

Informe ANALISIS & BENCHMARK EXTERNO Cultura de la Innovación©

COMPANY TEST NAME

Enero 2020



Índice

1. INTRODUCCIÓN	3
2. PRESENTACIÓN DEL DIAGNÓSTICO INNOQUOTIENT	4
3. OBJETIVOS DEL INFORME ANÁLISIS & BENCHMARK	
4. COMPOSICIÓN DEL BENCHMARK INNOQUOTIENT	6
5. ANÁLISIS DEL PROCESO	
6. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	
6.1 Análisis de los resultados globales	10
6.2 Análisis de las preguntas abiertas	12
6.3 ANÁLISIS A NIVEL DE ELEMENTOS.	13
6.4 Elementos: Fortalezas y puntos de mejora	15
6.5 Elementos: Rango	
6.6 Elementos: Departamentos & Categorías	18
7. BENCHMARK EXTERNO	21
7.1 COCIENTE DE INNOVACIÓN INNOQUOTIENT - GLOBAL	23
7.2 COCIENTE DE INNOVACIÓN INNOQUOTIENT – SECTOR	24
7.3 COCIENTE DE INNOVACIÓN INNOQUOTIENT – TAMAÑO	25
7.4 Cociente de Innovación Innoquotient – Bloques	26
7.5 COCIENTE DE INNOVACIÓN INNOQUOTIENT – FACTORES	27
7.6 COCIENTE DE INNOVACIÓN INNOQUOTIENT - ELEMENTOS	20

Dicere Global & Innoquotient no se responsabilizan de las actuaciones y/o consecuencias de las decisiones -asignaciones de recursos, cambios en relación con el personal- realizados por la empresa basado en los resultados de este Diagnóstico.

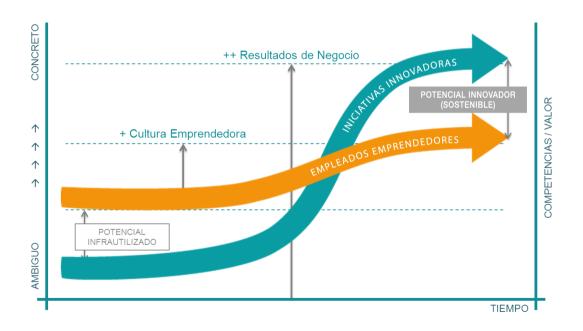




1. Introducción

Para ser una organización innovadora, no debemos centrarnos en innovar, sino en transformar nuestra forma de ser hacia una Cultura de la Innovación. La innovación no ha de ser el fin, sino la consecuencia. Solo así podremos impulsar el crecimiento sostenible.

La Cultura de la Innovación se inicia con el deseo de ser innovadores aceptando que necesitaremos rigor y perseverancia para conseguirlo. Parte de un diagnóstico, pasa por la formación y se convierte, a través de la práctica, en una disciplina que nos permite conseguir resultados sostenibles.







2. Presentación del diagnóstico InnoQuotient

El **Diagnóstico Innoquotient de la Cultura de la Innovación** mide la madurez del desarrollo de la Cultura de la Innovación en las organizaciones. Diagnostica los puntos fuertes y las carencias de la organización y proporciona orientación a los ejecutivos para la toma de acciones concretas para la construcción y la mejora de la Cultura de la Innovación.

Para ello empleamos el cuestionario y el modelo de Cultura de la Innovación desarrolladas por los profesores del Babson College en Boston (USA), **Jay Rao** y **Joseph Weintraub**. Evaluamos los **6 bloques** de la Cultura de la Innovación, subdivididos, a su vez, en **3 factores** cada uno:

1. Bloques racionales

- **Recursos**: personas, sistemas, proyectos.
- **Procesos**: ideación, concreción, realización.
- Resultados: externos, corporativos, individuales.

2. Bloques emocionales

- Valores: emprendeduría, creatividad, aprendizaje.
- Conductas: impulso, compromiso, facilitación.
- Clima: colaboración, seguridad, simplicidad.

Cada **factor** se descompone a su vez en **3 elementos**, cada uno de ellos asociado a una pregunta relevante a medir, por lo que la encuesta contiene 54 preguntas que llevan a un diagnóstico amplio de la Cultura de la Innovación en las organizaciones que la llevan a cabo.





3. Objetivos del informe Análisis & Benchmark

Este informe nos permite adentrarnos en el análisis y la comprensión del diagnóstico sobre Cultura de la Innovación InnoQuotient, está estructurado en dos grandes apartados:

- Análisis de los resultados
- Benchmark externo

En el **análisis de los resultados** llamamos la atención sobre:

- Nivel de participación obtenido
- Margen de error
- Participación en las preguntas abiertas
- A nivel de elementos:
 - o Remarcamos los elementos que suponen fortaleza y los que suponen las áreas de mejora.
 - Entramos a evaluar el concepto de rango, tanto a nivel global como mediante dos matrices en las que podemos observar los resultados obtenidos por cada uno de los departamentos y de las categorías o niveles jerárquicos.

Este análisis nos aporta suficiente información como para definir los primeros pasos a dar en la evolución de nuestra cultura hacia una Cultura de la Innovación. Para algunos de estos conceptos nos apoyamos en la comparativa o benchmark con las medias recogidas de la base de datos InnoQuotient.

El **benchmark externo** nos muestra cómo están nuestros Cocientes de Innovación IQ en relación con las medias de las organizaciones de nuestra base de datos, a nivel global, sectorizado y según el tamaño de empresa.

Compararse con otras organizaciones es útil como elemento motivador. Las culturas suelen ser muy resistentes al cambio, compararse con un competidor u otra referencia externa suele facilitar y mejorar la predisposición a aceptar los cambios, que se generarán fruto de los pasos definidos con la información del apartado **Análisis de los resultados**.





4. Composición del Benchmark InnoQuotient

Tabla 1. Composición Benchmark IQ – Países & Idiomas

Benchmark InnoQuotient	Total empresas en Benchmark IQ	68
benchmark innoquotient	Total participaciones en Benchmark IQ	25,294

	Paíse	es (7)	Idioma	as (14)
	Aaaaa		Alemán	Turco
	Bbbbb		Catalán	
	Ссссс		Checo	
	Dddddd		Chino	
ent	Eeeeee		Español (cl/co/es/gt)	
InnoQuotient	Ffffff		Euskera	
oQu	Ggggg		Francés	
<u> </u>	Hhhhhh		Holandés (be/nl)	
			Inglés	
			Polaco	
	_		Portugués	_
			Ruso	
			Sueco	





5. Análisis del proceso

El <u>porcentaje de participación</u> se obtiene a partir del número de participantes respecto de los invitados.

