



SERVICIO DE CAPACITACIÓN EN INNOVACIÓN

Parte I

**PLAN DE MARKETING PARA OPTAR AL GRADO DE
MAGÍSTER EN MARKETING**

Alumno: Rodrigo Aguilera
Profesor Guía: Eduardo Torres

Santiago, Noviembre de 2016

ÍNDICE

1.	RESUMEN EJECUTIVO	1
2.	ANÁLISIS PEST.....	3
2.1.	Político:.....	3
2.2.	Económico:	5
2.3.	Social:	6
2.4.	Tecnológico:	9
3.	DESCRIPCIÓN DE LOS FUTUROS COMPETIDORES	12
3.1.	INFORMACIÓN RELEVANTE DEL MERCADO	13
4.	INDUSTRIA	14
4.1.	ANÁLISIS DE FUERZAS DE PORTER.....	17
5.	COMPETENCIA:.....	20
5.1.	UNIVERSIDAD ADOLFO IBÁÑEZ	21
5.2.	ECLASS LTDA.....	23
5.3.	UNIVERSIDAD DE CHILE	25
5.4.	INSTITUTO DE CAPACITACIÓN LEAL LIMITADA (LES HALLES CAPACITACIÓN)	27
5.5.	SANTO TOMÁS EDUCACIÓN CONTINUA LIMITADA	29
6.	ANÁLISIS FODA	31
6.1.	OPORTUNIDADES Y AMENAZAS	31
6.2.	FORTALEZAS Y DEBILIDADES	33
7.	IDENTIFICACIÓN DE SEGMENTOS DE MERCADO	34
7.1.	SEGMENTO ALIMENTOS	35
7.2.	CONSUMIDOR.....	38
7.3.	PROPUESTA DE VALOR	41

8.	CONCLUSIÓN	44
9.	BIBLIOGRAFÍA	45
10.	ANEXOS.....	48

1. RESUMEN EJECUTIVO

El presente plan de Marketing nace tras el creciente interés de las empresas por innovar. La trascendencia que ha tomado la innovación en los últimos años, dados los beneficios y avances que ha generado en diferentes sectores de la industria, ha motivado a muchas empresas a querer generar competencias y conocimiento de innovación en todo su capital humano. Sin embargo, debido a los costos de capacitar y el escenario actual de desaceleración en la economía, estas aplazan sus planes de capacitación o únicamente capacitan a algunas personas que consideran claves para cada proceso. Como solución a esta problemática, nace Innpractice.

El Club de Innovación, a través de una plataforma digital, bajo el programa Innpractice, busca capacitar al capital humano en todos los niveles jerárquicos de las grandes empresas, bajo una modalidad e-Learning, en la que, por un costo más bajo, se pueda capacitar de manera simultánea a muchas personas en diferentes ubicaciones geográficas, logrando un alcance mucho más amplio, una penetración más profunda del conocimiento dentro de cada empresa.

Actualmente existe una base de conocimiento, capital humano, tecnología y capital financiero, pero una buena proporción de estos se está desperdiciando debido a que se siguen modelos que no se ajustan ni van acorde al desarrollo actual de la sociedad. Encontrar la manera de aprovechar dichos recursos de mejor manera para generar valor se llama innovar, esto es lo que quiere enseñar el Club de Innovación con su programa Innpractice, bajo su premisa “aprender en gerundio” es decir, aprender haciendo.

Club de Innovación tuvo un crecimiento en cuanto a miembros del club bastante explosivo en tan solo 2 años. Por ende, el abanico de servicios tenía que aumentar para que la empresa creciera también.

A partir de lo anterior, la empresa busca generar expandirse a través de la diversificación de sus productos y así abarcar un mercado con gran potencial donde exista competencia, aunque no muy marcada. Así mismo, la empresa quiere posicionarse como referente de innovación en Chile y para eso necesita cubrir todas las áreas que referentes a la innovación.

Para lo anterior, se crean 3 nuevas áreas, área de aprendizaje, área de co-creación y área de indicadores o estudios, además de las más antiguas que son membresías.

La empresa necesita profesionalizarse para cubrir más mercado, robustecer su oferta de servicios, hacer conocida la propuesta de valor y ganar participación en el mercado para así poder posicionarse como referente de innovación en el mercado nacional.

Para el desarrollo de la Actividad de Formación Equivalente, nuestra propuesta es el desarrollo de un *Servicio de Capacitación en innovación en modalidad online*.

ANÁLISIS DE ENTORNO

2. ANÁLISIS PEST

2.1. Político:

Chile, a lo largo de los últimos años, ha demostrado ser un país estable debido a sus bajos índices de corrupción, buena seguridad, buena calificación crediticia además de ser uno de los mercados más abiertos y con mayor cantidad de tratados comerciales internacionales. Esto hace del país un destino atractivo y confiable para la inversión y para la implementación de nuevas metodologías para el mejoramiento de prácticas sociales y empresariales.

En enero de 2015, durante el foro de inversión extranjera, la presidenta Michelle Bachelet, manifestó que: *“Todos los informes internacionales lo reflejan. Chile es un país confiable, con estabilidad económica, política y social. Un país con altos niveles de transparencia y con las cifras más bajas de corrupción en la región”*. Así mismo, entrando un poco al tema de innovación, la presidente también se refirió al respecto, resaltando que *“Chile está promoviendo una amplia agenda de Productividad, Innovación y Crecimiento, que permita diversificar nuestra matriz productiva, promover los encadenamientos en todas las regiones del país e impulsar la creación de nuevos sectores e industrias”*¹.

Por otro lado, Chile es el país más competitivo de América Latina y se ubica en la posición 35 de la clasificación global de competitividad del mundo según el Índice de Competitividad Global 2015 - 2016, en el que se comenta que esto se debe a que el país cuenta con instituciones políticas sólidas, un entorno macroeconómico estable, mercado financiero que funciona bien y un desarrollo tecnológico más maduro que el resto de países de la región. Existen factores importantes, los cuales, según el análisis del estudio, hay que monitorear debido a que han demostrado un deterioro que si bien, no es alarmante, es de cuidado. Estos son el mercado

1 Mandataria en foro de Inversión Extranjera: “Chile es un país confiable, con estabilidad económica, política y social” <http://www.gob.cl/mandataria-en-foro-de-inversion-extranjera-chile-es-un-pais-confiable-con-estabilidad-economica-politica-y-social/>

laboral, las prácticas de contratación y terminación de contratos laborales y la eficiencia en los bienes de mercado².

Según el ministro de hacienda, en la presentación que realizó a diversos gerentes generales y de innovación en el evento CEO Meeting del segundo semestre de 2016, hace énfasis en que Chile es un país estable³.

Así mismo, según el informe, Chile un país de oportunidades: “*Chile es un lugar seguro y confiable para hacer negocio*” Así lo aseguran las agencias clasificadoras de riesgo, que han elevado y confirmado los ratings del país, enfatizando sus bajos niveles de deuda pública, la salud de su sistema macroeconómico en tiempos de crisis externa. (Fitch A+ S&P AA- Moody’s Aa3).

Entrando un poco sobre el tema de la facilidad de hacer negocios en Chile, la situación se pone un poco más compleja pero no preocupante. Según el Informe Global Benchmark Complexity Index 2015, América Latina es la región más compleja para hacer negocios en el mundo, ya que 5 de los 10 primeros países se encuentran en esta zona (Argentina (1), Colombia (3), México (6), Bolivia (7) y Brasil (10)). Esto se debe a varios factores, entre que están los altos niveles de burocracia, complejas leyes, y gobiernos poco tolerantes con los empresarios que quieren empezar nuevos negocios o invertir en estos países. Chile, a pesar de ser un país complejo y ubicarse por debajo de la mitad en el ranking, ha perdido posiciones (lo que es bueno) y se ubica en la posición 37, sólo superado por Guatemala(38), Costa Rica(39), Ecuador(40) y Uruguay (55), esto, según el artículo *El índice anual de TMF Group clasifica a 95 países de acuerdo a sus sistemas regulatorios y de cumplimiento, de la Revista Summa*, se debe a que el gobierno chileno ha sido muy proempresarial y ha brindado garantías y protección a los nuevos negocios y la inversión. Esto hace de Chile un país atractivo para las empresas que quieren expandir sus negocios⁴.

² Global Competitiveness Report 2015 – 2016. Klaus Schwab, World Economic Forum http://www3.weforum.org/docs/gcr/2015-2016/Global_Competitiveness_Report_20152016.pdf

³ Ministro de Hacienda invita al sector privado a invertir más en I+D <http://www.innovacion.cl/2016/08/ministro-de-hacienda-invita-al-sector-privado-a-invertir-mas-en-id/>

⁴ Chile mejora 18 puestos en ranking mundial de países más complejos para hacer negocios <http://www.latercera.com/noticia/negocios/2016/02/655-668762-9-chile-mejora-18-puestos-en-ranking-mundial-de-paises-mas-complejos-para-hacer.shtml>

El gobierno se está tomando en serio el desafío que tiene para fomentar la innovación y ha creado concursos de Corfo para fomentar la innovación, los cuales se centran uno en capacidades en el que las empresas postulantes deben contar con capacidades técnicas y otro en portafolio.

Así mismo, Corfo, como herramienta de apoyo financiero y de apoyo en cuanto a trabajo en equipo a través de Copylab ha desarrollado programas de apoyo al emprendimiento en los que se resaltan los siguientes:

- Programas Corfo específicos para innovación:
Eje1: Proyectos de innovación para empresas
- Programa de fomento a la innovación empresarial
Eje2: Proyectos de I+D
- Fondo I+D aplicado a empresas
Eje 3: Capacidades de Innovación de
- Programa de difusión tecnológica.
- Laboratorio de innovación pública (Goblab)

Información de tomada a partir del artículo: *Conoce estos dos concursos de Corfo para gestión de innovación* ⁵

2.2. Económico:

En los últimos años, la economía chilena ha venido afrontando un periodo de desaceleración que ha sido gatillado por varios factores, entre los que se encuentran, la caída de los precios internacionales de las materias primas (para el caso específico de Chile los precios del cobre), la desaceleración China, la escalada del precio del dólar debido a la recuperación de la economía de Estados Unidos y la incertidumbre sobre las reformas económicas que se han llevado a cabo en Chile.

Eso ha llevado a que el país pase de tasas de crecimiento superiores a 5% en el año 2012 a un tímido 2% que se tiene previsto para finales de 2016⁶. El PIB a precios actuales se ubica en US\$240.216 Miles de millones y el PIB per cápita en US\$13.383. Así mismo, los sectores

⁵ Conoce estos dos concursos de Corfo para gestión de innovación <http://www.innovacion.cl/2016/07/conoce-estos-dos-concursos-de-corfo-para-gestion-de-innovacion/>

⁶ Base de datos del Banco Mundial. Disponible en: <http://datos.bancomundial.org/pais/chile>

industriales que más aportan al PIB son Otros servicios (incluye Servicios de vivienda, personales y administración pública), Servicios empresariales, Industria manufacturera y Minería

Este escenario de desaceleración puede considerarse como amenazante, ya que ha generado que muchas empresas del rubro de la capacitación hayan tenido que reducir sus presupuestos y otras menos afortunadas han debido cerrar sus puertas, debido a que la inversión privada de las empresas para capacitación se ha reducido casi en un 50% en un periodo de dos años.

Así mismo, se espera que la inflación para el año 2016 se ubique en 4%, lo que refleja un comportamiento relativamente estable con respecto a años pasados en donde se ubicó en 4,6 y 4,4 en 2014 y 2015 respectivamente.

2.3. Social:

Chile es un país con una distribución poblacional relativamente homogénea entre hombres y mujeres. El país tiene un estimado de población de 18.191.884 personas, de las cuales, 9.003.254, corresponde a hombres y 9.188.630 a mujeres.

Actualmente la tasa de desempleo en Chile se ubica en 6,9%, dato que es importante monitorear ya que la perspectiva de la CEPAL y la OIT para América Latina en el año 2016, este índice se ubica cerca del 7%. Esto podría significar una amenaza para el sector de la capacitación en el país ya que, dada la contracción de la economía, las empresas están reduciendo costos a través de la desvinculación de su capital humano, por lo que las intenciones de capacitar pueden estar aplazándose para los periodos de recuperación.

La edad promedio en Chile actualmente es de 35 años, con una esperanza de vida de 79 años y una tasa de crecimiento del 0,5% desde 2010 a 2015 y se tiene previsto un crecimiento negativo de 10,2% de 2015 a 2020. Esto indica que Chile es un país longevo, en el que cada vez nace menos gente, lo que podría indicar que en años futuros empiece a notarse un decrecimiento en la fuerza laboral, situación que podría afectar directamente la productividad y competitividad del país, producto de que se jubilen más personas y entren menos al mercado laboral. Esta situación puede significar una oportunidad para la innovación, pues, al implementar las medidas correctas, optimizar procesos y generar nuevas propuestas de valor que generen cambio, se logre

sobrellevar esta situación de decrecimiento y generar mejorar la calidad de vida del trabajador y pese a la disminución en la población, se logre un mayor ingreso per cápita y un efecto económico positivo para el país.

Sociedad y capacitación

En los últimos años se ha observado una desaceleración en el sector de la capacitación, la cual es evidente en la cantidad de personas capacitadas. En términos generales, la proporción de personas capacitadas ha pasado de 38,1% a 26,3% mientras que la cantidad de empresas que capacitan tuvieron una reducción desde 63,8% a 59,9%⁷, siendo 52,1% de las empresas, las que invierten en capacitación con recursos propios⁸.

