al Ranking. En ella, las empresas ubicadas en el escalafón comparten sus buenas prácticas con el fin de inspirar a otras compañías a innovar.

Ahora bien, ¿cómo se miden las empresas más innovadoras? El Ranking tiene en cuenta tres dimensiones que suman un total de 100 puntos:

- **Condiciones:** con 10% del puntaje total, esta dimensión está compuesta por cinco variables que evalúan la alineación de la innovación con la MEGA de la compañía, cultura y la estrategia de innovación, entre otras.

- **Capacidades:** con un peso del 40% de la evaluación, esta dimensión cuenta con ocho variables que miden la gestión de la innovación, el número de empleados con doctorado y la gestión de la propiedad intelectual, entre otros aspectos.
- **Resultados:** esta dimensión representa el 50% del puntaje. Su evaluación, a través de 12 variables, considera los ingresos generados por innovación, el emprendimiento corporativo y la apropiación de tecnologías de la cuarta revolución industrial, entre otros.



*Ilustración 1. Dimensiones del Ranking. Fuente: material ANDI*

En el 2020 participaron 242 compañías de 12 departamentos y más de 18 sectores de la economía, de las cuales un 57% corresponde a grandes empresas, 23% a medianas y 20% a pequeñas. Estas organizaciones emplean más de 478.000 personas y sus ingresos representan el 29% del PIB de Colombia.

Revisando los resultados del Ranking, el 34.6% de las empresas declara que le apuesta a la innovación para contribuir al desarrollo de la sociedad. Adicionalmente, un 25.3% asegura que busca favorecer al desarrollo del medio ambiente, mientras que el 15.2% ve en la innovación la posibilidad de incrementar sus exportaciones. Es importante resaltar que, durante los últimos años, el principal móvil para innovar estaba relacionado a aspectos de productividad y competitividad. Hoy en día, la sostenibilidad como nuevo eje fundamental de las organizaciones ha transformado dichas motivaciones.

Los tres mecanismos más utilizados para promover la cultura de la innovación son: la presencia de movilizadores, líderes o gestores de innovación al interior de la empresa; la formación en innovación para empleados; y los canales establecidos en la empresa para la gestión de nuevas ideas.

En cuanto al recurso humano, que resulta fundamental para los procesos de innovación, el 25% de las empresas declara tener personal con doctorado, empleando así un total de 219 profesionales con dicho nivel educativo: 83% de ellos ubicados en grandes empresas, 13% en medianas y 4% en pequeñas.

Al analizar el ecosistema de innovación, las cinco entidades con mayor impacto en la innovación de las empresas fueron las siguientes: consultores y asesores externos; entidades públicas, como Minciencias, iNNpulsa, SENA y Ruta N, entre otras; clusters, agremiaciones y cámaras de comercio; Universidades; y finalmente áreas de innovación de otras empresas.

En las modalidades de innovación abierta, el 27% de las compañías asegura buscar la adquisición de tecnología, maquinaria y equipamiento. El 26%, por su parte, realiza convenios con universidades, centros de desarrollo tecnológico y/o grupos de investigación. El 24% de las organizaciones evaluadas le apuesta a la implementación de alianzas estratégicas con departamentos de I+D+i de otras empresas, mientras que un 12% prefiere la subcontratación de proyectos de I+D+i. Finalmente, el 6% declara buscar el licenciamiento de patentes y un 4% la adquisición de startups.

El promedio de proyectos de innovación en colaboración con el ecosistema es de 14 para las grandes empresas, 8 para las medianas y 2 para las pequeñas. Adicionalmente, la distribución de proyectos de innovación en colaboración con el ecosistema concentra su mayor porcentaje, como era de esperarse, en las grandes empresas con un 77%.

Explorando las opciones de financiación, el 64% de las compañías invierte recursos propios en el desarrollo de proyectos innovadores, mientras que el 15% recurre a la búsqueda de recursos públicos nacionales y el 12% opta por la banca privada nacional.

En promedio, las empresas participantes invierten un 4% de su presupuesto en actividades de investigación e innovación. Lo anterior les ha permitido, en cuanto a rentabilidad, generar un 14% en ventas por nuevos desarrollos, lo que se traduce en un total de ventas anuales de US\$39 billones. Así mismo, hay 86 productos o servicios en promedio lanzados al año.

Al comparar el nivel de innovación de las empresas, el 45% de ellas indica que realizan desarrollos para el mercado nacional, mientras que el 35% le apuesta al mejoramiento de procesos internos y el 20% restante a innovaciones que puedan conquistar mercados internacionales.

En total, las empresas del Ranking generaron 5.615 nuevos empleos por innovación. Es importante considerar que esta cifra es relevante, especialmente teniendo en cuenta la

coyuntura actual y los efectos de la pandemia en este 2020. Con respecto a lo anterior, se indagó también qué pasará con los proyectos de innovación considerados para los próximos cinco años, ante lo cual el 64% cree que se adelantarán, el 23% que se mantendrán igual y el 13% que se retrasarán.