El margen de error se calcula según el número de participantes respecto del total empleados de la organización o unidad de negocio.

Sus resultados

Tabla 2. Validación IQ

Diagnóstico InnoQuotient - Validación							
Número de personas invitadas	410						
Han participado	397						
% de participación	96.83%						
Número empleados organiz. o unidad neg.	410						
Nivel de confianza recomendado	95%						
Margen de error máximo recomendado	5%						
Margen de error de este diagnóstico IQ	0.88%						

Nota aclaratoria

La validación estadística de los resultados del diagnóstico InnoQuotient de la Cultura de Innovación tiene como objetivo conseguir un 95% de confianza y un máximo de un 5% de error.

El nivel de confianza indica la probabilidad de que los resultados de la encuesta sean extrapolables al total de la organización.

El margen de error muestral es la diferencia que puede haber entre el resultado que obtenemos preguntando a una muestra de la población y el que obtendríamos si preguntáramos a la totalidad de la misma. Ejemplo: si hacemos una encuesta a una muestra de empleados con un error del 5% y el resultado es de 3,0, significa que el resultado de la misma encuesta a todos los empleados estará entre 2,85 y 3,15.

El nivel de confianza y el margen de error muestral son variables independientes. Por definición metodológica, si la participación es inferior (o superior) a la necesaria, aplicaremos la corrección sobre el margen de error muestral y dejaremos fijo el nivel de confianza al 95%.

No puede asumirse que el nivel de confianza y margen de error globales son aplicables a todas las categorías y departamentos. La validez de los resultados a este nivel dependerá del porcentaje de participación relativa en cada uno de ellos.





Benchmark IQ

Gráfico 1. % participación - Benchmark & Ranking

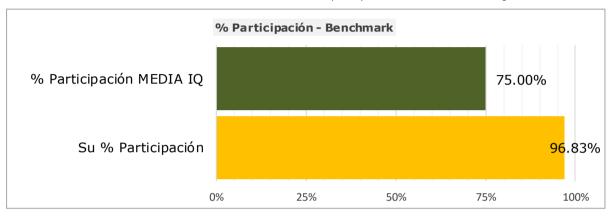
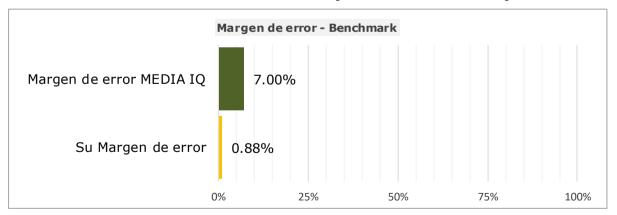




Gráfico 2. Margen de error - Benchmark & Ranking







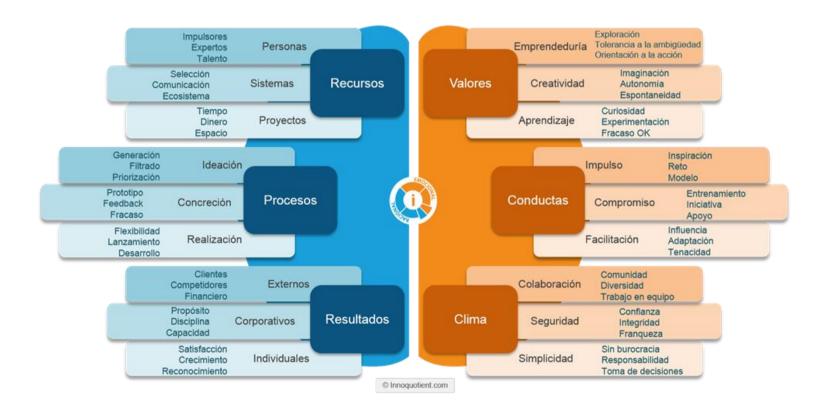




6. Análisis de los resultados

Cualquier empresa quiere conseguir buenos **Resultados** de negocio y un buen **Clima** de trabajo. Sin embargo, no se puede actuar directamente sobre estos dos Bloques culturales, sino a través de los Bloques superiores:

- La efectividad de los **Recursos** empleados y los **Procesos** seguidos determinarán los **Resultados** conseguidos.
- La claridad de los **Valores** transmitidos a la organización y las **Conductas** de sus líderes determinarán el **Clima** en el que los empleados desarrollan sus tareas.

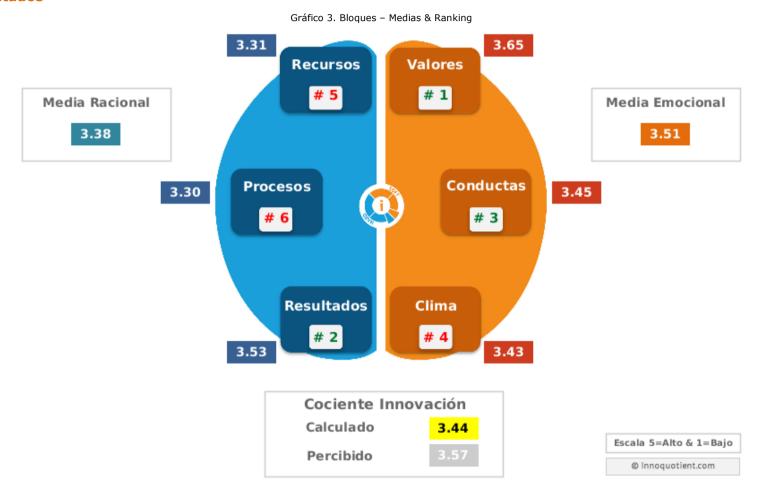






6.1 Análisis de los resultados globales

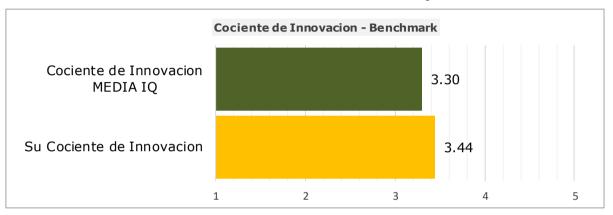
Sus resultados

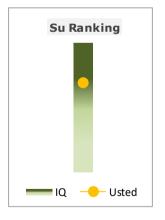




Benchmark IQ

Gráfico 4. Cociente de Innovación – Benchmark & Ranking









6.2 Análisis de las preguntas abiertas

Las dos preguntas abiertas que se presentan al participante son:

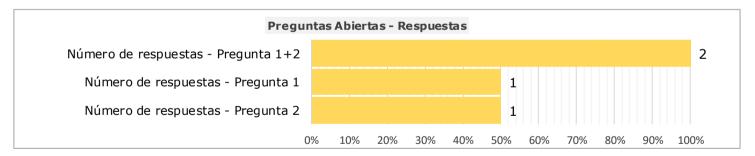
Pregunta 1 - ¿Cuáles son las 1-2 cosas que hacen bien en su organización en sus esfuerzos por la Innovación?