En Chile, y en general en toda América Latina, se tiene una percepción errónea sobre la capacitación y las personas que deben acceder a ellas ya que, generalmente, las empresas capacitan a los trabajadores más calificados, que desempeñan labores en los cargos más altos, esto, según el ministerio de Trabajo de Chile, “genera una brecha de conocimiento entre cargos”. El BID en la publicación *CINCO HECHOS sobre la capacitación en firma en América Latina y el Caribe*, pone en contexto las medidas que el gobierno ha tomado para estimular la capacitación en el personal y los resultados que se han obtenido, afirmando que *“En Chile se estableció un esquema de incentivos que intentaba estimular a las empresas a invertir en los trabajadores con menos estudios. Bajo el programa de subsidio estatal a la CF conocido como franquicia tributaria, se introdujo un elemento redistributivo que reduce el subsidio para el caso de trabajadores de mayores ingresos. Sin embargo, los resultados no han sido los esperados. A pesar del incentivo, la capacitación financiada con la franquicia se ha dirigido principalmente a los trabajadores más educados. Esta experiencia muestra lo difícil que puede ser estimular la CF para los trabajadores con menor calificación, pues las empresas tienden a priorizar la capacitación para los trabajadores calificados, entre quienes la rentabilidad de la inversión puede ser más alta. De ahí la importancia de avanzar en el mejoramiento de los sistemas de formación para el trabajo en ALC, a fin de que la fuerza laboral pueda desarrollar y actualizar sus habilidades a lo largo de la vida. También son esenciales las mejoras en la calidad del sistema educativo que permitirían*

⁷ ENCLA 2014 p.119

⁸ ENCLA 2014 p. 122

*reducir las disparidades en habilidades con las que ingresan los trabajadores al mercado laboral*⁹.

Actualmente existe una gran oportunidad para el sector de la capacitación en Chile, que puede traer grandes beneficios en el futuro. En la actualidad, la proporción de capacitación en los trabajadores se encuentra por debajo de otros países de la región, según el BID *“Solamente el 15% de los trabajadores en Chile, 21% en Colombia, 21% en Perú y 24% en Uruguay cuentan con acceso a cualquier forma de entrenamiento para la mejora de sus competencias laborales, a pesar que la región realiza una inversión considerable de recursos en capacitación. Existe consenso en la necesidad de una inversión sostenida en capital humano, una clara conciencia de la rapidez con que varían las demandas de los mercados, y del reto por mejorar la productividad. Resulta esencial entonces diseñar mejores mecanismos que permitan a la fuerza de trabajo encontrar y mantener buenos empleos, a la par de continuar desarrollando nuevas competencias y habilidades.*^{10”}

En la publicación *Cinco hechos sobre la capacitación en firma en América Latina*, se muestra el beneficio que se genera en las empresas el hecho de capacitar a su personal, que se ve potenciado cuando dicha capacitación se desarrolla en investigación, desarrollo e innovación. En dicha publicación, se desarrolló un análisis de la realidad de la capacitación en América Latina y la medida en que este tipo de actividades ayuda a mejorar los procesos productivos en las empresas. En el estudio se tuvo como base un muestreo de 12 países, compuesto por Argentina, Bolivia, Chile, Colombia, Ecuador, El Salvador, Guatemala, México, Panamá, Paraguay, Perú y Uruguay y se logró identificar que las empresas que capacitan en innovación y desarrollo de negocio mejoran sus procesos en 52% mientras que las que no hacen capacitación sólo lo hacen en un 22%¹¹.

⁹ Cinco hechos sobre la capacitación en firma en América Latina P. 26

¹⁰ El BID y la formación para el trabajo en América latina y El Caribe <http://www.iadb.org/es/temas/trabajo-y-pensiones/el-bid-y-la-formacion-para-el-trabajo-en-america-latina-y-el-caribe,2952.html>

¹¹ CINCO HECHOS sobre la capacitación en firma en América Latina y el Caribe - BID- 2014

GRÁFICO 1: EMPRESAS QUE CAPACITAN VS EMPRESAS QUE NO CAPACITAN

	<i>Capacitan</i>	<i>No capacitan</i>
Atributos Generales		
Edad de la firma	28	22
Número de empleados	215	67
Fracción de propiedad domestica	83%	91%
Es manufacturera	76%	53%
Crédito con instituciones Financiera	66%	48%
Competencia		
Producto principal tenía cinco o más competidores	38%	30%
Fracción de ventas domésticas	86%	93%
Innovación y desarrollo de negocio		
Tiene Certificación ISO	38%	13%
Gasté en I&D	45%	12%
introdujo nuevos productos en los últimos 3 años	56%	26%
Mejóro procesos en los últimos 3 años	52%	22%

12

Fuente: CINCO HECHOS sobre la capacitación en firma en América Latina y el Caribe - BID- 2014

Finalmente, en este estudio se asegura que “Para todas las firmas, independientemente del tamaño, la innovación y el grado de desarrollo tecnológico está estrechamente ligados a la decisión de capacitar”¹³. Esto implica una gran oportunidad que se debe aprovechar, ya que el potencial de Chile y de América Latina se está explotando muy poco y la clave para potenciar el desarrollo de las industrias está en la innovación y la capacitación.

2.4. Tecnológico:

El alto desarrollo tecnológico que ha estado viviendo la humanidad a lo largo de estas últimas décadas ha generado una creciente necesidad por innovar. Así mismo el crecimiento explosivo de la industria a nivel mundial ha llevado a que la innovación y la capacitación tomen cada vez más importancia. Una de las herramientas que ha adquirido más importancia en esta época ha sido Internet, tanto así, que se habla de la era digital. Una incontable cantidad de actividades se han empezado a desarrollar a través de esta gigante red mundial, y se puede hablar de que en gran medida la humanidad está empezando a depender de esta. Hoy en día, desde actividades

¹² CINCO HECHOS sobre la capacitación en firma en América Latina y el Caribe - BID- 2014 p.43 PDF

¹³ CINCO HECHOS sobre la capacitación en firma en América Latina y el Caribe - BID- 2014 p.68 PDF

cotidianas de los individuos hasta inmensos volúmenes de negocios, se llevan a cabo a través de Internet, y se espera que con el pasar del tiempo aumente el nivel de involucramiento de los individuos con las tecnologías de la información.

En Chile, así como en el resto del mundo, Internet está creciendo y se espera que lo siga haciendo en los años venideros. En los últimos diez años, Internet ha crecido a tasas superiores al 4,7% y así mismo la penetración presenta crecimientos escalonados, lo que indica que cada vez hay más gente conectada y año tras año, la gente depende más de este medio para desarrollar sus actividades cotidianas.

A continuación, se presenta la tabla de conexiones fijas a Internet de los últimos 15 años, en donde se puede apreciar que la cantidad de conexiones e ha multiplicado por 4 y la penetración es cinco veces mayor que hace 15 años.

TABLA 1: NÚMERO DE CONEXIONES TOTALES FIJAS

Año	Total de Conexiones	Crecimiento Anual	Penetración cada 100 hab.	Crecimiento Anual
2000	585.489		4	
2001	698.127	19,2%	4	17,9%
2002	757.760	8,5%	5	7,3%
2003	836.007	10,3%	5	9,1%
2004	805.315	-3,7%	5	-4,7%
2005	906.079	12,5%	6	11,3%
2006	1.087.738	20,0%	7	18,8%
2007	1.331.919	22,4%	8	21,2%
2008	1.439.009	8,0%	9	7,0%
2009	1.695.034	17,8%	10	16,6%
2010	1.819.564	7,3%	11	6,3%
2011	2.025.042	11,3%	12	10,3%
2012	2.186.173	8,0%	13	7,0%
2013	2.309.572	5,6%	13	4,7%
2014	2.501.356	8,3%	14	6,6%
2015	2.729.251	9,1%	15	8,0%

Fuente: Subtel

A partir del estudio de los datos, se puede afirmar que esto representa una gran oportunidad debido a que el mercado de Internet está en una etapa de crecimiento y la industria de la capacitación online lo está haciendo también. En este momento existe mucho campo de acción y esto debe de ser aprovechado por el bien de la del país, las industrias, y las personas.

En el siguiente cuadro se muestra el comportamiento de crecimiento en conexiones móviles y fijas a Internet, dando una visión clara de hacia dónde se está moviendo el panorama con respecto al mercado móvil. Es un desafío y una oportunidad ver este como un medio de crecimiento, por lo que se deben determinar estrategias que nos permitan acercar la propuesta de valor a un entorno predominantemente móvil.

TABLA 2: TOTAL CONEXIONES MÓVILES VS FIJAS

Año	Total de conexiones Móviles	Crecimiento	Total de Conexiones Fijas	Crecimiento Anual
2009	3.690.832	N.d	1.695.034	18%
2010	5.255.452	42%	1.819.564	7%
2011	7.957.714	51%	2.025.042	11%
2012	8.972.482	13%	2.186.173	8%
2013	9.810.982	9%	2.309.572	6%
2014	10.728.739	9%	2.501.356	8%
2015	11.360.396	6%	2.729.251	9%

Fuente: Subtel

Interfaz tecnológica, plataformas tecnológicas dedicadas a capacitación.

Actualmente se están utilizando plataformas digitales que facilitan impartir cursos en línea, tanto para empresas como para personas que quieran realizar cursos de manera independiente. Algunas empresas de capacitación construyen sus propias plataformas o interfaces e imparten diferentes tipos de cursos de capacitación y otras alquilan el espacio a diversas compañías permitiéndoles impartir sus propios cursos. Para el segundo caso tenemos como ejemplos a ClassroomTv, eadBox o Vidroop las cuales permiten a cualquier persona o institución convertir sus clases tradicionales a un formato virtual de calidad con el fin de poder tener una mayor cobertura

en términos de estudiantes. También permite la integración de empresas para ayudarlos a crear sus propios programas de educación y capacitación a sus empleados en línea.

Impacto de la innovación en el entorno tecnológico. cómo esta ha aportado al desarrollo tecnológico.

Dentro de los lineamientos que considera el gobierno en su agenda digital está el promover el emprendimiento y la innovación digital. Se le está dando mayor énfasis a ayudar a innovar, lo que nos permite poder brindar herramientas para facilitar la innovación a empresas¹⁴.

3. DESCRIPCIÓN DE LOS FUTUROS COMPETIDORES

Actualmente se conocen tres grupos grandes de competidores que se describen a continuación:

Universidades con modalidad de aprendizaje online certificado: Actualmente una gran cantidad de instituciones de educación superior están haciendo esfuerzos para difundir el aprendizaje por medio de plataformas online, esto ha permitido que el conocimiento se disperse de manera más rápida alrededor del mundo, ya que, por ejemplo, una universidad en España puede estar dictando materias para estudiantes que están viviendo en Chile y viceversa. Esto se convierte en un desafío y así mismo en una oportunidad para abrir fronteras y posicionarse en mercados internacionales.

Centros de innovación empresarial: Actualmente existen varios centros de innovación empresarial, que están empezando a desarrollar nuevas metodologías para infundir el aprendizaje de esta disciplina en todas las industrias por medio de diferentes plataformas, entre ellas online. En general estas empresas son más pequeñas que el Club de Innovación y en la actualidad solo existe uno que tendría potencial para llegar a competir de manera directa, en el caso que implemente cursos de capacitación bajo modalidad e-Learning. Estamos hablando del Centro de Innovación Anacleto Angelini, que hace parte de la Universidad Católica de Chile. Este es de tamaño similar y cuenta con enfoques muy parecidos a los de Club de Innovación, sin contar aún con cursos online.

¹⁴ Agencia Digital 2020 <http://www.agendadigital.gob.cl/#/>

Institutos Internacionales de capacitación online: Actualmente existen institutos de educación online con gran reconocimiento y apoyo de importantes universidades del mundo, que ofrecen una gran parte de su contenido de manera gratuita. Tal es el caso de Coursera, Udemy y Udacity. A pesar de la enorme fuerza que han ganado estas organizaciones, no se percibe una amenaza debido a que los cursos que éstos imparten, están enfocados a individuos y no a empresas, por otro lado, innovación sólo hace parte de una pequeña parte de su oferta, razón por la cual sus resultados pueden ser mucho menos impactantes y tendrían que ser certificados y posteriormente homologados en Chile para que puedan ser validados

3.1. INFORMACIÓN RELEVANTE DEL MERCADO

Debido a la visión que el Club de Innovación tiene, en una primera instancia, se identificaron los siguientes segmentos: **Grandes Empresas, Medianas y Pequeñas y Micro Empresas**. Al referirnos a los segmentos de empresas, hablamos en base a cantidad de trabajadores, y es este el dato que resulta relevante para nosotros según Sofofa.

- Grandes empresas: más de 250 trabajadores.
- Empresas medianas 20 a 250 trabajadores.
- Micro Empresa: Menos de 20 trabajadores

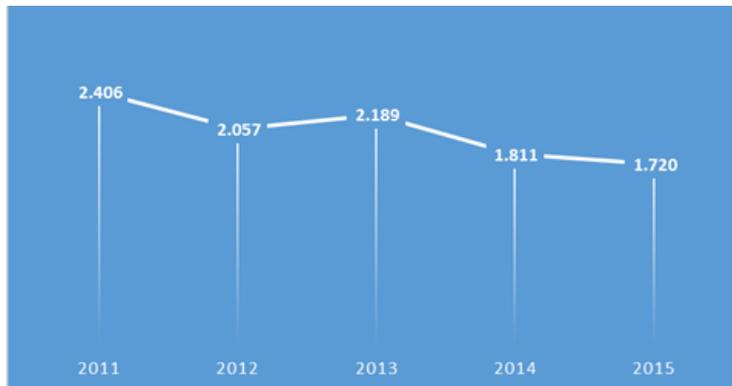
Según la novena encuesta de innovación en Chile, dentro de los obstáculos enfrentados al momento de innovar, para empresas que lograron innovar, se observa como principal dificultad **“el costo de innovación muy alto”**, seguido por **“falta de personal capacitado”** e **“incertidumbre respecto a la demanda por bienes o servicios innovadores”**.

