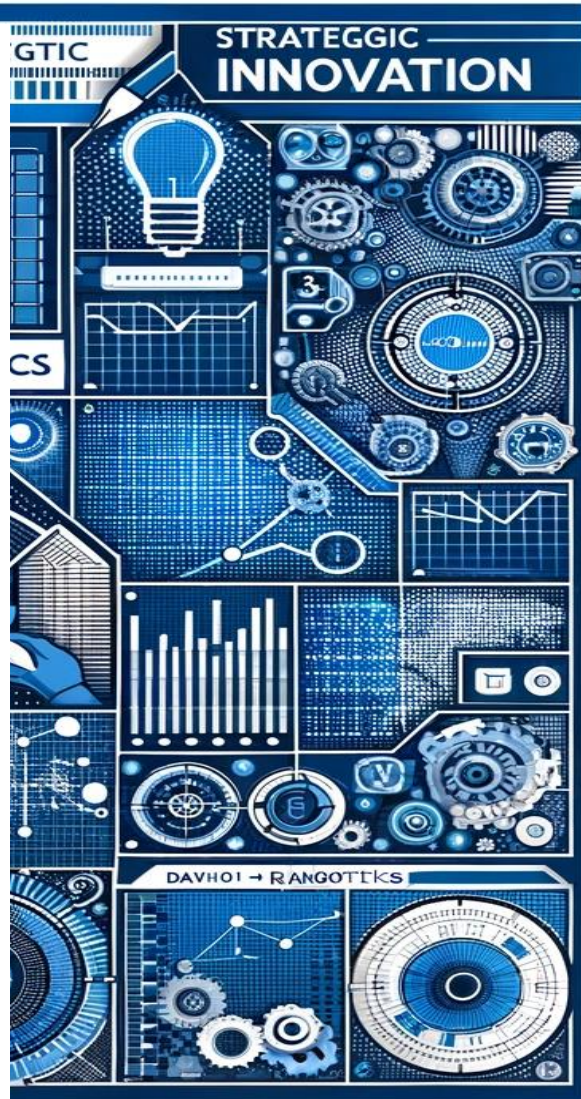


“Matriz STRATEX”: Estrategia de innovación vs Capacidades de Ejecución



Insights de innovación

www.transforme.cl
+56 9 98730717
contacto@transforme.cl

transforme

“Matriz STRATEX”: Estrategia de Innovación vs Capacidades de Ejecución

En un panorama empresarial donde la capacidad de innovar no es solo una ventaja, sino una necesidad para sobrevivir, las organizaciones buscan constantemente formas de medir y mejorar su enfoque en la innovación. El Innovation Scorecard (ISC), herramienta de diagnóstico desarrollada por Transforme, proporciona a las empresas una visión clara de su cultura, talento interno, gobernanza, procesos y estrategias de innovación. Derivado de nuestro estudio, la Matriz STRATEX emerge como uno de los hallazgos más reveladores, ilustrando la dinámica entre la visión estratégica para innovar y la capacidad efectiva de ejecución.

¿Qué es la Matriz STRATEX y cuál es su propósito?

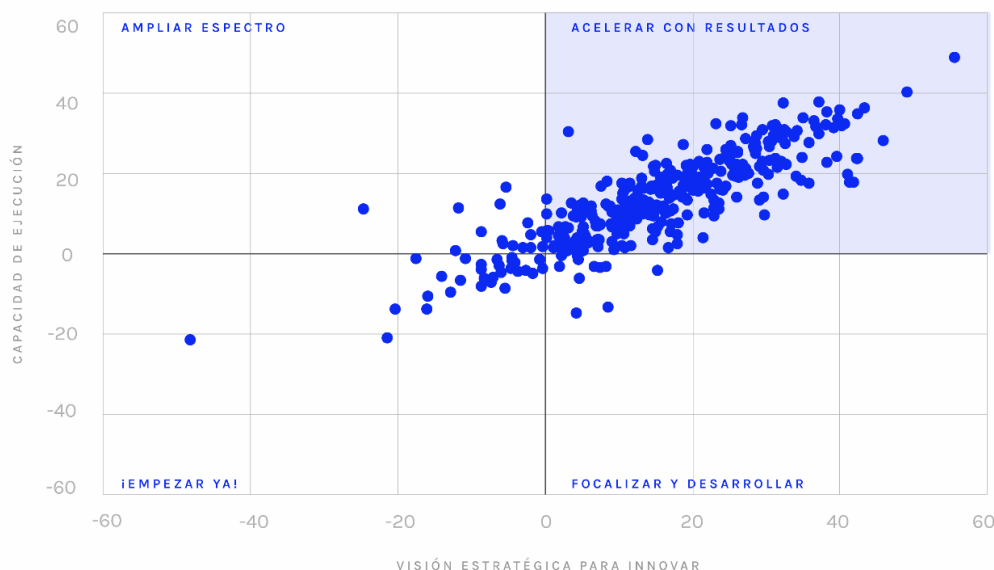
La Matriz STRATEX es un reflejo de la percepción de los colaboradores acerca de la madurez de una empresa para innovar con resultados. La matriz tiene dos grandes usos: ayuda a ver cómo está la empresa en términos de innovación y ofrece consejos sobre qué pueden hacer para mejorar. Así, las empresas pueden saber dónde están paradas y cómo pueden avanzar para ser mejores y tener un impacto más grande en el mercado.