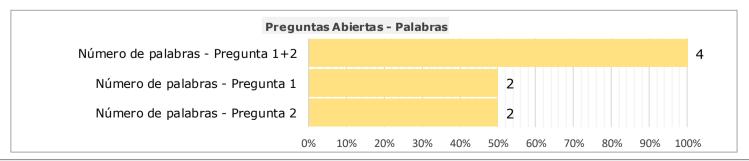
Pregunta 2 - ¿Cuáles son las 1-2 cosas que haría para mejorar la Innovación en su organización?

Sus resultados

Gráfico 5. Preguntas abiertas









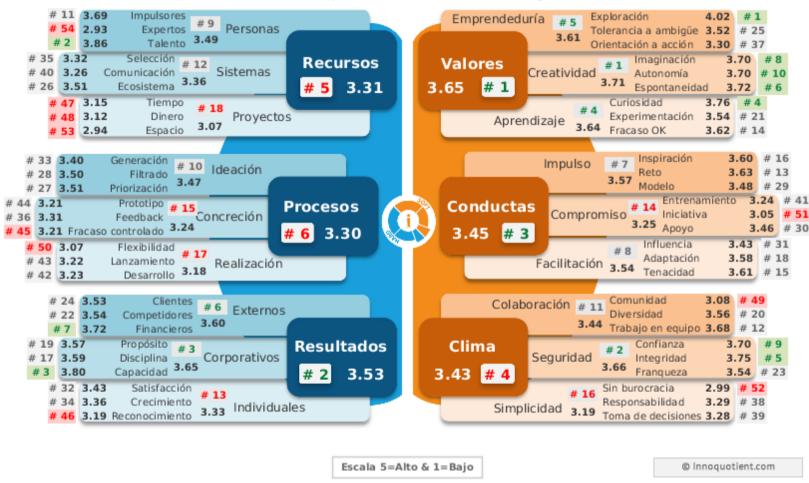


6.3 Análisis a nivel de elementos

Los **Bloques** y **Factores** son agregaciones de los **Elementos de actuación**, y es actuando sobre estos como se genera una mejora.

Sus resultados

Gráfico 6. Bloques/Factores/Elementos - Medias & Ranking





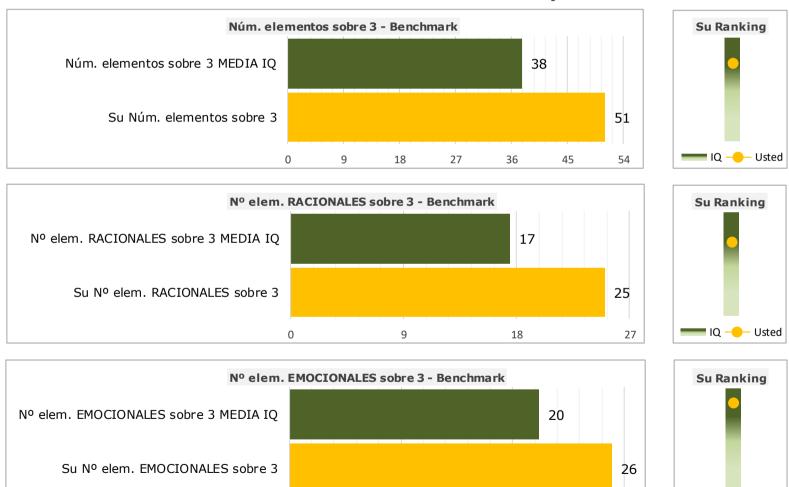


Proporción sobre 3.00

Tomamos el valor 3.00 como referencia para determinar si el elemento de actuación en concreto está funcionando en la organización como un acelerador o como un freno.

Sus resultados & Benchmark IQ

Gráfico 7. Número de elementos sobre 3.00- Benchmark & Ranking



18

27



🗖 IQ —— Usted



6.4 Elementos: Fortalezas y puntos de mejora

6.4.1 Elementos que han recibido las valoraciones más altas (sus resultados)

Tabla 3. Elementos - Fortalezas

Ord	Bloque	Factor	Elemento	Media	Valoración
1	VALORES	Emprendeduría	<u>Exploración</u>	4.02	A menudo tenemos muchas ganas de explorar oportunidades y crear cosas nuevas.
2	RECURSOS	Personas	<u>Talento</u>	3.86	Tenemos cierto talento interno para tener éxito en nuestros proyectos innovadores.
3	RESULTADOS	Corporativos	<u>Capacidad</u>	3.80	Nuestros proyectos innovadores han ayudado moderadamente a nuestra organización a desarrollar nuevas capacidades que no teníamos hace 3 años.
4	VALORES	Aprendizaje	<u>Curiosidad</u>	3.76	En ocasiones somos buenos haciendo preguntas en la búsqueda de lo desconocido.
5	CLIMA	Seguridad	Integridad	3.75	En ocasiones cuestionamos las decisiones y acciones que son inconsistentes con nuestros valores.
6	VALORES	Creatividad	Espontaneidad	3.72	En ocasiones somos espontáneos y no tenemos miedo de reírnos de nosotros mismos.
7	RESULTADOS	Externos	<u>Financieros</u>	3.72	Nuestros esfuerzos innovadores nos han llevado a unos resultados financieros moderados en comparación con otras empresas de nuestro sector.
8	VALORES	Creatividad	<u>Imaginación</u>	3.70	En ocasiones animamos nuevas formas de pensamiento y soluciones desde diversas perspectivas.
9	CLIMA	Seguridad	<u>Confianza</u>	3.70	Somos coherentes en hacer las cosas que decimos que tienen valor.
10	VALORES	Creatividad	<u>Autonomía</u>	3.70	Nuestro puesto de trabajo nos ofrece cierta libertad para buscar nuevas oportunidades.