Tipos de empresa a los que se enfoca (rubro, industria): No existe un rubro o industria específicos debido a que se tiene la filosofía que todas las personas de todas las organizaciones pueden y deben aprender a innovar. Así mismo, por ser un medio tan masivo como Internet, se tiene la facilidad de apuntar prácticamente a todas las industrias.

4. INDUSTRIA

En la industria de la capacitación laboral actualmente existen 1.720 empresas registradas, que generan ingresos por más de 109.000 millones de pesos, en la que se capacita a 995.522 personas. Esta es una industria de gran importancia para el desarrollo empresarial en Chile, pero en la actualidad está atravesando por un escenario adverso y su comportamiento es decreciente. Esto en gran medida se debe a la incertidumbre sobre el estado actual de la economía, la crisis de precios en las materias primas a nivel mundial, que ha generado que los sectores económicos más pujantes se contraigan y la desaceleración de las economías de los socios comerciales más importantes para Chile.

GRÁFICO 1 CANTIDAD DE EMPRESAS CAPACITADORAS



Gráfica: Elaboración propia a partir de datos anuales del ranking de OTEC publicado por el SENCE

Como se mencionó anteriormente en este documento, Las empresas actualmente están dando prioridad a las personas que son estratégicamente más valiosas para capacitar, y de esta manera usar los recursos apenas justos para preparar a su capital humano.

GRÁFICO 2 PERSONAS ASISTENTES

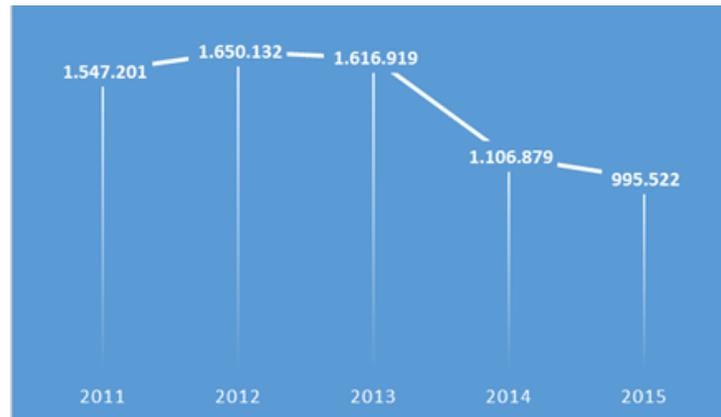


Tabla: elaboración propia a partir de los datos anuales del ranking de OTEC publicado por el SENCE

Entre 2011 y 2015, han dejado de operar cerca de 600 organismos de capacitación, esto equivale a una caída del 28% en tan sólo cinco años. Esta caída en la cantidad de empresas no solo se debe a la situación económica actual, también se debe al hecho de que las entidades fiscalizadoras, como el Servicio de Impuestos Internos (SII) y el Sence, han encontrado gran cantidad de inconsistencias e irregularidades en un número importante de organismos de capacitaciones, por lo cual muchos han sido clausurados.

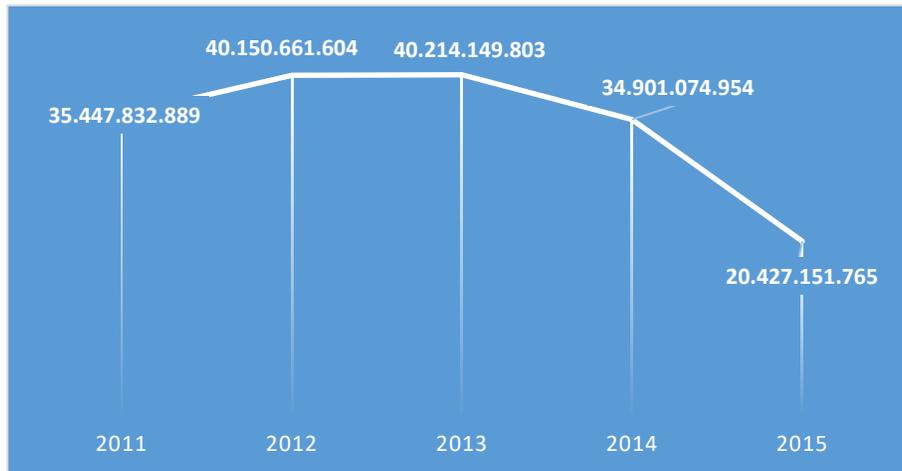
A continuación, se muestra el comportamiento de la industria en los últimos años, en donde se refleja el duro momento por el que pasan muchas empresas, que han tenido que disminuir el gasto privado para soportarse cada vez más en las ayudas del estado.

TABLA 3: COMPORTAMIENTO DE LA INDUSTRIA DE LA CAPACITACIÓN 2011 - 2015

	2011	2012	2013	2014	2015
Cantidad empresas	2.406	2.057	2.189	1.811	1.720
Gasto publico	85.540.591.147	90.420.539.110	91.820.821.121	81.163.901.134	88.727.088.806
Gasto privado	35.447.832.889	40.150.661.604	40.214.149.803	34.901.074.954	20.427.151.765
Gasto total	120.988.424.036	130.571.200.714	132.034.970.924	116.064.976.088	109.154.240.571
Personas asistentes	1.547.201	1.650.132	1.616.919	1.106.879	995.522

**Tabla: elaboración propia a partir de los datos anuales del ranking de OTEC publicado por el SENCE*

GRÁFICO 4: GASTO PRIVADO EN CAPACITACIÓN



**Gráficas: Elaboración propia a partir de datos anuales del ranking de OTEC publicado por el SENCE*

A pesar de la difícil situación por la que está atravesando el sector en la actualidad, se visualiza una gran oportunidad para la capacitación en línea, específicamente en innovación, debido a que por sus posibilidades alcance, masividad y la necesidad de generar innovaciones y mejoras cada vez más rápido. El acelerado crecimiento de las tecnologías y cambiantes preferencias de los consumidores, también se consideran como factores clave, puesto que se tiene la posibilidad de llegar a más personas por un costo más bajo y, por ende, generar valor y competitividad en todas las industrias. El Club de Innovación tiene claro esto y es por dicha razón que Innpractice es una opción que no sólo está para mitigar una crisis momentánea, sino que tiene grandes proyecciones para el futuro, ya que, debido al cambio generacional, los cambios tecnológicos y el creciente desarrollo de Internet en la sociedad, el e-Learning está adquiriendo cada vez más importancia y con el pasar del tiempo, se abrirá más espacio dentro de las organizaciones como una eficiente y práctica solución de capacitación.

Actualmente, con respecto al rubro de la capacitación, son pocas las instituciones y organismos que ofrecen cursos y capacitaciones específicamente en innovación y son menos quienes los imparten por medios virtuales. Según datos del Sence, para el año 2015, existía un total de 1.720 empresas capacitadoras inscritas, de las cuales sólo 121 tienen cursos e-Learning. Independientemente, existen 46 organismos que tienen cursos de innovación y sólo 13 tienen cursos de innovación con alguna proporción de su contenido bajo modalidad e-Learning. Esto

indica que hay un gran camino por recorrer y gran potencial de crecimiento para este tipo de productos en específico.

Bajo este orden de ideas, se convierte en una prioridad para Innpractice, convertirse en la solución más efectiva para satisfacer las necesidades de capacitación en innovación, latentes en un mercado muy competitivo en el que la innovación se hace clave para garantizar la perdurabilidad y el crecimiento empresarial.

4.1. ANÁLISIS DE FUERZAS DE PORTER

a. Rivalidad entre competidores:

La competencia más directa del Club de Innovación siempre ha sido “Centro de Innovación Anacleto Angelini”. Con esta organización existe una relación bastante distante y para nada colaborativa, debido a la historia de cómo se crearon ambas compañías. *(El Club de Innovación nació desde la universidad Adolfo Ibañez, siendo fundada por el presidente del Club de Innovación Iván Vera, en conjunto con el actual presidente de Centro de Innovación Anacleto Angelini, quien luego de separarse del Club, fundó dicha compañía, en conjunto con la Universidad Católica).* A pesar de ser un competidor fuerte para el Club de Innovación, para el caso de Innpractice, El Centro de Innovación Anacleto Angelini no implica una competencia debido a que este centro de innovación no cuenta con cursos de capacitación online.

En el caso del proyecto de capacitación de innovación on-line para empresas, existe como fuerte competidor la Universidad Católica, quienes poseen cierta experiencia en educación on-line, así como postgrados y cursos.

Así mismo, sabemos que existen otros competidores que están dentro del mismo rubro, tales como universidades e institutos profesionales, que se dedican a desarrollar programas de innovación presenciales. Sin embargo, su enfoque es diferente al del Club de Innovación, debido a que este último se enfoca específicamente a empresas. Además, cabe considerar que dichas universidades tienen experiencia en brindar cursos y capacitaciones de distinta índole a través de Internet relacionado a temas no relacionados con innovación.

b. Amenaza de entrada de nuevos competidores:

Puede considerarse como barrera de entrada el hecho de que Innpractice posee un prestigio y respaldo del Club de Innovación que otros cursos de innovación online podrían no tener.

Los precios que se consideran para la venta de este servicio son “moderados”, es decir, no resultan ser tan bajos como para entrar a competir por precio, y tampoco son tan altos como para resultar ser un producto “Premium” que pocas empresas puedan pagar. Por lo tanto, el precio no resulta ser barrera de entrada, estos están pensados para cubrir el costo de producir el curso y ganar un porcentaje sobre este. Se logra disminuir o mitigar esta amenaza debido a la experiencia, reputación y prestigio del Club de Innovación, que lleva más de 10 años trabajando con las empresas más grandes del país. Esto es precedente para que nuevos competidores tendrían que trabajar muy fuerte para lograr convertirse en una amenaza.

Por otro lado, las barreras de entrada han demostrado ser muy bajas, sin embargo, así mismo son las de salida, dado el poder de los actores consolidados. Según el artículo de ediciones especiales El Mercurio *OTEC y OTIC: ASÍ OPERA EL MERCADO DE LA CAPACITACIÓN EN CHILE*, cerca del 30% de las empresas nuevas del rubro de la capacitación, tienen que cerrar sus puertas antes del primer año y “alrededor del 50% tienen pérdidas todos los años, existiendo pocos actores consolidados en el mercado”. Lo que da una visión algo perturbadora de la realidad del sector. A pesar de esto, Club de Innovación tiene una estructura sólida en materia de clientes y financieramente, que garantiza la continuidad del negocio en el futuro.

c. Amenaza de ingreso de productos sustitutos:

Existe la amenaza de los diplomados y cursos presenciales, que puedan generar un impacto superior. Sin embargo, en esencia, Innpractice nace como un producto sustituto de aquellos productos tradicionales en el mercado, que se está abriendo campo dentro de una industria en transición.

El ingreso de nuevos productos de educación online por parte de las universidades, que poseen un prestigio educacional respaldado en su trayectoria y experiencia en impartir cursos de este tipo, en diferentes disciplinas.

d. Poder de negociación de los proveedores:

Como proveedores principales para el proyecto se considera a los profesores que dictarán el curso. Inicialmente se comenzará con uno quien se encargará de dictar los cursos más generales como introducción a la innovación. Se contrata al profesor pagándole un 10% de lo que se venda. Esto implica que al profesor se le informará sobre los objetivos y los tópicos a tratar en cada uno de los módulos, y será éste quien se encargará de desarrollarlos en base a lo solicitado. Será el profesor quien se encargue de definir el material de apoyo de acuerdo a cómo le resulte más conveniente explicar su contenido.

Para el desarrollo del programa, los estudiantes tienen acceso a la plataforma virtual de Innpractice, que permite al usuario entrar a su cuenta y poder seguir los módulos de sus respectivos cursos ordenadamente conforme los videos se vayan liberando. Ellos tienen total libertad para poder ver los módulos liberados cuantas veces deseen en caso de que lo requieran, durante el período de duración del curso. La plataforma está configurada para que el usuario pueda visualizar los videos en distintos formatos, de acuerdo a la manera en que le resulte más cómoda, ya sea en pantalla completa; video al lado izquierdo en tamaño pequeño con el material de apoyo en diapositivas en tamaño más grande al lado derecho y que cambian automáticamente a medida que avanza el video; o el video más grande que las diapositivas. Esto varía a elección del usuario dando la posibilidad de resaltar un elemento más que el otro para su comodidad, además del desarrollo de actividades prácticas durante la visualización de los módulos.

Existe cierta flexibilidad para el desarrollo de algunos módulos, que pueden ser adaptados a contenidos que el cliente quiera destacar, pero manteniendo el foco del contenido que se quiere mostrar.

e. Poder de negociación de los consumidores:

En el caso que una empresa financie el programa, tiene un alto grado de participación en el desarrollo de los módulos, ya que estos están realizados a la medida.

El cliente poseerá una participación media, se tiene la posibilidad de personalizar el contenido de acuerdo a lo que este requiera hacer énfasis, pero en base a ciertos parámetros preestablecidos,

es decir, dependiendo de la pertinencia de los ajustes con respecto a la metodología base, hay ciertos elementos y contenidos que eventualmente se podrían adaptar.

Se entiende que la venta de este tipo de productos es consultiva, por ende, se puede negociar el servicio en cuanto al grado de personalización de los módulos según las necesidades de este. En cuanto al precio, el margen de negociación que se permite con los clientes es poco, debido a que este estará establecido en base a criterios específicos, como cantidad de alumnos, costo del profesor, costo de la plataforma.