Así mismo, el 48% de las compañías aseguró que la inversión en innovación en los próximos cinco años aumentará entre el 0% y el 15%; el 23%, por su parte, manifestó que se mantendrá igual, mientras que el 19% planea aumentarlo en más de un 16%. Por último, un 7% indicó que lo disminuirá entre el 0% y el 16%; y un 3% lo hará en más del 16%.

Explorando un poco más en materia del Covid-19, este año la encuesta incluyó una sección especial para identificar soluciones para el sector salud, plataformas y aplicaciones para la virtualidad o la telepresencia y proyectos de innovación social para apoyo a grupos vulnerables. En total, se logró recopilar información de 201 empresas que presentaron 1.765 iniciativas, las cuales fueron evaluadas por un panel de expertos conformado por entidades estratégicas como la ANDI, Ruta N, iNNpulsa, la Universidad EAN, el Observatorio Colombiano de Ciencia y Tecnología, y la Universidad Pontificia Bolivariana.

El Ranking también quiso indagar por los obstáculos que encuentran las empresas colombianas para innovar, considerando dos tipos de barreras: de mercado y organizacionales. En el primero, un 29% de las compañías manifiesta no encontrar proveedores de tecnología en el país, seguido de un 27% que encuentra dificultades para acceder a laboratorios y equipos especializados. En cuanto a los obstáculos al interior de la organización, el más relevante sigue siendo la dificultad para consolidar una cultura de innovación, con un 25%; le siguen 25%, la falta de tiempo, con un 22%, y la falta de voluntad de la alta dirección, con un 21%.

A continuación, se presenta el Top 30 de las empresas más innovadoras del país en este 2020 según el Ranking:

# TOP 30 Ranking de Innovación Empresarial



1 Ecopetrol	11 Alpina productos alimenticios	21 Alianza team
2 Grupo Nutresa	12 Industrias médicas Sampedro	22 Renault Sofasa
3 Grupo Familia	13 Integra	23 Essi
4 Cemento Argos	14 Bancolombia	24 Industria Haceb
5 Cotecmar	15 Open Internacional	25 Basf Química Colombia
6 Corona Industrial	16 Seguros Sura Colombia	26 ENEL Codensa – Emgesa
7 Procaps	17 Netux	27 Crystal
8 Nutreo	18 Banco Davivienda	28 Colombina
9 Alsec	19 MAB Ingeniería de valor	29 Carvajal
10 Movistar Colombia	20 Nedar	30 Postobón

Ilustración 2. Las 30 empresas más innovadoras del país. Fuente: material ANDI

## Caso Grupo Bolívar

Con más de 70 años de historia, el Grupo Bolívar es uno de los principales grupos empresariales en Colombia, con presencia en países como Estados Unidos, Costa Rica, El Salvador, Honduras y Panamá. Actualmente, cuenta con empresas en el sector financiero, asegurador y de la construcción, entre otros, con reconocidas marcas como Banco Davivienda, Seguros Bolívar y Constructora Bolívar.

El Grupo enmarca su estrategia de innovación bajo el propósito de enriquecer la vida con integridad, el cual motiva a todas sus compañías a trabajar en una oferta de valor que sea innovadora, permitiendo así que los clientes puedan recibir productos y servicios confiables y amigables.

El modelo de innovación del Grupo, denominado Efectoi, surgió hace 12 años y opera a partir de los siguientes pilares:

### 1. Organización que aprende

En este pilar se reconoce al ser humano como fuente inagotable de creatividad, por lo que se priorizan los procesos de formación en metodologías de innovación. El programa de entrenamiento del Grupo tiene tres ejes: rompimiento de paradigmas, que se refiere a la implementación de metodologías y herramientas que le permitan a los empleados desafiar el statu quo; desarrollo digital, a través del cual se propone el fortalecimiento de habilidades alrededor de la oferta móvil de la organización; y por último, el diseño, en el cual confluyen toda una serie de técnicas para diseñar las ofertas de valor para los clientes.

Dada la coyuntura actual, el programa, denominado Skillsi, se ha centrado en la formación virtual gracias al apoyo de aliados metodológicos, lo que ha posibilitado impactar muchos más colaboradores. Actualmente, la organización cuenta con más de 1.200 coaches certificados, quienes realizan sesiones de innovación para abordar retos que culminen en la co-creación de ofertas de valor.

El pensum de Skillsi se desarrolla a través de un ciclo de innovación diseñado a partir de la experiencia del Grupo y la ejecución de sus proyectos. Dicho ciclo está compuesto por nueve fases:

1. Definición del reto
2. Investigación
3. Ideación
4. Concepto
5. Prototipado
6. Validación
7. Modelo de negocio
8. Mínimo Producto Viable (MPV)
9. Pitch

Para reconocer el trabajo realizado por los equipos, la organización cuenta con el Premio de Innovación. Esta iniciativa, que cumple 10 años, ha permitido la participación de 200 jurados externos y la implementación de más de 2.000 logros, impactando así a más de 10.000 personas.