4,5 – 5 Excelencia 4 – 4,49 Fortaleza 3 – 3,99 Regular 2 – 2,99 Mejora 1 – 1,99 Riesgo





6.4.2 Elementos con mayor potencial de mejora (sus resultados)

Tabla 4. Elementos - Puntos de mejora

Ord	Bloque	Factor	Elemento	Media	Valoración
45	PROCESOS	Concreción	Fracaso controlado	3.21	Somos moderados en detener rápidamente proyectos basados en criterios pre-definidos de fracaso.
46	RESULTADOS	Individuales	Reconocimient <u>o</u>	3.19	En ocasiones reconocemos a las personas por participar en las oportunidades potencialmente arriesgadas con independencia del resultado.
47	RECURSOS	Proyectos	<u>Tiempo</u>	3.15	En ocasiones damos tiempo a las personas para que se dediquen a las búsquedas de nuevas oportunidades.
48	RECURSOS	Proyectos	<u>Dinero</u>	3.12	Ocasionalmente tenemos algunos recursos financieros dedicados a buscar nuevas oportunidades.
49	CLIMA	Colaboración	Comunidad	3.08	Nuestra comunidad habla medianamente un lenguaje común acerca de la innovación.
50	PROCESOS	Realización	Flexibilidad	3.07	Nuestros procesos están medianamente diseñados para ser flexibles y basados en el contexto y no en el control y la burocracia.
51	CONDUCTAS	Compromiso	<u>Iniciativa</u>	3.05	En nuestra organización, algunas personas de algunos niveles toman proactivamente la iniciativa para innovar.
52	CLIMA	Simplicidad	Sin burocracia	2.99	No solemos reducir las normas, las políticas, la burocracia y la rigidez a fin de simplificar nuestro lugar de trabajo.
53	RECURSOS	Proyectos	<u>Espacio</u>	2.94	Hemos habilitado algún espacio físico y/o virtual para buscar nuevas oportunidades.
54	RECURSOS	Personas	<u>Expertos</u>	2.93	No solemos tener acceso a expertos en innovación para que apoyen nuestros proyectos.

4,5 - 5 Excelencia 4 - 4,49 Fortaleza 3 - 3,99 Regular 2 - 2,99 Mejora 1 - 1,99 Riesgo





6.5 Elementos: Rango

Llamamos **rango** a la diferencia entre el elemento de actuación mejor valorado y el menos valorado. Recomendamos que este sea igual o menor a 0.7.

Sus resultados



Gráfico 8. Rango entre elementos

Benchmark IQ

Rango entre elementos - Benchmark

Rango entre elementos MEDIA IQ

1.29

Su Rango entre elementos

1.09

Gráfico 9. Rango entre elementos - Benchmark & Ranking







6.6 Elementos: Departamentos & Categorías

Toda organización tiene sus fortalezas y sus puntos de mejora.

Las dos claves para generar eficiencia innovadora son:

- 1. Que haya un **alineamiento** entre todos los departamentos y entre todas las categorías en la identificación de las mismas fortalezas y los mismos puntos de mejora. Para conseguir este alineamiento será preciso:
 - a. Alinear conceptos fundamentales de la innovación.
 - b. Crear equipos transversales para eficienciar este proceso de alineamiento.
 - c. Capacitar a todos los colaboradores en los Conceptos, Métodos y/o Herramientas (CMH) propios de la innovación, para obtener rápidos resultados (quick wins) que refuercen el proceso.
- 2. Que el **rango** entre los elementos valorados por cada departamento y por cada categoría sea igual o menor a 0.7.

Veamos en los dos apartados a continuación el detalle de estas dos claves a nivel de departamentos y categorías.