5. COMPETENCIA:

Para definir el perfil de la competencia, se seleccionaron únicamente aquellos organismos que brindan capacitaciones en innovación. Para esto, se tomaron las bases de datos proporcionadas por el SENCE y se hizo un cruce, en el cual se pusieron en contraste la información arrojada a partir del análisis de los datos generales de la industria en el que están todas las empresas participantes, junto con los datos de empresas que tienen registrados cursos de innovación.

A partir de lo anterior, se hizo una segmentación en la cual se descartaron aquellos organismos que entregan cursos de innovación pero que no cuentan con modalidad e-Learning, ya que no son requeridos para este estudio. Se logró identificar que son muy pocas las instituciones y organismos que dictan cursos de capacitación en innovación, muchos menos los que lo hacen bajo la modalidad e-Learning. Esto es una gran ventaja para el Club de Innovación, ya que está compitiendo en un segmento de la industria de la capacitación en el que hay relativamente pocos competidores y existe mucho potencial de crecimiento en el futuro.

Para explicar más en detalle, de un total de 1.720 empresas capacitadoras inscritas en el año 2015, sólo 121 tienen cursos e-Learning, independientemente, existen 46 organismos que tienen cursos de innovación y sólo 13 tienen cursos de innovación con alguna proporción de su contenido bajo modalidad e-Learning. Esto, en términos porcentuales equivale al 0,8% del total de las instituciones y organismos de capacitación; proporción que analizada junto con los datos del comportamiento de la penetración de Internet en los últimos años (ver tabla de número de conexiones totales fijas) y el crecimiento de la misma industria de Internet, nos pueden indicar que es un segmento que está en una etapa temprana de su fase de crecimiento, con mucho potencial y que genera mayor interés con el pasar del tiempo.

A continuación, se describen los principales competidores bajo la perspectiva del Marketing mix de servicios.

5.1. UNIVERSIDAD ADOLFO IBÁÑEZ

Participación en el mercado: (2015) 2,4%

Producto:

Curso Gestión De La Innovación. Código Sence 1237918782. Tiene una duración total de 90 horas, las cuales en su totalidad se desarrollan bajo la modalidad e-Learning. Este curso se lleva a cabo como parte del diplomado de Innovación y emprendimiento, en el cual además se dicta Estrategia de Negocios y emprendimiento

Plaza:

Se lleva a cabo casi en su totalidad bajo la modalidad e-Learning, con 3 clases presenciales a lo largo de todo el diplomado, por lo cual maneja dos tipos de plaza: la primera es su plataforma online disponible en <http://www.uaiopen.cl/> y la segunda, establecimiento físico de la universidad ubicado en Av. Diagonal Las Torres 2700, Peñalolén.

Precio:

El Diplomado completo (3 cursos) cuesta 98 UF, aproximadamente CLP 2.600.000, por lo que, dividiendo equitativamente por el número de cursos, el valor aproximado es de CLP 870.000 por persona.

Promoción:

El servicio se promociona principalmente por medio de mailing, posicionamiento en motores de búsqueda, prensa, eventos públicos como ferias empresariales y de empleo en stands y a través de sus propios estudiantes que difunden el mensaje.

Personas:

Profesores que cuentan en una gran proporción con títulos de doctorado y tienen una amplia trayectoria, equipo administrativo, equipo de ventas y servicio al cliente, encargados del posicionamiento web, diseñadores del sitio web, redactores de contenido.

Procesos:

El proceso de comunicación de la Universidad Adolfo Ibañez es a través de su sitio web en donde se puede tener acceso a toda la información de la universidad; comunica en otros sitios informativos que concentran información de diversas universidades como www.universia.cl, redes sociales como Facebook, Twitter, YouTube e Instagram; prensa escrita y digital, como un newsletter propio que se puede leer en la página de comunicaciones de la universidad <http://uainews.altavoz.net/>; y publicidad en Google.

Posicionamiento /Presentación/Evidencia física:

La UAI está posicionada como una universidad de élite, con alta calidad y excelente nivel académico. Desde su sitio web, se puede apreciar que es un portal intuitivo, ya que se puede llegar a lo que se busca con pocos clics. Demuestra tener una atmósfera muy académica y clara. A pesar de lo anterior, al acceder a la parte de innovación, la atmosfera no inspira hacia el tema, lo que podría ser un elemento en contra desde el punto de vista competitivo de no ser que la Universidad estuviera tan bien posicionada dentro de la sociedad chilena.

5.2. ECLASS LTDA.

Participación en el mercado (2015): 2,0%

Productos:

i. Curso Conociendo Técnicas De Innovación En El Negocio Minero, Código Sence 1237905643. Tiene una duración total de 28 horas, las cuales se desarrollan completamente bajo la modalidad E-Learning.

ii. Curso Conociendo Conceptos De Innovación En El Rubro De La Exportación Frutícola 1237912990. Así como el anterior curso, este tiene una duración total de 28 horas, las cuales se desarrollan completamente bajo la modalidad E-Learning.

Plaza:

Debido a que son cursos de modalidad e-Learning, la plaza en la que se desarrollan es principalmente virtual, a través de la interfaz de Eclass. Así mismo, para efectos comunicativos cuentan con su sitio web <http://capacitacion.eclass.cl/> y su establecimiento físico ubicado en Carmencita 25 Oficina 11, Las Condes, Santiago.

Precio:

Los cursos tienen un costo de CLP 200.000 por persona.

**Fuente:* <http://capacitacion.eclass.cl/eclass>

Promoción:

Los cursos de capacitación se promocionan principalmente a través de Mailing, convenios con universidades e instituciones, publicaciones en el sitio web mediante banners, SEM y eventos sociales.

Procesos:

El proceso de comunicación de Eclass se realiza a través de su sitio web principalmente, por redes sociales, prensa escrita, además de otros sitios de Internet en que muestra algunos los convenios de certificación existentes para ciertos cursos con otras instituciones universitarias, lo que también muestran en su página principal. Posee dos líneas telefónicas para comunicarse directamente con los ejecutivos pertinentes, una para personas naturales y otro especialmente dedicado a la comunicación con empresas, además de un proceso de registro simple y rápido como canal de información y como parte de la plataforma para usuarios y estudiantes. Existe una pestaña habilitada específicamente para poder solicitar cualquier información pertinente, de manera directa. Algunos de sus cursos, como es caso de los cursos de inglés, poseen un sistema de clases en vivo, en la cual se dispone a un profesor exclusivamente para quien lo realice.

Personas:

Equipo administrativo y desarrolladores del curso con importantes títulos universitarios responsables de contenidos, además de ser tutores. Periodista diseñadora instruccional; responsable diseño y construcción y operación página web del curso. Equipo de ventas y servicio al cliente.

Posicionamiento /Presentación/Evidencia física:

ECLASS está posicionado como un prestigioso sitio de capacitación online de altísima calidad, presentándose como un sitio de capacitación muy confiable y flexible cuyos estudiantes los recomiendan. Se muestra como un sitio moderno e innovador que va con la tecnología, en donde existe una clara usabilidad lo que facilita la navegación del usuario. Al ingresar permite registrarse con el fin de que el sitio identifique al usuario, muestre su perfil y pueda tener acceso a sus cursos de manera ordenada en su propia cuenta.

5.3. UNIVERSIDAD DE CHILE

Participación en el mercado (2015): 1,0%

Productos:

La Universidad de Chile ofrece cursos enfocados principalmente a profesionales universitarios.

- i. Prácticas Para La Innovación. Código Sence 1237951999. tiene una duración total de 84 horas completamente bajo modalidad e-Learning.
- ii. Innovación en organizaciones, que cuenta con 28 horas e- learning y 4 horas teóricas a modo presencial.

*Fuente: http://static.vgroup.cl/pdf/2016/06/fichasUchile/innovacion_en_organizaciones.pdf

- iii. Innovación y emprendimiento: Es un curso que cuenta con 28 horas e- learning y 4 horas teóricas.

*Fuente: <http://unegocios.uchile.cl/programas/curso-innovacion-y-emprendimiento-como-reinventar-se-en-tiempos-dificiles/>

Plaza:

Los cursos se desarrollan principalmente bajo la modalidad e-Learning, con una clase presencial de 4 horas, por lo cual, así como sucede con la UAI, maneja dos tipos de plaza: la primera es su plataforma online y la segunda, establecimiento físico de la universidad ubicado en Diagonal Paraguay 257. En el caso del curso “Aplicar prácticas para la innovación” se desarrolla completamente en la plataforma on-line. Los cursos “innovación en organizaciones” e “innovación y emprendimiento” se llevan a cabo en la plataforma on-line principalmente, y de manera presencial en la universidad.

Precio:

Los cursos tienen un valor de CLP 280.000.

Promoción:

Lo cursos de capacitación se dan a conocer y se promocionan principalmente mediante el sitio web y mailing, además de eventos sociales pertinentes a las temáticas.

Personas:

Cuenta con un equipo de profesionales con altos grados académicos, quienes están a cargo de la creación e implementación de los cursos, como también de impartir las clases. Entre estos cuentan con Ingeniero civil, Psicóloga y diseño industrial, 2 diseñadoras gráficas a cargo del diseño gráfico multimedial, ingeniero ejecución en informática como encargado de la plataforma. Equipo encargado de ventas y servicio al cliente.

Procesos:

El proceso de comunicación de la universidad de Chile se realiza principalmente a través del sitio on-line en donde se puede tener acceso a toda la información de los cursos que imparte y a través de redes sociales. Permite postular a cursos a través del mismo sitio de la universidad.

Posicionamiento /Presentación/Evidencia física:

La universidad de Chile está posicionada como una de las universidades más prestigiosas, con la mayor trayectoria del país, con altos estándares de calidad y un máximo nivel de acreditación. Su sitio es bastante completo, que muestra las distintas ramas a las que se enfoca, presentando un sitio formal, sobrio y con un estilo muy ejecutivo, lo cual inspira confianza y una alta calidad. Desde el portal de cursos B-learning permite al usuario registrarse fácilmente y ver de manera ordenada los diversos cursos que se imparten, permitiendo descargar el brochure correspondiente a cada uno.

5.4. INSTITUTO DE CAPACITACIÓN LEAL LIMITADA (LES HALLES CAPACITACIÓN)

Participación en el mercado (2015): 0,9%

Producto:

Manejo De Herramientas De Creatividad E Innovación Para El Ámbito Empresarial. Código Sence 12-37-9366-81. Tiene una duración de 50 horas e-Learning, sin horas teóricas presenciales ni prácticas. Este curso busca promover la creatividad empresarial y aplicarla a los negocios.

Plaza:

Este curso se desarrolla completamente bajo la modalidad e-Learning en la plataforma de Les Halles: <http://www.leshalles.cl/>. Su establecimiento físico se encuentra ubicado en Avenida Condell 430, Providencia.

Precio:

El curso tiene un valor de 100.000.

*Fuente: <http://www.leshalles.cl/nuevo-sitio/h/direccion.html>

Promoción:

El servicio se da a conocer y promociona a través de posicionamiento en Google, mailing, redes sociales, ferias empresariales y en su sitio web.

Personas:

Profesionales con importante formación académica y experiencia en el campo empresarial, equipo administrativo, de ventas y servicio al cliente, diseñador gráfico del sitio, además de ingenieros encargados del control de la plataforma on-line.

Procesos:

El proceso de comunicación de Les Halles capacitación es principalmente a través de su plataforma virtual, además de sitios alternativos relacionados con temas de capacitación como www.redcapacitación.cl, en los que hace públicos los distintos cursos que imparte. En el home de su sitio presenta varias maneras de contacto que facilitan la comunicación haciéndola rápida y expedita, como es un banner muy visible al lado izquierdo que se mantiene en una ubicación constante conforme se navega en la página. Además de disponer en primera página de un formulario para contacto y solicitud de información respectiva a los cursos y por otro lado un chat para lograr una comunicación instantánea, en tiempo real para contacto rápido y oportuno con un ejecutivo de Les Halles, el cual en caso de estar fuera de un horario laboral permite dejar mensajes. Disponen de líneas telefónicas de contacto directas, una mesa central y otra destinada exclusivamente a emergencias. Poseen una pestaña de registro para usuarios y para quienes estén interesados y enviarles información respecto a sus intereses.

Posicionamiento/Presentación/Evidencia física:

Les halles está posicionado como una compañía de capacitación con más de 30 años de trayectoria, lo cual exponen como su gran fortaleza. Se presentan como una empresa innovadora y creativa, que aplican este sello en todo su servicio de capacitación. En el home de su sitio web muestran a sus empresas asociadas para quienes prestan servicios y además como señal de confianza presenta, un listado de frases de conformidad y aprecio realizadas por algunos de sus clientes. El sitio es tiene una usabilidad bastante directa y rápida en cuanto a su navegación y permite acceder fácilmente a la página donde ofrecen una gran cantidad de cursos de distinta índole empresarial.

5.5. SANTO TOMÁS EDUCACIÓN CONTINUA LIMITADA

Participación en el mercado (2015): 0,9%

Productos:

Curso Mejora Continua E Innovación En La Industria. Código Sence 1237917947. Tiene una duración total de 4 horas teóricas, 4 horas prácticas y 28 horas e-Learning, sumando un total de 36 horas.

Plaza:

El curso se desarrolla principalmente bajo modalidad e-Learning, por lo que las clases se llevan a cabo en la plataforma de capacitación y educación continua de Santo Tomás <http://www.capacitacion.santotomas.cl/>. Las clases presenciales se llevan a cabo en el establecimiento físico de la universidad ubicado en Ejército Libertados 146.