## **2. Alianzas estratégicas**

A pesar de que los directivos del Grupo entienden la importancia que tiene propiciar y fomentar una cultura organizacional innovadora que permee todas las instancias de las diferentes compañías y a sus 24 mil funcionarios, reconocen también las alianzas estratégicas como un pilar fundamental dentro de los procesos de innovación.

En ese trabajo colaborativo con externos, las universidades han adquirido un papel esencial. En un principio, la Universidad de los Andes los invitó a participar llevando retos para ser resueltos por estudiantes de diferentes pregrados. A partir de dicha experiencia, el Grupo decidió crear un programa a través del cual conforman células de innovación con jóvenes de diversas universidades.

Cada una de las células, compuesta por equipos de trabajo de cinco o seis estudiantes, recibe un reto y acompañamiento metodológico para entregar, al finalizar el semestre, un promedio de tres prototipos. Esta iniciativa, que empezó en el año 2017, ha permitido la participación de más de 60 estudiantes de 10 universidades diferentes, quienes han desarrollado más de 50 prototipos. Adicionalmente, gracias a esta dinámica el Grupo ha logrado dos nuevas patentes con cubrimiento en Colombia y Estados Unidos.

### 3. Startups

Otros de los aliados estratégicos son los emprendedores. Este acercamiento con las startups empezó hace aproximadamente cuatro años. Viendo su potencial, el Grupo decidió realizar acuerdos con aceleradoras y hubs de innovación alrededor del mundo, logrando acceder así a un portafolio de más de 1.600 startups.

¿Cómo es el flujo de trabajo? Inicialmente, las unidades de negocio definen un reto a partir de problemáticas o necesidades puntuales que han sido identificadas. Con el desafío claro, un equipo de trabajo, apoyado en las redes mencionadas anteriormente, se encarga de realizar la búsqueda del aliado perfecto. Una vez se ha encontrado, se realizan algunas pruebas piloto para luego iniciar la relación con la startup elegida.

Gracias a este modelo de innovación, el Grupo ha alcanzado más de 2.000 logros, así como la radicación de nueve patentes durante los últimos 10 años. Uno de los casos de éxito es PayKey. Esta iniciativa, incubada en Israel, les permite a los clientes del banco Davivienda tener un botón de pago en sus redes sociales, de manera que no tienen que pasar de una aplicación a otra para realizar una transacción.

Adicionalmente, Seguros Bolívar ha logrado ampliar la oferta de servicios, contando con nuevas aplicaciones de telemedicina, como DoctorAki, o alternativas para solicitar diferentes tipos de ayuda en casa a través de Jelpit. Constructora Bolívar, por su parte, cuenta también con diferentes soluciones que acompañan y potencian su propuesta de valor.

En cuanto a innovación social, el Grupo lanzó hace dos años la iniciativa Social Skin. Se trata de una plataforma para la gestión de iniciativas que le apunten a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) para contribuir a la sociedad. Durante este tiempo, se han registrado 934 proyectos de ocho países diferentes. Los ganadores, además de acompañamiento y mentoría, reciben recursos para escalar la solución propuesta.

Estas estructuras son las que le permiten a la organización acercar la innovación a sus colaboradores, de manera que puedan verla como algo del día a día, en lugar de percibirla como un asunto aislado y para unos pocos. En últimas, estos mecanismos son fundamentales para invitar a todos sus funcionarios a realizar las cosas de manera diferente y reinventarse para ser más eficientes, pero sobre todo para generar más valor.

## Conferencistas

Alejandro Olaya fue Director y Subdirector de Colciencias entre los años 2015 y 2018. Adicionalmente, ocupó cargos públicos orientados al diseño, ejecución de políticas y proyectos como Director de Ciencia, Tecnología e Innovación en la Gobernación de Antioquia. Actualmente se desempeña como Gerente Nacional de Innovación y Emprendimiento de la ANDI.

Óscar Fernando Rodríguez, como Vicepresidente de Innovación del Grupo Bolívar, es el responsable de la estrategia de Innovación para la Holding, incluido Costa Rica, El Salvador, Honduras, Panamá y Miami. En su rol, ha desarrollado e implementado estrategias para fortalecer la cultura de Innovación, investigación, la creación de alianzas con el Gobierno, universidades y otras compañías, así como la atracción de StartUps que permitan mejorar la oferta de valor al cliente.

*Tomado de la conferencia “Ranking de Innovación 2020”, dictada el 4 de noviembre de 2020 por Alejandro Olaya, Gerente Nacional de Innovación y Emprendimiento de la ANDI; y Óscar Fernando Rodríguez, Vicepresidene de Innovación de Grupo Bolívar.*