6.6.1 Elementos por Departamento - Alineamiento / Rango (sus resultados)

Tabla 5. Elementos - Alineación & Rango por Departamentos

Recursos Personas Exitation Corporativo Capacidad Substitution Corporativo Capacidad Substitution Corporativo Capacidad Substitution Common Capacidad Substitution Common Capacidad Substitution Common Capacidad Substitution Capaci										Depart	amento						
Selection Components Comp				ELEM ENT	I+D		Logística		Compras		Ventas	Marketing	Finanzas		de Informaci		RANGO
Valores Emperendeduris Experience 402 5.73 3.70 4.04 4.26 3.00 3.71 3.74 3.40 4.05 3.04 3.27 8.86 8.8	Bloque	Factor	Elemento	Avg.	Ava.	Ava.	Ava.	Avg.	Ava.	Avg.	Avg.	Ava.	Ava.	Ava.	Avg.		
Telemo														<u> </u>			1.3
Description Composition																	0.9
Valores Aprendita-je Curio-sided 3.76 3.33 3.37 3.83 3.31 3.00 3.20 3.27 3.35 3.37 3.35 3.27 3.37 3.20 3.27 3.2																	1.2
Clima Seguridad Integridad 3.75 3.33 3.42 3.94 4.02 2.90 2.79 3.26 3.79 3.75 3.32 3.57 3.32 3.58 3.59 3.51 3.50 3.51 3.70 3.75 3.32 3.53 3.53 3.55 3.			· ·														1.0
Valores Crestividad Seportaneidad 3.72 3.53 3.63 3.64 2.80 3.00 3.05 3.84 3.79 3.73 3.70 3.37 3.70 3.37 3.70 3.37 3.70 3.37 3.70 3.37 3.70 3.37 3.70 3.37 3.70 3.37 3.70 3.37 3.70 3.37 3.38 3.39 3.																	1.2
Sestimation Externos Financieres 3.72 3.33 3.58 3.59 3.05 3.0																	1.1
Valores Crestividad	Resultados																1.2
Clima																	1.2
Valores Creatividad			•		- 1												1.1
Recurso Personas Impulsores Trabajo en equipo 3.88 3.67 3.47 3.90 3.91 2.70 3.14 3.21 3.58 3.64 3.44 3.97 3.71					- 1												1.1
Colimboración Trabajo en equipo Reto 13.68 3.40 3.42 3.85 3.87 2.70 2.79 3.47 3.65 3.54 3.55 4.03 3.57 2.70 2.79 3.47 3.65 3.64 3.55 3.64 3.57 2.70 2.79 3.47 3.65 3.64 3.57 3.65 3.64 3.57 3.65 3.65 3.37 3.77 3.65 3.65 3.65 3.65 3.37 3.77 3.65 3.65 3.65 3.65 3.57 3.65 3.65 3.65 3.65 3.57 3.65 3.65 3.65 3.65 3.65 3.65 3.65 3.65 3.65 3.65 3.65 3.65 3.65 3.65 3.65 3.65 3.65 3.75 3.65 2.90 2.79 3.77 3.25 3.55																	1.2
Processon Impulso Propositio Propositio Safe S		Colaboración															1.3
Valores Aprendizaje Fracas OK 3.62 3.53 3.42 3.53 3.45 3.55 3.55 3.47 3.48 3.50 3.95 3.43 3.50 3.61 3.47 3.55 3.85 3.75 2.90 2.79 3.37 3.28 3.73 3.00 4.16 3.29 3.50	Conductas																1.2
Conductata Facilitación Tenacidad Inspiración 1.86 1.87 1.																	0.9
Securation Sec	Conductas																1.3
Descriptions Desc	Conductas																1.3
Securisidad	Resultados		· ·														1.1
Sesulados Corporativos Cilina Collobración Cilina C			·														1.2
Composition	Resultados																1.1
Valores Aprendizale Experimentación 3.54 3.40 3.26 3.85 3.71 2.60 3.21 3.05 3.67 3.70 3.22 3.79 3.43 3.88 3.14 3.55 3.55 3.71 2.60 3.21 3.05 3.67 3.70 3.22 3.79 3.43 3.88 3.14 3.55					- 1												1.2
Externos Competidores 3.54 3.33 3.88 3.35 3.65 2.50 3.00 3.72 3.61 3.59 3.97 3.43																	1.1
Clima Seguridade Externos Emprendeduría Externos Clientes Sistemas Secursos Sistemas Sistemas Secursos Sistemas Sistemas Secursos Sistemas Siste	Resultados																1.4
Exertinos Cilentes Compromiso Comunicación Cilentes Ci																	1.2
Valores Emprendeduria Colaracia al ambig. Sate mas Ecosistema Ecosistema Sate mas Sate mas Ecosistema Sate mas Sa																	1.6
Recursos Sistema Ecosistema Frocesos Ideación Priorización 3.51 3.20 3.63 3.54 3.67 2.70 2.79 3.16 3.63 3.42 3.38 3.89 3.21 3.27 3.32 3.69 3.65 3.60 3.00 3.05 3.51 3.30 3.38 3.39 3.21 3.27 3.30 3.65 3.65 3.00 2.93 3.05 3.53 3.45 3.19 3.87 3.21 3.20 3.60 3.00 3.05 3.51 3.30 3.38 3.39 3.21 3.20 3.60 3.00 3.05 3.51 3.30 3.38 3.39 3.21 3.20 3					- 1												0.9
Processos Ideación Priorización Priorización Filtrado (ación (ación Filtrado (ación (ación Filtrado (ación (ación Filtrado (ación (ación (ación Filtrado (ación (aci			•														1.1
Procesos Ideación Filtrado 3.50 3.40 3.37 3.85 3.65 3.00 2.93 3.05 3.53 3.45 3.19 3.87 3.21 3.66 3.60 3.48 3.67 3.42 3.71 3.68 2.50 2.79 3.26 3.21 3.64 3.00 3.92 3.00 3.46 3.53 3.53 3.55 3.60 3.64 2.70 2.71 3.21 3.19 3.55 3.13 3.97 3.14 3.68 3.60 3.64 2.70 2.71 3.21 3.26 3.42 3.13 3.79 3.14 3.68 3.60 3.64 2.70 2.71 3.21 3.26 3.42 3.13 3.79 3.14 3.68 3.60 3.64 2.70 2.71 3.21 3.26 3.42 3.13 3.79 3.14 3.68 3.60 3.64 2.70 2.71 3.21 3.26 3.42 3.13 3.79 3.14 3.68 3.60																	0.9
Conductas Compromiso	Procesos	Ideación	Filtrado														0.9
Conductas Compromiso Apoyo Afficial Apoyo Afficial Apoyo Afficial Apoyo Afficial Apoyo Afficial Apoyo Afficial Af	Conductas																1.4
Sample S	Conductas																1.1
Resultados Individuales Satisfacción Generación	Conductas				- 1												1.0
Recursos Ideación Generación Crecimiento Crecimi	Resultados															-	0.9
Recursos Individuales Selección 3.36 3.60 3.42 3.27 3.54 2.70 2.86 3.00 3.26 3.45 3.09 3.79 3.00 3.26 3.45 3.09 3.79 3.00 3.26 3.27 3.11 3.35 3.52 2.60 2.79 3.32 3.19 3.33 3.06 3.61 3.21 3.21 3.21 3.22 3.27 3.16 3.25 3.27 3.17 3.21 3.28 3.20 3.26 3.48 3.34 2.60 2.43 2.95 3.23 3.27 3.19 3.66 3.29 3.27 3.25 3.27 3.25 3.27 3.25 3.27 3.25 3.27 3.25 3.27 3.25 3.27 3.25 3.27 3.25 3.27 3.25 3.27 3.25 3.27 3.25 3.27 3.25 3.27 3.25 3.27 3.25 3.27 3.25 3.27 3.25 3.27 3.25																	1.1