Precio:

El curso tiene un valor total de 203.540 CLP.

Promoción:

El servicio se promociona principalmente a través de mailing, a través de su sitio web, mediante los propios estudiantes que lo dan a conocer y posicionamiento en Google.

Personas:

Profesionales con bastante experiencia laboral y con grados académicos pertinentes. Ingeniero comercial y técnico jurídico, encargado de contenidos, ingeniero en sistemas de información como tutor de contenidos, ingeniero de ejecución en administración de empresas como relator presencial y online. Además de equipo de ventas y servicio al cliente, encargado del sitio web y administrativos.

Procesos:

El proceso de comunicación de Santo Tomás es a través de su sitio web, prensa escrita, medios de comunicación tradicionales y por otro lado a través de redes sociales como Twitter, Facebook, Instagram y YouTube, las cuales son utilizadas para diversas áreas de la universidad, pero con cuentas diferentes. En el home tienen un link para postulación on-line, en primera plana; y por otro lado posee una página de prensa y comunicaciones en la que se accede a la dirección nacional de comunicaciones de Santo Tomás, y que muestra información relevante de la institución y de los diversos cursos que imparten. Aquí mismo presentan los correos y teléfonos de contacto de cada uno de los encargados de esta área.

Posicionamiento/Presentación/Evidencia física:

La universidad Santo Tomás posee un sitio exclusivo para capacitaciones llamado “capacitación y educación continua” en el cual se indica ser un sitio innovador en cuanto a sus temáticas de capacitación. Este está posicionado como un sitio con 16 años de experiencia, que ofrece altos estándares de calidad técnica y académica tanto para personas naturales, instituciones públicas y empresas privadas. Pese a que Su sitio está bien organizado, pero se puede apreciar muy poca información sobre los cursos que imparte y es poco claro. Pese a que se presentan como innovadores, el sitio no refleja esa sensación.

6. ANÁLISIS FODA

6.1. OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Contar con el apoyo de Corfo a través de los programas y concursos que fomentan la innovación.	Dificultad para hacer negocios en Chile por situación de la economía actual
Estabilidad política de Chile que facilita el desarrollo de negocios.	La capacitación genera pocos estímulos a los trabajadores (no garantiza mejores condiciones, ascensos, mejores salarios ni continuidad en el empleo actual).
Agenda de productividad, innovación y crecimiento que está gestando el gobierno.	Falta de conocimiento y de costumbre en cuanto a la capacitación online por parte de las personas, lo que genera altas tasas de deserción.
Existe poca o nula oferta de capacitación enfocada a todo nivel jerárquico en temas de innovación.	Poca fe de las empresas hacia la modalidad de capacitación e-Learning.
El crecimiento explosivo de Internet en los últimos años y perspectivas de seguir creciendo.	Llegada de organizaciones de capacitación internacionales debido al crecimiento de medios digitales.
El gobierno está promoviendo el emprendimiento y la innovación digital dentro de su agenda de productividad.	La principal empresa competidora está bien posicionada y cuenta con el soporte de una Universidad.
En un mercado cada vez más competitivo debido principalmente a la globalización, está latente la necesidad en las empresas de invertir en capacitación de innovación en sus trabajadores.	Universidades que se involucran cada vez más en temas de cursos de innovación y capacitación on-line.
Tener presencia online representa una oportunidad para generar awareness y conocimiento de marca.	Alta tasa de deserción en cursos de formato on-line.

Apuntar a empresas que no sean socias y fidelizarlas y convertirlas en socios a través de Innpractice.	Percepción por parte de las empresas de que innovar es muy costoso.
Necesidad en la industria por nuevas y más baratas formas de capacitar.	Alta tasa de empresas de capacitación que salen del mercado.
Menos competidores en el mercado desde 2011 han pasado de ser 2.406 empresas a quedar en 1.720 para 2015.	Caída de la inversión privada para capacitación en cerca del 50%.
Cambio generacional en el que las personas cada vez están mejor adaptadas a la tecnología y empiezan a preferir medios digitales para aprender.	Voluntad de las empresas por capacitar a pocas personas en cargos específicos (sólo a los más calificados).
Existe gran posibilidad de desarrollo de nuevos productos “saludables” dado el cambio de la conducta de los consumidores actuales.	Innovar es percibido como de un costo muy alto para las empresas.
	Presencia preponderante de productos sustitutos en medios tradicionales de enseñanza.
	Desaceleración de la economía chilena.
	Alta tasa de desempleo.

6.2. FORTALEZAS Y DEBILIDADES

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Empresa con prestigio, que trabaja con reconocidas organizaciones.	Instituciones de educación superior y Universidades que trabajan capacitación en innovación que tienen un músculo financiero más poderoso.
Club de Innovación enfoca sus esfuerzos específicamente a la innovación, por lo que tiene gran desarrollo de conocimiento y metodologías	Los cursos de Innpractice no están inscritos en Sence.
Se desarrollan productos como fruto de la co-creación, lo que brinda más confianza en la empresa.	El equipo de capacitadores es más pequeño que el de la competencia.
Capacitadores de gran reconocimiento y relevancia en el mundo de la innovación.	Poca experiencia en el rubro de la capacitación.
La interfaz está desarrollada bajo una atmósfera de innovación y únicamente está hecha para este fin.	Poca diversidad de cursos.
Se dispone de una cartera de 64 clientes grandes y muy consolidados.	El sitio web no está posicionado.
El producto es altamente rentable.	La interfaz está en etapa de desarrollo y mejora mientras que algunas de la competencia están funcionales 100%.
La empresa cuenta con amplia experiencia en el desarrollo de programas de innovación (más de 10 años).	Comunicación insuficiente por ser un proyecto relativamente nuevo, en fase de desarrollo.
Capacidad de Co-creación.	La plataforma de presentación de cursos poco amigable y poco intuitiva.
Existe presupuesto para acciones de mejoramiento	Poco conocimiento de la industria.
	No existe una segmentación definida.
	No existe mercado objetivo.

7. IDENTIFICACIÓN DE SEGMENTOS DE MERCADO

La segmentación se basa en Sectores Industriales, por lo que se analizaron desde tres perspectivas: (1) los que más aportan al crecimiento del país, (2) aquellos que más invierten en capacitación, y (3) sectores que más actividades de innovación desarrollan, siendo en ésta última donde se aprecia un claro esfuerzo de las empresas por utilizar estas prácticas para mejorar su productividad. Hecho el análisis, el estudio nos arrojó que los sectores más atractivos son la Minería e Industrias Manufactureras: El primero por su alto necesidad de capacitación y el segundo por su alto aporte al PIB nacional (11,3%) y diversidad de posibilidades para innovación. Según datos de la Encuesta Nacional de Capacitación Laboral 2014 (**ENCLA 2014**), el 74,7% de las empresas mineras han capacitado a sus trabajadores, mientras que solo el 54,8% de las manufactureras lo hacen (Ver anexo 2). Así mismo, ambos sectores son los que reportan mayores tasas de innovación, siendo estos del 30% para la minería y 29,1% para manufactureras (Ver anexo 3).

Para la segmentación se tuvo en cuenta como segundo elemento de análisis el tamaño de las empresas. Según Datos de **ENCLA 2014**, en el año 2014, el 96,8% de las Grandes Empresas realizaron capacitaciones a sus trabajadores durante los últimos dos años, muy por encima de la Medianas, Pequeñas y Microempresas, que lo hicieron en 90, 72,4 y 45,8 por ciento respectivamente (Ver anexo 4).

Así mismo, la **Novena Encuesta de Innovación (2013 - 2014)** resalta que en analizando las empresas por tamaño, las más grandes tienen una tasa de innovación mucho más alta que el resto de grupos, ubicándose en el 31,9%, por encima de las medianas, las cuales tienen una tasa del 23,7% y las pequeñas con un 14,5% (ver anexo 5). De la misma manera, según este mismo estudio, la tasa de Innovación en las empresas grandes del sector de industrias manufactureras es del 43,1%, contra el 30% de la minería, lo que ubica a este sector en una posición mucho más atractiva (ver Anexo 6).

Adicional a lo anterior, en cuanto a temas de economía internacional que afectan directamente el desarrollo industrial chileno, la desaceleración de la economía china ha afectado directamente en la demanda y los precios del cobre, lo que ha debilitado las perspectivas de crecimiento del sector

a corto plazo. Esto a su vez, ha llevado a que las empresas del sector de la minería decidan aplazar sus planes de capacitación hasta cuando la situación comience a normalizarse.

Por otro lado, a partir del análisis de datos mencionado anteriormente y en adición, el potencial existente en cuanto a la cantidad de empresas, se toma como referencia la información brindada por el ***Informe de resultados: empleo y capacitación, Tercera Encuesta Longitudinal de Empresas, 2015***, el cual se encontró que el universo de empresas grandes del sector de Industrias Manufactureras equivale al 18,3% del total de empresas en Chile, mientras que este mismo universo, en el sector de la minería, equivale sólo al 1,7%. Debido a esto, se concluye que resulta de mayor interés para Innpractice atacar el sector de Industrias Manufactureras. Más específicamente enfocado en el segmento alimentos.

7.1. SEGMENTO ALIMENTOS

Según datos de **SOFOFA y el Banco de Chile**, este segmento aporta el 28,6% del total del PIB que reporta el sector de Industrias Manufactureras.

El segmento cuenta con una gran cantidad de opciones de prácticas de innovación, debido a su gran variedad de productos, su necesidad de reinventarse constantemente a través del desarrollo de nuevas propuestas de valor y una gran opción de desarrollar cursos a lo largo de toda la cadena productiva de sus empresas. Esto se ajusta de manera adecuada al servicio que quiere prestar Innpractice.

Estudiado el comportamiento de los diversos tipos de empresas y los hábitos de consumo actuales en la sociedad, se han identificado 4 segmentos los cuales denominamos y describimos de la siguiente manera:

a. Pioneros

Segmento que se caracteriza por estar compuesto por empresas con amplios portafolios de productos, alto nivel de innovación, altos niveles de capacitación en su personal.

Las empresas presentes en este segmento son generadores de tendencias, en general son aquellas que siguen muy de cerca el cambio en los hábitos de los consumidores y por esto son las primeras en actuar y las que mayores niveles de promoción y difusión tienen.

Asimismo, sus productos son procesados industriales, los cuales pasan por exhaustivos procesos de diseño y desarrollo de productos. Por último, los Pioneros tienen una gran capacidad de influencia sobre las empresas del sector del segmento seguidores

b. Seguidores

Este segmento se caracteriza por tener altos niveles de capacitación e innovación en procesos. Si bien, son influenciadores de los segmentos subsiguientes, actúan mediante los resultados de las innovaciones del segmento Pioneros. Las empresas pertenecientes a este segmento seguidores tienen un amplio portafolio de productos y un alto nivel de desarrollo de producto más no de diseño, ya que este proceso lo dejan en las manos de las empresas pioneras.

Las empresas del segmento seguidores dependen mucho del segmento Pioneros, ya que en este segmento se encuentran las empresas que se encargan de ser entre comillas los departamentos de investigación y desarrollo de ellos.

c. Naturales

Este segmento tiene un nivel mediano de capacitación, es decir que procuran capacitar sólo al personal que le genera más valor de la compañía, los cargos de menor jerarquía tienen tasas muy bajas de capacitación; a menos que sea muy necesario. Los portafolios de productos de estas empresas son relativamente pequeños y sus acciones promocionales son bajas.

Los niveles de innovación del segmento Naturales son medios o bajos debido a que son procedimentales, es decir que todo ya está escrito en los manuales y para estas empresas con eso basta. Así mismo, el procesamiento de producto es medio bajo.

El segmento Naturales tiene un gran potencial de crecimiento puesto que, según las tendencias de consumo actuales, la sociedad cada vez está valorando más lo natural y lo saludable,

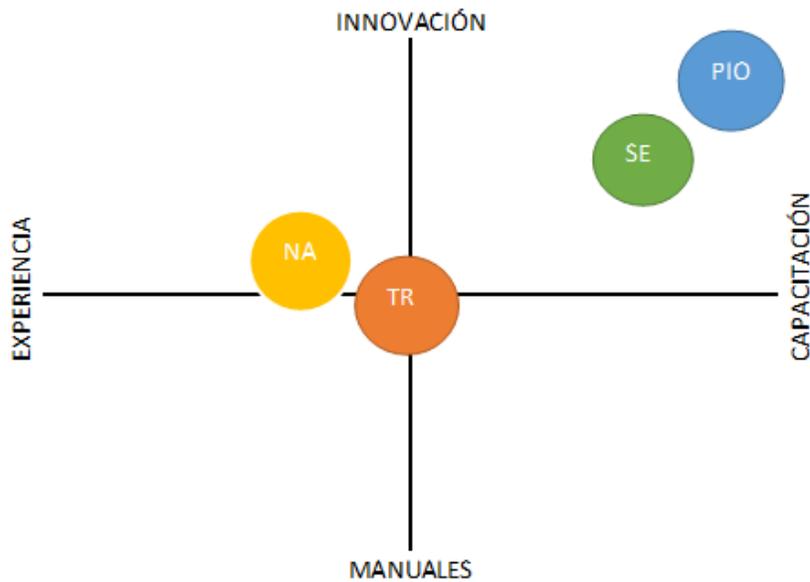
reduciendo su consumo de alimentos con altos niveles de procesamiento, que hoy en día se están empezando a percibir como "poco saludables".

d. **Tradicionalistas**

Este segmento se caracteriza por tener un bajo nivel de innovación, pero grandes volúmenes de ventas de sus productos. Cuentan con una gran proporción de sus productos muy poco procesados y presentes dentro de la canasta básica de los consumidores. Estamos hablando de carne y también productos de origen vegetal.