La base de la Matriz se construyó a partir de nuestro estudio Innovation Scorecard 2024 (ISC), un diagnóstico profundo que recogió opiniones usando una encuesta de 43 preguntas, organizadas en **6 dimensiones clave**. Este estudio se aplicó a 368 empresas de 9 países latinoamericanos. Esto nos dio una mirada clara de cómo las empresas ven su propia innovación y nos mostró la gran variedad y riqueza del ambiente de negocios en América Latina, dándonos datos valiosos para crear la Matriz STRATEX.

Uno de los descubrimientos más impactantes de nuestro estudio es que el **85% de las empresas encuestadas** se encuentran en el cuadrante superior derecho, el de **“Acelerar con Resultados”**. Esto se observa en el gráfico N°1, y significa que la gran mayoría de estas organizaciones no solo tienen una visión clara y ambiciosa sobre la innovación, sino que también poseen las capacidades necesarias para hacer realidad esa visión. Este descubrimiento nos muestra una tendencia positiva en América Latina: las empresas no solo están adoptando la idea de innovar, sino que también la están poniendo en práctica para alcanzar resultados reales y concretos.

MATRIZ STRATEX

Estrategia de innovación vs Capacidades de ejecución



85%

DE LAS EMPRESAS EN LATINOAMÉRICA YA TIENEN LA MADUREZ PARA ACCELERAR SUS PROCESOS DE INNOVACIÓN Y OBTENER RESULTADOS.

Fuente: muestra 368 empresas latinoamericanas a las que se le aplicó la herramienta de diagnóstico Innovation Scorecard (ISC) entre 2016 y 2023.

transforme

Gráfico N°1: La Matriz STRATEX

Descripción de la matriz: Ejes y cuadrantes

La Matriz STRATEX se basa en dos aspectos clave que son el centro de la innovación en las empresas: el primer eje, horizontal, nos habla de la "**Visión Estratégica para Innovar**" (eje X), y el segundo eje, vertical, se enfoca en la "**Capacidad de Ejecución**" (eje Y). El eje horizontal evalúa cómo las empresas entienden la innovación y la integran en sus planes a futuro, mostrando su dedicación al crecimiento continuo y a ser líderes en su sector. Por otro lado, el eje vertical examina qué tan bien pueden las empresas hacer realidad sus ideas innovadoras, desde la chispa inicial hasta llevar a cabo proyectos que realmente marquen la diferencia. Estos ejes nos dan una visión completa de cómo las empresas equilibran sus grandes ideas y aspiraciones con acciones concretas y efectivas.

Por otra parte, la Matriz divide el panorama de la innovación en cuatro cuadrantes distintos, cada uno representando un perfil único de enfoque y ejecución de la innovación dentro de las empresas:



Cuadrante ¡Empezar ya! (Inferior Izquierdo): Estas empresas no tienen una visión y ambición estratégica de la innovación desarrollada, y tampoco poseen un nivel de capacidades de ejecución.



Cuadrante de Focalizar y desarrollar (Inferior Derecho): Estas empresas tienen una visión y ambición estratégica de la innovación bastante desarrollada, pero no poseen un nivel de capacidades de ejecución para implementarla.

- 💡 Cuadrante de **Ampliar espectro** (Superior Izquierdo): Las empresas ubicadas en este cuadrante tienen una visión más estrecha, pero una alta capacidad para ejecutarla.
- 💡 Cuadrante de **Acelerar con resultados** (Superior Derecho): Estas empresas ya han alcanzado suficiente madurez para poder empezar a acelerar sus procesos y conseguir resultados.

¿Qué es el Innovation Scorecard y cuáles son sus dimensiones de análisis?

Para comprender a fondo la metodología detrás de la Matriz STRATEX, es esencial familiarizarse con las dimensiones de análisis utilizadas en el Innovation Scorecard (ISC). Estas dimensiones reflejan los aspectos críticos evaluados en las empresas participantes, proporcionando la base para una comprensión integral de sus capacidades y enfoques hacia la innovación. A continuación, presentamos cada una de estas dimensiones, ofreciendo una visión clara de los pilares que sustentan nuestro análisis y cómo se interrelacionan para formar el panorama de innovación en América Latina.