Recursos Sistemas Selección Freedback 3.32 3.27 3.11 3.35 3.52 2.60 2.79 3.32 3.19 3.33 3.06 3.61 3.21 Procesos Concreción Feedback 3.31 3.40 3.05 3.38 3.39 2.70 2.71 3.16 3.26 3.27 3.16 3.79 3.14 Simplicidad Clima Simplicidad Responsabilidad 3.29 3.07 2.89 3.46 3.48 2.50 2.79 3.00 3.35 3.21 3.41 3.63 3.14 Simplicidad Toma de decisiones 3.28 3.20 3.26 3.48 3.34 2.60 2.43 2.95 3.23 3.27 3.19 3.66 3.29 Sistemas Comunicación 3.26 3.40 3.16 3.23 3.41 2.30 2.79 2.79 3.23 3.27 3.19 3.66 3.29 Sistemas Comunicación 3.26 3.40 3.16 3.23 3.41 2.30 2.79 2.79 3.23 3.21 2.75 3.79 2.86 Sistemas Comunicación Desarrollo 3.24 3.33 3.26 3.46 3.50 2.50 2.57 2.79 2.93 3.21 2.75 3.79 2.86 Sistemas Concessos Realización Lanzamiento 3.22 3.13 3.53 3.02 3.27 2.80 2.57 2.58 3.28 3.24 3.13 3.74 3.57 Sistemas Conceción Prototipo 3.21 3.27 3.32 3.10 3.27 2.80 2.57 2.58 3.28 3.24 3.13 3.74 3.57 Sistemas Conceción Fracaso controlado Simplicidad Si	Resultados	Individuales	Crecimiento														1.0
Valores Emprendeduría Responsabilidad Orientación a acción Responsabilidad 3.30 3.27 3.16 3.35 3.32 3.00 2.79 3.00 3.35 3.21 3.41 3.63 3.14 Clima Simplicidad Simplicidad Toma de decisiones 2.28 3.07 2.89 3.46 3.48 2.50 2.79 3.11 2.91 3.42 3.44 3.63 3.00 Recursos Sistemas Comunicación 3.26 3.40 3.16 3.23 3.41 2.30 2.79 2.79 3.23 3.21 3.71 3.21 Procesos Realización Entrenamiento 3.24 3.33 3.26 3.46 3.50 2.50 2.57 2.79 3.23 3.21 2.75 3.79 2.86 Procesos Realización Lanzamiento 3.22 3.13 3.53 3.02 3.27 2.40 2.43 2.74 3.30 3.09 3.25 3.89 3.50 Procesos Concrección	Recursos	Sistemas	Selección														1.0
Valores Emprendeduría Responsabilidad Orientación a acción Responsabilidad 3.30 3.27 3.16 3.35 3.32 3.00 2.79 3.00 3.35 3.21 3.41 3.63 3.14 Clima Clima Simplicidad Clima Simplicidad Toma de decisiones Sistemas 2.28 3.20 3.26 3.48 3.34 2.60 2.43 2.95 3.23 3.79 3.99 3.66 3.29 Recursos Procesos Realización Procesos Realización Procesos Realización Procesos Realización Procesos Concreción Fracaso controlado Recursos Proyectos Recursos Proyectos Dinero 3.22 3.13 3.53 3.02 3.27 2.40 2.43 2.94 3.30 3.07 3.27 3.72 2.80 2.57 2.58 3.28 3.24 3.33 3.57 2.80 2.57 2.58 3.28 3.24 3.33 3.27 3.80 3.74 3.57 2.86 2.57 2.58 3.28 3.24 3.33 3.27 3.20 3.27 2.80 2.57 2.58 3.28 3.24 3.33 3.27 <td< td=""><td>Procesos</td><td>Concreción</td><td>Feedback</td><td>3.31</td><td>3.40</td><td>3.05</td><td>3.38</td><td>3.39</td><td>2.70</td><td>2.71</td><td>3.16</td><td>3.26</td><td>3.27</td><td>3.16</td><td>3.79</td><td>3.14</td><td>1.0</td></td<>	Procesos	Concreción	Feedback	3.31	3.40	3.05	3.38	3.39	2.70	2.71	3.16	3.26	3.27	3.16	3.79	3.14	1.0
Clima Simplicidad Toma de decisiones 3.28 3.20 3.26 3.48 3.34 2.60 2.43 2.95 3.23 3.27 3.19 3.66 3.29	Valores	Emprendeduría	Orientación a acción	3.30	3.27	3.16	3.35	3.32	3.00	2.79	3.00	3.35	3.21	3.41	3.63	3.14	0.8
Clima Simplicidad Toma de decisiones 3.28 3.20 3.26 3.48 3.34 2.60 2.43 2.95 3.23 3.27 3.19 3.66 3.29 3.20 3.26 3.40 3.16 3.23 3.41 2.30 2.79 2.79 3.23 3.30 3.03 3.71 3.21 3.20 3.26 3.40 3.16 3.23 3.41 2.30 2.79 2.79 2.93 3.21 3.27 3.79 2.86 2.86 2.87 2.80 2.57 2.79 2.93 3.21 2.75 3.79 2.86 2.86 2.80 2.57 2.58 3.28 3.24 3.13 3.74 3.57 2.80 2.57 2.58 3.28 3.24 3.13 3.74 3.57 2.80 2.57 2.58 3.28 3.24 3.13 3.74 3.57 2.80 2.57 2.58 3.28 3.24 3.13 3.74 3.57 2.80 2.57 2.58 3.28 3.24 3.13 3.74 3.57 2.80 2.57 2.58 3.28 3.24 3.13 3.74 3.57 2.80 2.50 2.84 3.16 3.15 2.97 3.74 3.07 3.27 3.32 3.32 3.33 3.38 2.80 2.36 2.84 3.16 3.15 2.97 3.74 3.07 3.07 3.27 3.32 3.34 3.38 3.80 2.93 3.21 3.13 3.63 2.93 3.22 3.23 3.21 3.13 3.63 2.93 3.22 3.23 3.21 3.13 3.63 2.93 3.22 3.23 3.21 3.23 3.24	Clima	Sim plicidad	Responsabilidad														1.1
Compromiso Entrenamiento 3.24 3.33 3.26 3.46 3.50 2.57 2.79 2.93 3.21 2.75 3.79 2.86	Clima	Simplicidad	Toma de decisiones			3.26											1.2
Conductas Compromiso Entrenamiento 3.24 3.33 3.26 3.46 3.50 2.57 2.79 2.93 3.21 2.75 3.79 2.86 Processos Realización Compromiso Concreción Protetipo 3.21 3.27 3.53 3.10 3.27 2.80 2.57 2.58 3.28 3.24 3.13 3.74 3.57 3.59 2.86 Processos Realización Conductas Congreción Compromiso Conductas Compromiso Conductas Compromiso Compromiso Conductas Compromiso Compromiso Conductas Compromiso Conductas Compromiso Compromiso Conductas Co	Recursos	Sistemas	Comunicación	3.26	3.40	3.16	3.23	3.41	2.30	2.79	2.79	3.23	3.30	3.03	3.71	3.21	1.4
Realización Desarrollo 3.23 3.27 3.53 3.10 3.27 2.80 2.57 2.58 3.28 3.24 3.13 3.74 3.57 Procesos Realización Lanzamiento 3.22 3.13 3.53 3.02 3.27 2.40 2.43 2.74 3.30 3.09 3.25 3.89 3.50 Procesos Concreción Prototipo 3.21 3.27 3.32 3.13 3.38 2.80 2.36 2.84 3.16 3.15 2.97 3.74 3.07 Procesos Concreción Pracaso controlado 3.21 3.27 3.32 3.40 3.29 2.20 2.50 2.95 3.23 3.21 3.13 3.63 2.93 Resultados Individuales Reconocimiento 3.19 3.07 3.26 3.08 3.39 3.00 2.93 2.84 2.84 3.30 2.75 3.74 3.07 Recursos Proyectos Tiempo 3.15 3.13 3.11 3.10 3.35 2.60 2.79 3.00 2.88 3.09 2.94 3.63 3.00 Clima Colaboración Fexibilidad 3.08 2.93 3.05 3.10 3.22 2.20 2.29 2.68 3.19 3.06 2.91 3.50 3.07 Procesos Realización Fexibilidad 3.07 2.93 3.32 3.32 3.11 2.50 2.79 3.00 3.05 2.94 3.63 3.07 Clima Simplicidad Sin burocracia 2.99 2.80 2.89 2.75 3.10 2.29 2.21 2.74 2.91 2.75 3.37 2.86 Recursos Proyectos Espacio 2.94 3.27 3.11 3.06 3.04 2.30 2.43 2.32 2.63 3.15 2.41 3.42 3.07 Recursos Personas Expertos Espacio 2.94 3.27 3.11 3.06 3.04 2.30 2.43 2.32 2.63 3.15 2.41 3.42 3.07 Recursos Personas Expertos 2.94 3.27 3.11 3.06 3.04 2.30 2.43 2.32 2.63 3.15 2.41 3.42 3.07 Recursos Personas Expertos 2.94 3.27 3.11 3.06 3.04 2.30 2.43 2.32 2.63 3.15 2.41 3.42 3.07 Recursos Personas Expertos 2.94 3.27 3.11 3.06 3.04 2.30 2.43 2.32 2.63 3.15 2.41 3.42 3.07 Recursos Personas Expertos 2.94 3.27 3.11 3.06 3.04 2.30 2.43 2.32 2.63 3.15 2.41 3.42 3.07 Recursos Personas Expertos 2.94 3.27 3.11 3.06 3.04 2.30 2.43 2.32 2.63 3.15 2.41 3.42	Conductas				- 1												1.2