Las empresas del segmento capacitan en temas específicos y a personas en cargos especiales. Existe poco desarrollo de producto y alta promoción.

Mapa de posicionamiento perceptivo de los segmentos



Pio: Pioneros; NA: naturales; TR: Tradicionales; SE: Seguidores

7.2. CONSUMIDOR

Por qué los usuarios están eligiendo las marcas en esa categoría de productos:

Los consumidores de este tipo de productos están buscando generar innovación a todo nivel jerárquico dentro de la organización y en sus procesos dentro de la cadena de valor, que van desde la producción, pasando por el desarrollo de procesos, desarrollo de productos, hasta marketing y ventas, ya que son empresas grandes, que tienen como labor nada fácil, tener control de procesos y personas. Cualquier avance que le pueda significar una mejora en productividad, costos o tiempos, es muy valioso. Más si proviene desde la base.

Estas empresas ven en una propuesta comercial como la del Club de Innovación una opción para generar mejora continua en su personal a un costo moderado, teniendo en cuenta el volumen de trabajadores con el que cuentan, así como una reducción en tiempos muertos que son entendidos como movilización, tiempo ocioso, cortes en procesos, entre otros.

Así mismo, los consumidores eligen este tipo de productos porque les permite capacitar a todo nivel geográfico de manera simultánea gracias a que se desarrolla todo a través de una interfaz a la que se puede acceder por medio de Internet.

Ocasiones de uso:

Las empresas consumidoras de este tipo de servicios quieren capacitar cuando se crea necesario, debido a que se busca que se genere conciencia y conocimiento constante sobre el tema de innovación.

De la misma manera, estas empresas generalmente quieren obtener una rendición de cuentas al final de cada periodo para evaluar el aprendizaje obtenido y a partir de eso, tomar decisiones sobre aquello se puede implementar.

Preferencias:

Las empresas que prefieren capacitación online son aquellas que ven una gran oportunidad de capacitar a todo su personal y que se preocupan por generar valor en ellos y que tienen la capacidad financiera para abordar esta inversión. Dentro del segmento industrial de la manufactura es vital generar nuevas herramientas constantemente debido a la gran cantidad de competencia y los gustos cambiantes de los consumidores, que obligan a las empresas a innovar en sus productos, mejorar en sus procesos y generar valor en cada propuesta comercial y que este sea bien percibido por sus consumidores. Estas empresas desarrollan actividades innovativas de diferente índole, que van desde la capacitación en innovación hasta el desarrollo de innovaciones a través de departamentos destinados para aquello.

Drivers de consumo:

Las empresas basan sus decisiones de consumo en sus propias necesidades de mejora como empresa y en los hábitos de consumo de sus clientes. Bajo esa perspectiva, las empresas buscan innovar en aquellos temas y procesos que ayuden a generar valor en sus clientes y que le genere beneficios a la empresa, esto lo pueden obtener a través de la capacitación de personal para generar innovaciones en dichos temas, siempre teniendo en cuenta que esto no afecte el rendimiento financiero ni productivo de la organización.

El panorama económico actual en Chile y en el mundo es de desaceleración por lo cual ahorro, bajos costos y optimización son términos muy escuchados en las industrias. Por esta razón, las empresas buscan a través de la innovación generar cambios que permitan mitigar estas situaciones de alta presión y lograr obtener “más con menos”.

En los últimos años los consumidores chilenos han cambiado sus hábitos alimenticios hacia lo saludable. Las personas quieren consumir productos que no tengan componentes dañinos, seguir dietas bajas en grasa y hacer todo aquello que alimente el deseo de mantenerse saludables y en forma. Según Nielsen, en su Encuesta Global, “6 de cada 10 chilenos están dispuestos a pagar más por alimentos y bebidas que no contengan ingredientes indeseables”.

Este cambio en los hábitos de consumo de las personas es una gran oportunidad para la innovación y para las empresas, ya que muchos productos de este orden, son deseados por los consumidores y aún no están desarrollados. En el estudio arriba mencionado se indica que “El 40% de los chilenos manifestó que sus necesidades nutricionales están totalmente satisfechas por la oferta actual de los detallistas, mientras que el 49% expresó que están parcialmente satisfechas y para el 11% no están nada satisfechas”, esto nos dice que el 60% del mercado aún no está satisfecho, lo que nos indica que hay un gran panorama para el desarrollo de nuevos productos saludables.

Otro punto importante y muy valorado por los consumidores actuales es la transparencia. Esto se debe a que los individuos son cada vez más exigentes y quieren saber lo que están comiendo. El 72% de los chilenos valora mejor a las empresas que son transparentes con respecto al origen y componentes de sus productos (Nielsen 2016). Por esta razón, las empresas tienen una importante tarea a nivel comunicacional, donde también trabaja la innovación. Muchos productos que son saludables no son bien valorados, para solucionar esto, es necesario cambiar la percepción de los consumidores acerca dichos productos y hacerlos atractivos. Por ejemplo, Según la encuesta de Nielsen “8 de cada 10 participantes consideran que las comidas hechas en casa son más seguras que las preparadas industrialmente”, este es un dato preocupante pues indica que la percepción de los consumidores es que los alimentos procesados a nivel industrial son muy dañinos. Las empresas necesitan innovar en los procesos comunicativos, para demostrar de manera transparente el beneficio de muchos alimentos industriales que son mucho más saludables que las comidas hechas en casa.

Por lo anterior, los drivers que se generan a través de la investigación son los siguientes:

- ✓ **Optimizar procesos**
- ✓ **Bajos costos**
- ✓ **Percepción de los consumidores**
- ✓ **Diseño y desarrollo de productos**
- ✓ **Productividad**
- ✓ **Competitividad**
- ✓ **Participación en el mercado**

Lugares de compra: Es venta consultiva, razón por la cual, las compras se pueden llevar a cabo en las oficinas del Club de Innovación o en las oficinas de la empresa cliente.

7.3. PROPUESTA DE VALOR

Capacitación en Innovación bajo modalidad e-Learning

Este es un servicio que nace tras la necesidad de las empresas grandes de capacitar a su capital humano en temas relativos a la innovación **en todos los niveles jerárquicos**, ya que los recursos no se están utilizando de manera óptima. Actualmente existe conocimiento, capital humano, tecnología y capital financiero pero una buena proporción de estos se está desperdiciando debido a que se siguen modelos que no se ajustan ni van acorde al desarrollo actual de la sociedad. Encontrar la manera de aprovechar dichos recursos de mejor manera para generar valor se llama innovar. Para generar esas mejoras, en la compañía todos deben saber de innovación, es por lo que las empresas invierten hoy en día y el gobierno está haciendo un importante esfuerzo a través de los concursos de Corfo para fomentar la capacitación y la innovación, los cuales se centran en las capacidades técnicas de las empresas postulantes y en su portafolio.

A pesar del esfuerzo del gobierno por satisfacer la necesidad de capacitación en las industrias, existen ciertas dificultades técnicas, geográficas y económicas que impiden que la prestación de los servicios de capacitación se desarrolle de manera óptima. En primer lugar, muchas Grandes Empresas, tienen la necesidad de capacitar a su personal, pero dado el gran volumen de personas con el que cuentan y las diferentes ubicaciones (a lo largo de todo Chile y en algunos países) en las que estas se encuentran y trabajan, resulta muy costoso, demorado y poco práctico llevar a cabo capacitaciones que involucran a toda la organización. Como solución a esto, el Club de Innovación, que tiene las herramientas tecnológicas, los contenidos, el conocimiento y el apoyo de empresas asociadas; desarrolla Innpractice, una plataforma virtual de capacitación en innovación, en la que se busca que todas las personas aprendan de innovación bajo una modalidad predominantemente práctica, en la que por medio de clases virtuales, videos, ejercicios y el desarrollo de un proyecto de innovación que es posteriormente valorado por un equipo de evaluación compuesto por los gerentes de la empresa junto con un equipo de expertos de Innpractice; se desarrollen ideas que sean implementadas como proyectos institucionales de innovación dentro de las empresas, dejando como base premisa de “aprender haciendo”.

La propuesta de Innpractice es holística, ya que abarca todas las áreas de la innovación, tanto en procesos, productos, marketing, tecnología, etc. Aporta herramientas y elementos que facilitan el desarrollo y mejora de los procesos de innovación.

En las capacitaciones están involucrados todos los integrantes de la compañía, ya que el propósito es desarrollar las capacidades, habilidades y competencias creativas e innovadoras de las personas mediante las herramientas que se entregan los cursos, para de esta manera crear una cultura de innovación y generar valor a partir de la optimización de los recursos, intelectuales y tecnológicos disponibles.

Con la metodología que maneja Innpractice, se busca disminuir las altas tasas de deserción que se presentan actualmente en la capacitación online, ya que se genera un incentivo emocional, que deja como resultado compromiso, involucramiento y motivación para desarrollar las actividades, puesto que las ideas y propuestas de cada persona van a ser escuchadas valoradas y muy posiblemente desarrolladas y ejecutadas. Así mismo, se estimulará la generación de innovación colaborativa, en la que se involucran todos los integrantes de la organización y generan aportes que se reflejan en el mejoramiento de los indicadores productividad, que así mismo tienen un gran impacto positivo en la rentabilidad.

La co-creación es uno de los elementos más importantes que quiere promover el Club de Innovación a través de Innpractice. Se trabaja de manera conjunta con las empresas para generar contenidos que se ajusten a las necesidades específicas de cada empresa. En el mismo orden de ideas, Club de Innovación busca generar un espacio de integración inter-empresas, en el que el flujo constante de información enriquezca la calidad de los contenidos de las capacitaciones, de tal manera que como resultado del desarrollo de estas, se mejoren los procesos de innovación dentro de cada organización, se genere un cambio positivo dentro de la industria y finalmente funcione como aporte al desarrollo de Chile en innovación, posicionándolo como referente en la materia a nivel mundial.

El saber innovar es una conducta, en la que todos pueden aprender y se aprende haciendo, es decir, es necesario que para que una empresa pueda innovar, esté presente el concepto de innovación dentro de la cultura organizacional, en otras palabras, que todos sepan de innovación, tanto como desde la gerencia, hasta los trabajadores. Una empresa grande de más de 1000

trabajadores no podrá innovar si solo la gerencia sabe innovar, porque son los trabajadores quienes tienen el “know how”. Por lo anterior, lo que pretende lograr Innpractice, es entregar herramientas para que todos los integrantes de la empresa sepan de innovación y de esta manera aportar y ser parte de los procesos de innovación, logrando que estos se empoderen de dichos procesos y así mismo, puedan sentirse partícipes de los resultados que puedan obtenerse tras el proceso de innovación.

Cabe mencionar que las grandes empresas están esperando nuevos modelos de capacitación, diferentes a los tradicionales presenciales, que no impliquen sacrificar tanto tiempo y dinero, que en esencia ayuden a utilizar utilizando los recursos humanos y financieros de manera óptima. Esto se puede lograr innovando y enseñando a innovar.

En conclusión, esta propuesta, completamente diferenciada, enseñará a las personas a utilizar los recursos de tal manera que el conocimiento, la tecnología y el capital financiero se aprovechen para generar nuevas soluciones a problemas actuales y que la innovación sea cada vez más importante como motor que impulse el progreso de la sociedad.

8. CONCLUSIÓN

A través de este estudio, se puede concluir que las empresas están muy pendientes del cambio que se presenta actualmente en los hábitos de consumo de los individuos, los cuales apuntan hacia lo saludable y están tomando medidas al respecto. Se encontró que existe un significativo rendimiento superior de las empresas que capacitan en investigación, desarrollo e innovación versus el de las que no llevan a cabo capacitaciones.

Así mismo, se pudo identificar un creciente interés de las grandes empresas por ofrecer novedosas propuestas de valor, en las cuales se involucre a todo su personal en los procesos de producción y generación de valor. Las empresas son conscientes de que es necesario capacitar a todo nivel jerárquico para obtener los resultados esperados, pero tienen una percepción de que capacitar es muy costoso, añadido al escenario actual de desaceleración económica que se presenta a nivel nacional y mundial, por lo que dan prioridad a capacitar únicamente a aquellas personas que son clave para mantener a flote las empresas y que en la mayoría de los casos son aquellas que tienen más altos niveles de formación.

Por otro lado, según los datos obtenidos, los avances tecnológicos actuales están empezando a generar cambios en la forma como los individuos se acercan y acceden al conocimiento. Los medios digitales se han convertido en un gran aliado del aprendizaje, y la capacitación online es cada vez una mejor opción, que permite generar conocimiento de manera más económica, flexible, precisa, clara y personalizada. Por lo que Internet es ahora el gran protagonista.

A raíz de lo anterior, nace Inpractice, una propuesta de valor que busca enseñar a innovar a través de una plataforma digital, en la que la persona interactúa fácilmente con el conocimiento y aprende a innovar de manera rápida y didáctica. Como beneficio para las empresas, usar los servicios de capacitación de Inpractice ayudará a mejorar los procesos productivos a través de la innovación a un costo mucho más bajo y con un alcance prácticamente total, ya que tiene la capacidad de implementarse para cada persona dentro de la organización sin necesidad de que esta tenga conocimientos previos en el tema.