PRESIÓN COMPETITIVA PARA INNOVAR

Esta dimensión se centra en entender cómo la presión competitiva afecta la disposición de la organización para innovar. Se analiza si la competencia en el mercado actúa como un estímulo que impulsa a la organización a buscar constantemente nuevas formas de hacer las cosas o si, por el contrario, representa una barrera que frena la innovación. Las organizaciones con un alto coeficiente en esta dimensión suelen ver la competencia como una oportunidad para innovar y mejorar.

VISIÓN ESTRATÉGICA PARA INNOVAR

Aquí, se evalúa si la visión de futuro de la organización, su misión, valores y objetivos estratégicos contemplan la innovación como un elemento central. Una visión estratégica sólida debe incluir planes y estrategias específicas para fomentar la innovación y asegurar que esta esté alineada con los objetivos generales de la organización.





ESTRUCTURA Y GOBERNANZA PARA INNOVAR

Aquí se investiga la estructura organizativa y el modelo de gobernanza que supervisan la función de gestión de la innovación en la organización. Se busca entender cómo se toman las decisiones relacionadas con la innovación, quién lidera estas iniciativas y cómo se coordina el proceso de innovación en toda la organización.

PROCESOS INTERNOS PARA INNOVAR

Aquí se analiza si la organización cuenta con un proceso formal y bien definido para gestionar el ciclo completo de vida de las ideas innovadoras. Esto incluye desde la problematización y la generación de ideas (ideación) hasta su desarrollo, implementación y seguimiento. Se busca determinar si estos procesos son conocidos y accesibles para todos los empleados.



CULTURA INTERNA PARA INNOVAR

Esta dimensión se enfoca en el ambiente interno de la organización en relación con la innovación. Se considera si existen espacios dedicados a la innovación, si el estilo de trabajo promueve la creatividad y la experimentación, cómo se maneja la comunicación interna relacionada con la innovación y si los empleados se sienten parte de un entorno donde se tolera el error como parte del proceso de innovación.



PERFIL HUMANO PARA INNOVAR

Esta dimensión se enfoca en el factor humano dentro de la organización. Se evalúa si el personal está motivado y comprometido con la innovación, su nivel de conocimiento e interés en este ámbito, la diversidad de habilidades y experiencias presentes en el equipo y la disposición de los empleados para participar en procesos de cambio y adaptación.



Resulta importante destacar que el eje x: Visión estratégica para innovar está compuesto por los resultados de las dimensiones de visión estratégica y presión competitiva para innovar, mientras que el eje y: Capacidad de ejecución, se construye a partir de los resultados de los pilares: Estructura y gobernanza, procesos internos, cultura interna y perfil humano para innovar.

A continuación, la gráfica N°2 presenta las estrategias a seguir y las no recomendadas según la posición en la que se encuentran las empresas dentro de la matriz.