Recursos Realización Concreción Protectipo 3.22 3.13 3.53 3.02 3.27 2.40 2.43 2.74 3.30 3.09 3.25 3.89 3.50	Procesos	Realización	Desarrollo														1.1
Procesos Concreción Prototipo 3.21 3.27 3.32 3.13 3.38 2.80 2.36 2.84 3.16 3.15 2.97 3.74 3.07 Procesos Concreción Fracaso controlado 3.21 3.27 3.32 3.40 3.29 2.20 2.50 2.95 3.23 3.21 3.13 3.63 2.93 (assultados Individuales Reconocimiento 3.19 3.07 3.26 3.08 3.39 3.00 2.93 2.84 2.84 2.84 3.30 2.75 3.74 3.07 (assultados Proyectos Proyectos Dinero 3.15 3.13 3.11 3.10 3.35 2.60 2.79 3.00 2.88 3.09 2.94 3.63 3.00 (assultados Dinero 3.12 3.07 3.05 3.23 3.34 2.70 2.50 2.26 2.95 3.18 3.03 3.45 2.86 (assultados Dinero 3.12 3.07 3.05 3.23 3.34 2.70 2.50 2.26 2.95 3.18 3.03 3.45 2.86 (assultados Dinero 3.16 3.18 2.93 3.05 3.10 3.22 2.20 2.29 2.68 3.19 3.06 2.91 3.50 3.07 (assultation processos Realización Flexibilidad 3.07 2.93 3.32 2.85 3.11 2.50 2.79 3.00 3.05 2.94 3.16 3.55 3.07 (assultation processos Realización Dinero 3.05 3.05 3.08 3.24 2.50 2.79 3.00 3.05 2.94 3.16 3.55 3.07 (assultation processos Proyectos Espacio 2.99 2.80 2.89 2.75 3.10 2.50 2.71 2.79 2.79 3.77 2.88 3.55 2.86 (assultados Personas Expertos 2.99 3.27 3.11 3.06 3.04 2.30 2.43 2.32 2.63 3.15 2.41 3.42 3.07	Procesos	Realización	Lanzamiento	3.22	3.13	3.53	3.02	3.27			2.74	3.30			3.89	3.50	1.4
Concess Conceción Fracaso controlado Salt Conceción Fracaso controlado Salt Conceción Conceión Conceción Conceción Conceción Conceción Conceción	Procesos																1.3
Securation Sec	Procesos																1.4
Recursos Proyectos Tiempo 3.15 3.13 3.11 3.10 3.35 2.60 2.79 3.00 2.88 3.09 2.94 3.63 3.00 3.00 3.15 3.17 3.07 3.05 3.23 3.34 2.70 2.50 2.26 2.95 3.18 3.03 3.45 2.86 2.93 3.05 3.10 3.22 2.20 2.29 2.68 3.19 3.06 2.91 3.50 3.07 2.93 3.05 3.10 3.22 2.20 2.29 2.68 3.19 3.06 2.91 3.50 3.07 2.93 3.32 2.85 3.11 2.50 2.79 3.00 3.05 2.94 3.16 3.55 3.07 3.05 3.06 3.24 2.50 2.43 2.37 3.09 3.06 2.81 3.39 2.79 3.00 3.05 2.94 3.63 3.07 2.80 3.25 3.08 3.24 2.50 2.43 2.37 3.09 3.06 2.81 3.39 2.79 3.27 3.27 3.28 3.55 2.86 3.28 3.28 3.24 2.50 2.43 2.37 3.28 3.25 2.86 3.25 2.86 3.25 3.25 3.26 3.25 3.26 3.25 3.26 3.25 3.26 3.25 3.25 3.26 3.25 3.26 3.25 3.26 3.25 3.26 3.25 3.25 3.26 3.25 3.25 3.26 3.25 3.25 3.26 3.25 3.25 3.26 3.25 3.25 3.26 3.25 3.2	Resultados				3.07												0.9
Recursos Proyectos Colaboración Comunidad 3.08 2.93 3.05 3.23 3.34 2.70 2.50 2.26 2.95 3.18 3.03 3.45 2.86	Recursos				- 1												1.0
Clima Colaboración Realización Comunidad 3.08 2.93 3.05 3.10 3.22 2.20 2.29 2.68 3.19 3.06 2.91 3.50 3.07 Procesos Realización Compromiso Iniciativa 3.05 3.07 2.93 3.32 2.85 3.11 2.50 2.79 3.00 3.05 2.94 3.6 3.55 3.07 Conductas Compromiso Iniciativa 3.05 2.80 3.22 3.08 3.24 2.50 2.43 2.37 3.09 3.06 2.81 3.39 2.79 Clima Simplicidad Recursos Sin burocracia 2.99 2.80 2.89 2.75 3.10 2.50 2.71 2.79 2.79 3.27 2.88 3.55 2.86 Recursos Personas Expertos 2.94 3.00 3.05 2.98 3.21 1.70 2.29 2.21 2.74 2.91 2.75 3.37 2.86 Recursos Personas Expertos 2.93 3.27	Recursos																1.1
Realización Flexibilidad 3.07 2.93 3.32 2.85 3.11 2.50 2.79 3.00 3.05 2.94 3.16 3.55 3.07	Clima		Comunidad								2.68						1.3
Conductas Compromiso Clima Iniciativa Simplicidad 3.05 2.60 3.32 3.08 3.24 2.50 2.43 2.37 3.09 3.06 2.81 3.39 2.79 Clima Simplicidad Clima Simplicidad Recursos Sin burocracia 2.99 2.80 2.89 2.75 3.10 2.50 2.71 2.79 2.79 3.27 2.88 3.55 2.86 Recursos Personas Expertos 2.94 3.00 3.05 2.98 3.21 1.70 2.29 2.21 2.74 2.91 2.75 3.37 2.86 Recursos Personas Expertos 3.27 3.11 3.06 3.04 2.30 2.43 2.32 2.63 3.15 2.41 3.42 3.07	Procesos	Realización	Flexibilidad	3.07	2.93	3.32	2.85	3.11	2.50	2.79	3.00	3.05	2.94	3.16		3.07	1.0
Clima Simplicidad Recursos Simplicidad Proyectos Simplicidad Espacio 2.99 2.80 2.89 2.75 3.10 2.50 2.71 2.79 2.79 3.27 2.88 3.55 2.86 Recursos Personas Expertos 2.94 3.00 3.05 2.98 3.21 1.70 2.29 2.21 2.74 2.91 2.75 3.37 2.86 Recursos Personas Expertos 3.27 3.11 3.06 3.04 2.30 2.43 2.32 2.63 3.15 2.41 3.42 3.07	Conductas		Iniciativa			_											1.0
Recursos Proyectos Espacio 2.94 3.00 3.05 2.98 3.21 1.70 2.29 2.21 2.74 2.91 2.75 3.37 2.86 Recursos Personas Expertos 2.93 3.27 3.11 3.06 3.04 2.30 2.43 2.32 2.63 3.15 2.41 3.42 3.07																	1.0
Recursos Personas Expertos 2.93 3.27 3.11 3.06 3.04 2.30 2.43 2.32 2.63 3.15 2.41 3.42 3.07	Recursos													2.75			1.6
	Recursos			2.93	- 1							2.63		2.41		3.07	1.1
			PANCO														