9. BIBLIOGRAFÍA

Artículos y links

Mandataria en foro de Inversión Extranjera: “Chile es un país confiable, con estabilidad económica, política y social” <http://www.gob.cl/mandataria-en-foro-de-inversion-extranjera-chile-es-un-pais-confiable-con-estabilidad-economica-politica-y-social/>

Ministro de Hacienda invita al sector privado a invertir más en I+D <http://www.innovacion.cl/2016/08/ministro-de-hacienda-invita-al-sector-privado-a-invertir-mas-en-id/>

Chile mejora 18 puestos en ranking mundial de países más complejos para hacer negocios <http://www.latercera.com/noticia/negocios/2016/02/655-668762-9-chile-mejora-18-puestos-en-ranking-mundial-de-paises-mas-complejos-para-hacer.shtml>

Burocracia hace que américa latina sea la región más compleja para hacer negocios <http://www.revistasumma.com/burocracia-hace-que-america-latina-sea-la-region-mas-compleja-para-hacer-negocios/>

Conoce estos dos concursos de Corfo para gestión de innovación <http://www.innovacion.cl/2016/07/conoce-estos-dos-concursos-de-corfo-para-gestion-de-innovacion/>

OTEC Y OTIC: Así opera el mercado de la capacitación en Chile Benjamín Villena <https://www.dii.uchile.cl/wp-content/uploads/2016/04/26-EDICIONES-ESPECIALES-EL-MERCURIO-Asi-opera-el-mercado-de-la-capacitacion-en-Chile-Benjamin-Villena.pdf>

Casi 6 de cada 10 chilenos están dispuestos a pagar más por alimentos y bebidas que no contengan ingredientes indeseables <http://www.nielsen.com/cl/es/insights/news/2016/Casi-6-de-cada-10-chilenos-estan-dispuestos-a-pagar-mas-por-alimentos-y-bebidas-sin-ingredientes-indeseables.html>

Servicio Nacional de Capacitación y Empleo <http://www.sence.cl/portal/>

Agencia Digital 2020 <http://www.agendadigital.gob.cl/#/>

Estudios

Global Competitiveness Report 2015 – 2016. Klaus Schwab, World Economic Forum http://www3.weforum.org/docs/gcr/2015-2016/Global_Competitiveness_Report_20152016.pdf

Base de datos del Banco Mundial <http://datos.bancomundial.org/pais/chile>

ENCLA 2014 Informe de Resultados, Octava Encuesta Laboral. Publicación del Departamento de Estudios de la Dirección del Trabajo. http://www.dt.gob.cl/documentacion/1612/articles-108317_recurso_1.pdf

Estudio Chile Saludable Volumen II: Oportunidades y desafíos de innovación. <http://www.fch.cl/wp-content/uploads/2015/01/ESTUDIO-CHILE-SALUDABLE-VOLUMEN-II.pdf>

Cinco hechos sobre la capacitación en firma en América Latina *BID- 2014* <https://publications.iadb.org/handle/11319/6660>

El BID y la formación para el trabajo en América latina y El Caribe <http://www.iadb.org/es/temas/trabajo-y-pensiones/el-bid-y-la-formacion-para-el-trabajo-en-america-latina-y-el-caribe.2952.html>

Informe de resultados empleo y capacitación. Tercera Encuesta Longitudinal de Empresas. Unidad de Estudios. Agosto 2015. <http://www.economia.gob.cl/wp-content/uploads/2015/07/Informe-de-resultados-empleo-y-capacitaci%C3%B3n1.pdf>

Las empresas en Chile por tamaño y sector económico desde el 2005 a la fecha. Unidad de Estudios. Ministerio de Economía, Fomento y Turismo. Junio 2014.

<http://www.economia.gob.cl/wp-content/uploads/2014/06/Bolet%C3%ADn-Empresas-en-Chile-por-Tama%C3%B1o-y-Sector-2005-2012.pdf>

Plan Nacional de Innovación 2014- 2018. División de Innovación Ministerio de Economía, Fomento y Turismo. Diciembre 2015. <http://www.economia.gob.cl/wp-content/uploads/2014/12/Plan-Nacional-de-Innovaci%C3%B3n1.pdf>

Informe de resultados: Tecnologías de la información y comunicación en las empresas. Tercera Encuesta Longitudinal de Empresas. Unidad de Estudios. 2015.

<http://www.economia.gob.cl/wp-content/uploads/2015/10/Informe-de-resultados-TIC-en-las-empresas.pdf>

Programa Estratégico Nacional “ALIMENTOS SALUDABLES” Nuevo enfoque para la industria alimentaria nacional. Gerencia de Desarrollo Competitivo. Enero 2015

http://www.agendaproductividad.cl/wp-content/uploads/sites/22/2014/10/Programa_Estrategico_Nacional_Alimentos_Saludables.pdf

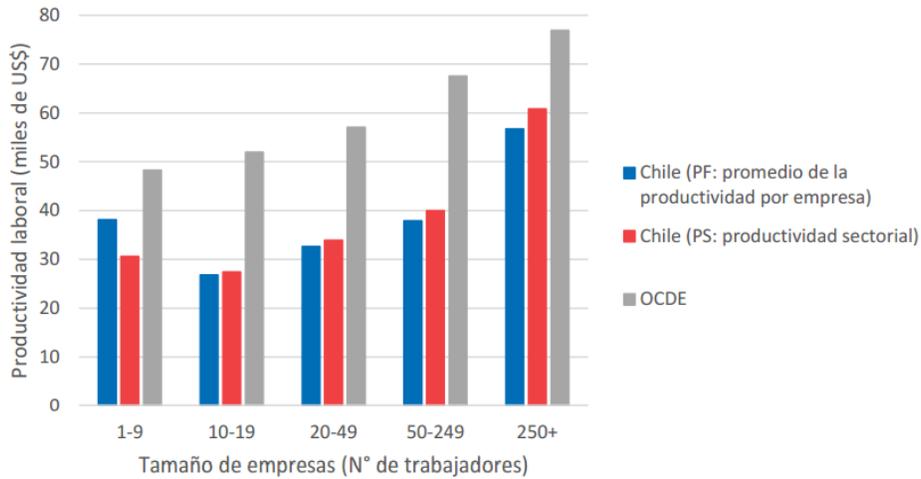
Novena Encuesta de Innovación en empresas (2013 – 2014). Equipo de Inteligencia de Datos-División de Innovación. Ministerio de economía, Fomento y Turismo. Abril

2016 <http://www.economia.gob.cl/estudios-y-encuestas/encuestas/encuestas-de-innovacion-e-id/novena-encuesta-de-innovacion-en-empresas-2013-2014>

10. ANEXOS

Anexo 1

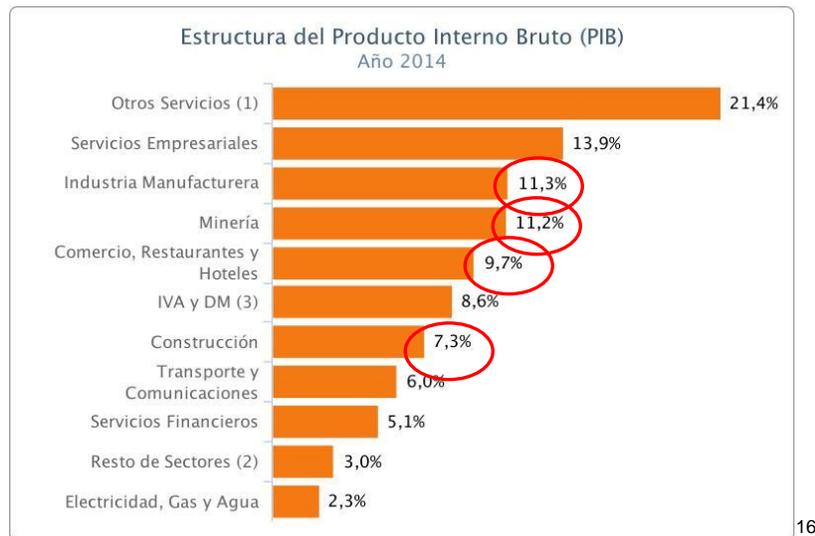
Gráfico 5: Productividad laboral por tamaño de empresa, comparación OCDE¹⁵, 2010



15

Fuente: Ministerio de Economía Fomento y turismo

Anexo 2



16

Fuente: SOFOFA

¹⁵ <http://www.economia.gob.cl/wp-content/uploads/2015/08/Informe-de-resultados-productividad-por-sector-y-tama%C3%B1o-de-empresa.pdf>

¹⁶ SOFOFA con cifras del Banco Central de Chile <http://web.sofofa.cl/informacion-economica/indicadores-economicos/estructura-de-la-industria/>

Anexo 3

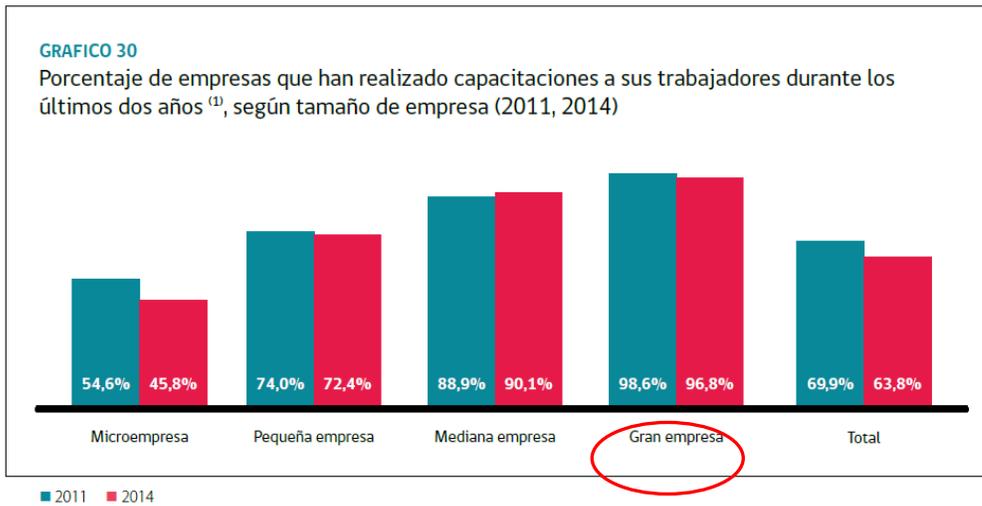


Fuente: SOFOFA

17

¹⁷ *Fuente: SOFOFA con cifras del Banco Central de Chile <http://web.sofofa.cl/informacion-economica/indicadores-economicos/estructura-de-la-industria/>

Anexo 4

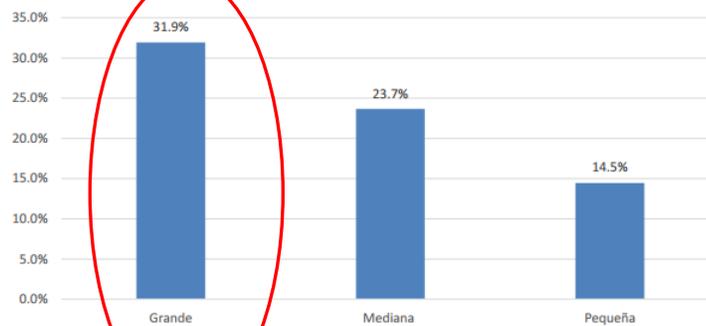


18

Fuente: ENCLA 2014

Anexo 5

- Respecto a la innovación por tamaño de empresa, se observa que las Grandes Empresas son las que presentan una mayor tasa de innovación (31.9%), destacando la innovación en procesos (18.8%).
- En el caso de las Medianas Empresas se observa también una mayor tasa de innovación en procesos, mientras que en las Pequeñas Empresas se innova en una mayor cuantía en marketing.



Tamaño	Innovación Tecnológica			Innovación no Tecnológica			Tasa de Innovación
	Producto	Proceso	Subtotal	Organizacional	Marketing	Subtotal	
Grande	10.1%	18.8%	22.7%	17.6%	14.1%	23.1%	31.9%
Mediana	6.4%	13.8%	17.6%	12.5%	9.1%	16.2%	23.7%
Pequeña	4.6%	6.5%	9.7%	6.4%	7.4%	10.3%	14.5%
Total	5.1%	8.2%	11.4%	7.8%	8.0%	11.8%	16.6%

19

Fuente: Novena Encuesta de Innovación

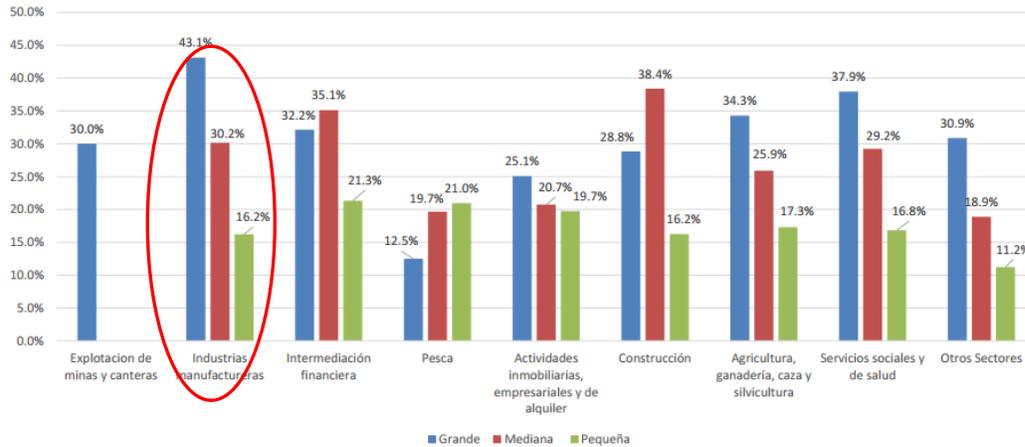
¹⁸ ENCLA 2014

¹⁹ Novena encuesta de Innovación

Anexo 6

INNOVACIÓN POR SECTOR ECONOMICO Y TAMAÑO

- Se destacan las Grandes Empresas del sector Manufacturero con la mayor tasa de innovación (43.1%), seguido de Servicios sociales y de salud (37.9%).
- La mayor tasa de innovación en las Pequeñas Empresas es del sector Intermediación financiera, con un 21.3%.