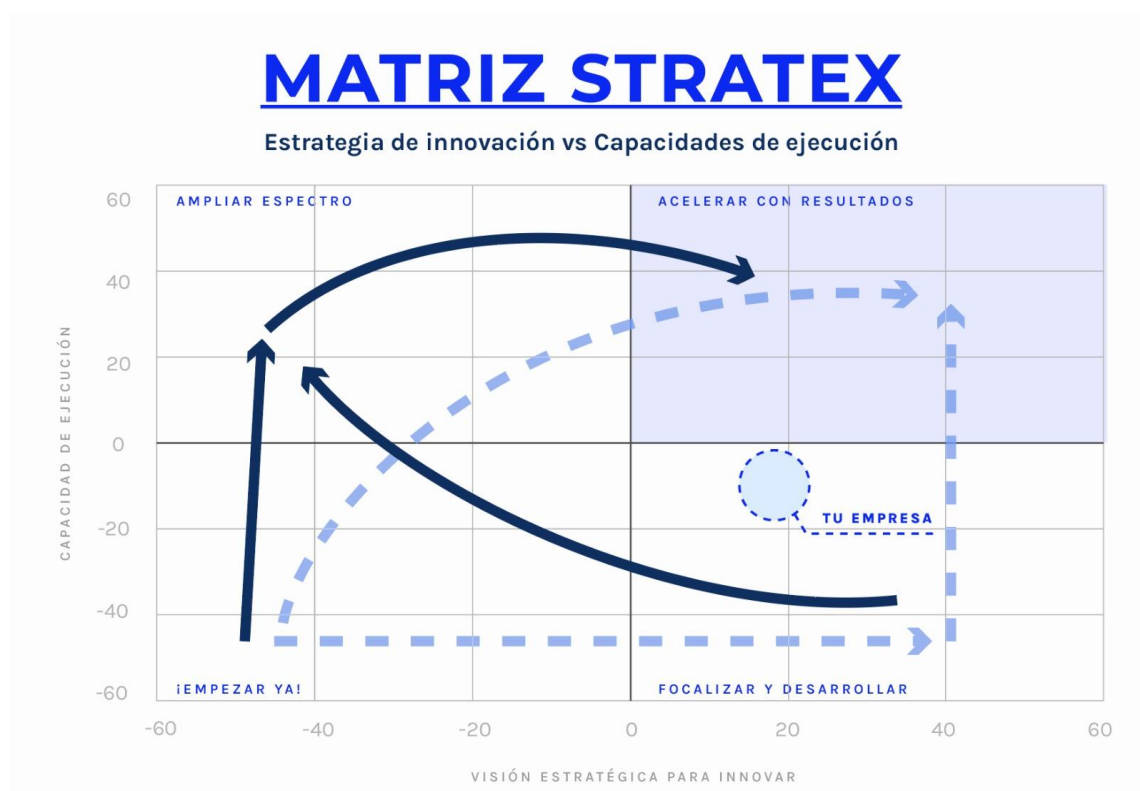


Gráfico N°2: Estrategias

Estrategias recomendadas

- ❖ Dentro del universo de posibilidades que presenta la Matriz STRATEX, identificamos rutas estratégicas óptimas para que las empresas transiten hacia la innovación efectiva y sostenible. Para las organizaciones situadas en el cuadrante "**¡Empezar Ya!**", la prioridad es desarrollar capacidades fundamentales y construir una visión innovadora que guíe sus esfuerzos. Aquellas en el cuadrante "**Focalizar y Desarrollar**" deben, en primer lugar, focalizar sus esfuerzos, reducir el espectro de su visión para fortalecer sus habilidades de ejecución y luego aplicar nuevamente el espectro.
- ❖ Las empresas en "**Ampliar Espectro**" están llamadas a diversificar y profundizar su visión estratégica, expandiendo su enfoque para abarcar nuevas oportunidades. Finalmente, para las entidades en "**Acelerar con Resultados**", la estrategia es mantener el ímpetu, optimizando y escalando sus procesos de innovación para maximizar el impacto y la

rentabilidad. Estas trayectorias no solo guían a las organizaciones hacia su evolución en el ecosistema de innovación, sino que también subrayan la importancia de balancear visión y ejecución como pilares del éxito.

Estrategias no recomendadas

- ❖ Desde **iEmpezar Ya!** hacia **Focalizar y Desarrollar** sin fortalecer capacidades. Moverse directamente a buscar una visión innovadora amplia sin antes desarrollar las capacidades internas necesarias puede resultar en esfuerzos dispersos y recursos mal aprovechados.
Sin una base sólida de capacidades, las empresas corren el riesgo de no poder ejecutar sus visiones, por más innovadoras que sean. Es crucial primero construir y fortalecer el sistema interno que sostendrá la innovación futura.
- ❖ Desde **Focalizar y Desarrollar** directamente a **Acelerar con Resultados** sin consolidar ejecución. Intentar acelerar la implementación de innovaciones sin haber desarrollado plenamente las capacidades para hacerlo pueden llevar a proyectos fallidos y frustración. La precipitación por obtener resultados rápidos puede comprometer la calidad y sostenibilidad de la innovación. Es esencial consolidar primero una robusta capacidad de ejecución.
- ❖ Desde **Ampliar Espectro** directamente a **Acelerar con Resultados** sin ampliar la visión. Saltar hacia la aceleración sin antes expandir la visión estratégica limita el potencial de innovación y puede mantener a la empresa en una zona de confort que eventualmente se volverá obsoleta.
Aunque la tentación de capitalizar rápidamente las capacidades existentes es grande, la falta de una visión amplia y desafiante restringe el crecimiento a largo plazo. Es vital dedicar tiempo a ampliar horizontes antes de acelerar.
- ❖ Ampliar la visión sin capacidades o intentar estrategias mixtas sin una base clara. Expandir la visión de innovación sin tener las capacidades para soportarla, o combinar estrategias sin un enfoque definido, puede dispersar esfuerzos y diluir la eficacia.
La coherencia y el enfoque son clave en la innovación. Sin una dirección clara y la capacidad para seguir esa dirección, las empresas pueden encontrarse persiguiendo objetivos inalcanzables o diluyendo sus esfuerzos en demasiados frentes.

Tras desvelar las perspectivas que nos ofrece la Matriz STRATEX, el siguiente paso te pertenece. Evalúa la posición de tu empresa y considera qué camino tomar hacia la innovación. En Transforme, estamos aquí para apoyarte, ofreciéndote las herramientas y la orientación necesarias para convertir tus ambiciones en logros concretos.