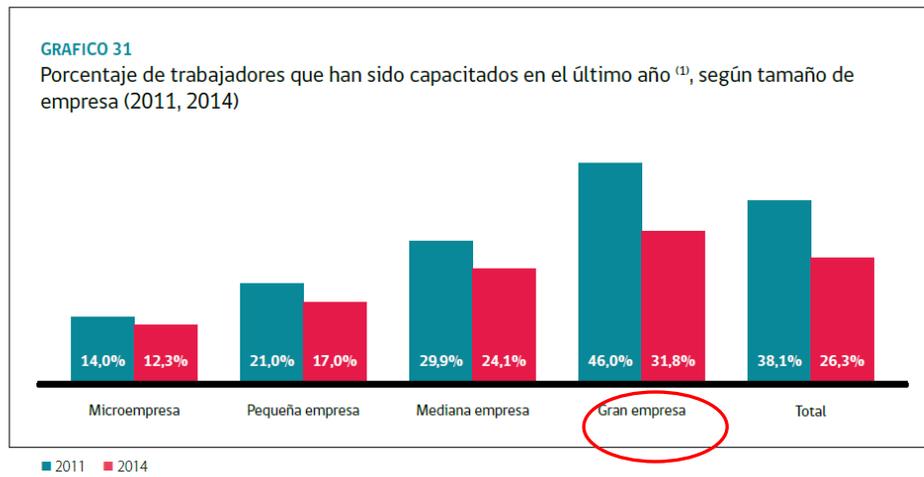
20

Fuente: Novena Encuesta de Innovación (2013 -2014)

Antigüedad no es relevante debido a que si bien, son empresas que más innovan, generalmente son empresas más pequeñas, con una localización única y con presupuesto muy limitado, lo que está por debajo de los objetivos de Innpractice.

²⁰ Novena encuesta de Innovación

Anexo 7



21

Fuente: ENCLA 2014

Anexo 8

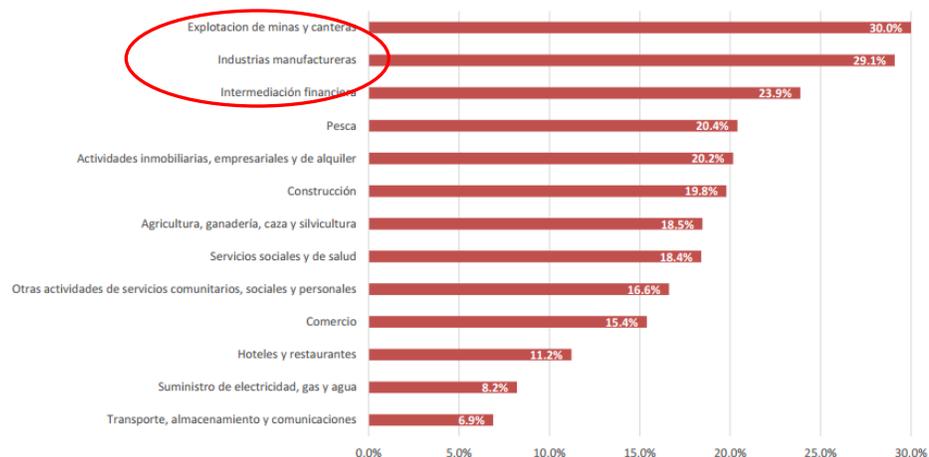


Fuente: ENCLA 2014

²¹ ENCLA 2014

22 Anexo 9 SECTORES QUE MAS INNOVAN

- A nivel sectorial, los sectores que tienen una mayor tasa de innovación son Minería, Manufactura y servicios financieros, con tasas de 30%, 29,1 y 23,9% respectivamente. .
- Por el contrario, los resultados más bajos se observan en los sectores Hoteles y restaurantes (11,2%), Electricidad, gas y agua (8,2%) y Transporte, almacenamiento y telecomunicaciones (6,9%).



Fuente: Novena encuesta de innovación (2013-2014)

23

Fuente: Novena Encuesta de Innovación

Anexo 10 Capacitación según jornada en la que se implementa

CUADRO 42

Distribución de empresas que han capacitado en los últimos 12 meses ⁽¹⁾, según jornada en que se realiza la capacitación a los trabajadores

Respuesta	Porcentaje
Dentro de la jornada laboral	67,8%
Fuera de la jornada laboral	12,5%
Dentro y fuera de la jornada laboral	18,1%
No sabe	1,6%
Total	100%

Nota:

(1) Anteriores a la aplicación de la encuesta

Fuente: ENCLA 2014, Trabajadores, Dirigentes Sindicales

24

Fuente: ENCLA 2014

²² ENCLA 2014

²³ Novena Encuesta de Innovación

²⁴ ENCLA 2014

CUADRO 43

Distribución de empresas que han capacitado en los últimos 12 meses ⁽¹⁾, por jornada en que se realiza la capacitación, según rama de actividad económica

Rama de actividad económica	Dentro de la jornada laboral	Fuera de la jornada laboral	Dentro y fuera de la jornada laboral
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	13,8%	0,9%	12,4%
Pesca	0,5%	1,2%	0,8%
Explotación de minas y canteras	0,8%	0,8%	0,8%
Industria manufacturera	10,7%	3,6%	10,8%
Suministro de electricidad, gas y agua	0,4%	0,2%	1,2%
Construcción	16,8%	2,6%	12,0%
Comercio al por mayor y al por menor Reparación de vehículos automotores, motocicletas, efectos personales y enseres domésticos	15,3%	12,8%	9,0%
Hoteles y restaurantes	3,4%	9,6%	6,6%
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	9,7%	23,3%	3,3%
Intermediación financiera	0,8%	4,0%	3,6%
Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler	15,9%	21,6%	13,8%
Enseñanza	4,8%	11,1%	18,1%
Servicios sociales y de salud	1,5%	5,0%	3,8%
Otras actividades de servicios comunitarios, sociales y personales	5,6%	3,3%	3,8%
Total	100%	100%	100%

Nota:

(1) Anteriores a la aplicación de la encuesta

Fuente: Encla 2014, Trabajadores, Dirigentes Sindicales

25

Fuente: ENCLA 2014

Según los datos de la Encla 2014, la capacitación en Chile muestra una baja cobertura, no solo en cuanto al número de empresas que capacita, sino principalmente en la cantidad de trabajadores capacitados. Esta situación llama la atención, puesto que existen empresas y un número importante de trabajadores que no acceden a los beneficios y oportunidades que se asegura conseguir mediante la capacitación, más aún si tomamos como referencia en su integridad la definición normativa sobre capacitación presentada al comienzo de este capítulo.

Esta insuficiente cobertura se torna más crítica en las empresas de menor tamaño dada la cantidad que representan del total de empresas del país, las cuales además exhiben las mayores brechas de productividad respecto a las empresas de mayor tamaño. En este sentido, los esfuerzos para mejorar la productividad y competitividad pueden lograrse en parte mediante una mayor inversión en capital humano en este importante segmento de empresas.

²⁵ ENCLA 2014

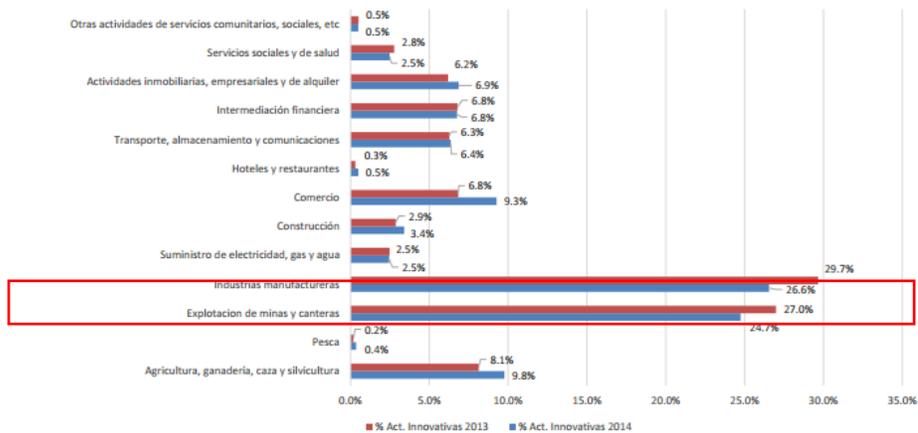
Los empleadores declararon que la capacitación redundaba en beneficios principalmente para la empresa, dado que la productividad de la misma aumenta con cada trabajador capacitado que logra mejorar el desempeño su función o de nuevas tareas. Para los trabajadores, en cambio, en un alto porcentaje de empresas la capacitación no constituye un incentivo ya que no tiene un efecto en mejoras salariales.²⁶

Anexo 11

Gasto en actividades innovativas (incluido I+D) por sector económico

%, 2013-2014

- En términos generales, vemos que las actividades manufactureras y mineras se llevan la gran mayoría del gasto en actividades innovativas, alcanzando un 26.6% y 24.7% para el año 2014, respectivamente. Por otro lado, quienes gastaron menos fueron los sectores de Hoteles y restaurantes, junto con Pesca, alcanzando un 0.5% y 0.4% del total de 2014, respectivamente.



Fuente: Novena encuesta de innovación (2013-2014)

27

Fuente: Novena Encuesta de Innovación (2013 -2014)

El Sector de las Industrias manufactureras es aquel que más invierte en innovación, por lo que se puede identificar una necesidad cada vez mayor de mejorar este tipo de prácticas.

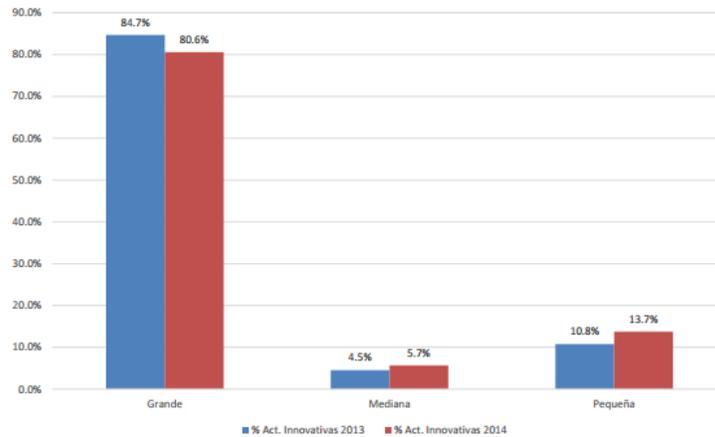
²⁶ ENCLA 2014 P. 129

²⁷ Novena encuesta de Innovación

Anexo 12

Gasto en actividades innovativas (incluido I+D) por tamaño %, 2013-2014

- Son las empresas grandes las que se llevan la gran mayoría de la torta, llegando a un 80.6% del total durante el año 2014. Por su parte, las empresas medianas y pequeñas alcanzaron un 5.7% y un 13.7% del total en el año 2014, respectivamente.



Fuente: Novena encuesta de innovación (2013-2014)

28

Fuente: Novena Encuesta de Innovación (2013 -2014)

Se puede apreciar que las empresas grandes son las que más invierten en actividades innovativas, esta información aporta al tipo de empresas en la que se debe enfocar la propuesta de valor.

Los principales obstáculos a la innovación según las empresas son²⁹:

- La incertidumbre respecto a la demanda del producto innovador
- Mercado dominado por empresas establecidas
- Falta de personal calificado
- Costo de Innovación muy alto
- Falta de fondos propios

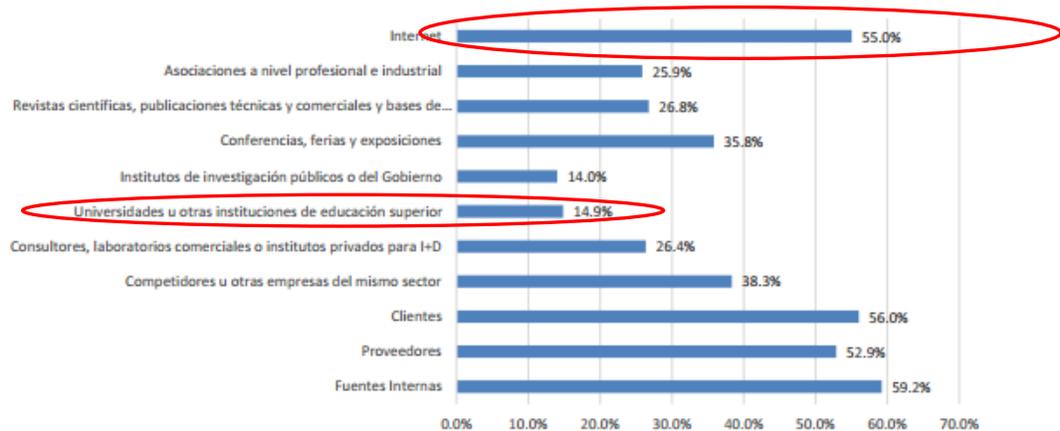
²⁸ Novena encuesta de innovación

²⁹ Novena encuesta de innovación

Anexo 13

Importancia de las fuentes de información utilizada en actividades innovativas

%, 2013-2014



Fuente: Novena encuesta de innovación (2013-2014)

Nota: Considera importancia alta y media.

Fuente: Novena Encuesta de Innovación (2013 -2014)

Internet demuestra ser una de las fuentes de información más utilizadas para desarrollar innovaciones. Factor que favorece la propuesta de valor.