RANGO <=0.70 >.070





6.6.2 Elementos por Categoría - Alineamiento / Rango (sus resultados)

Tabla 6. Elementos – Alineación & Rango por Categorías

			Categoría						
			GLOBAL			Director		Sin	
			ELEMENT		Ejecutivo	(no	Mando	personas	RANGO
			os		(miembro CODIR)	miembro	intermedi	asu	á
					CODIK)	CODIR)		cargo	-
Bloque	Factor	Elemento	Ave		Ava	Aug	Aug	Ave	
			Avg.		Avg.	Avg.	Avg.	Avg.	
Valores	Emprendeduría	Exploración	4.02		4.75	3.89	4.31	3.95	0.8
Recursos	Personas	Talento	3.86		4.50	3.82	4.29	3.75	0.7
Resultados	Corporativos	Capacidad	3.80		4.50	3.65	4.00	3.75	3.0
Valores Clima	Aprendizaje	Curiosidad	3.76		4.13	3.55	3.92	3.75	0.5
Valores	Seguridad Creatividad	Integridad Espontaneidad	3.75		4.19	3.85	3.98 4.06	3.66	0.5
Resultados	Externos	Financieros	3.72		4.31 4.44	3.49 3.53	4.06 3.92	3.67 3.68	0.8
Valores	Creatividad		3.72						
		Imaginación	3.70		4.38	3.49	4.06	3.64	0.8
Clima	Seguridad	Confianza	3.70		4.19	3.60	3.94	3.65	0.4
Valores	Creatividad	Autonomía	3.70		3.81	4.11	4.16	3.52	0.6
Recursos	Personas	Impulsores	3.69		4.38	3.69	3.96	3.60	0.7
Clima	Colaboración	Trabajo en equipo	3.68		4.38	3.53	3.84	3.64	0.8
Conductas	Impulso	Reto	3.63		4.06	3.60	3.94	3.55	0.4
Valores	Aprendizaje	Fracaso OK Tenacidad	3.62		4.25	3.35	3.86	3.60	0.9
Jonation	Facilitación		3.61		4.00	3.67	3.82	3.54	0.4
Conductas	Impulso	Inspiración	3.60		4.19	3.67	3.90	3.49	0.0
Resultados	Corporativos	Disciplina	3.59		4.19	3.29	3.65	3.60	0.
Conductas	Facilitación	Adaptación	3.58		3.94	3.58	3.92	3.50	0.
Resultados	Corporativos	Propósito	3.57		4.19	3.55	3.55	3.55	0.
Clima	Colaboración	Diversidad	3.56		4.13	3.47	3.80	3.50	0.
Valores	Aprendizaje	Experimentación	3.54		4.19	3.20	3.73	3.54	0.
Resultados	Externos	Competidores	3.54		4.19	3.13	3.73	3.56	1.
Clima	Seguridad	Franqueza	3.54		3.94	3.55	3.82	3.46	0.
Resultados	Externos	Clientes	3.53		4.19	3.07	3.47	3.60	1.
Valores	Emprendeduría	Tolerancia a la ambig.	3.52		4.25	3.25	3.73	3.49	1.
Recursos	Sistemas	Ecosistema	3.51		4.25	3.29	3.61	3.49	0.
Procesos	Ideación	Priorización	3.51		4.25	3.35	3.53	3.50	0.
Procesos	Ideación	Filtrado	3.50		4.13	3.24	3.47	3.52	0.
Conductas	Impulso	Modelo	3.48		4.06	3.36	3.82	3.41	0.
Conductas	Compromiso	Apoyo	3.46		4.13	3.38	3.73	3.39	0.
Conductas	Facilitación	Influencia	3.43		3.75	3.44	3.69	3.36	0.
Resultados	Individuales	Satisfacción	3.43		4.13	3.29	3.71	3.37	0.
Procesos	Ideación	Generación	3.40		4.00	3.20	3.49	3.39	0.
Resultados	Individuales Sistemas	Crecimiento	3.36		3.81	3.29	3.47	3.33	0.
	0.01040	Selección	3.32		3.38	3.00	3.43	3.36	0.
Procesos	Concreción	Feedback	3.31		4.13	3.22	3.16	3.30	0.
Valores	Emprendeduría	Orientación a acción	3.30		3.75	3.00	3.61	3.27	0.
Clima	Sim plicidad	Responsabilidad	3.29		3.88	2.96	3.33	3.32	0.
Clima	Sim plicidad	Toma de decisiones	3.28		3.94	3.07	3.18	3.30	0.
Recursos	Sistemas	Comunicación	3.26		3.56	3.09	3.18	3.29	0.
Conductas	Compromiso	Entrenamiento	3.24		3.75	3.18	3.43	3.19	0.
Procesos	Realización	Desarrollo	3.23		3.75	3.04	3.18	3.25	0.
Procesos	Realización	Lanzamiento	3.22		3.88	2.71	3.14	3.30	1.
Procesos	Concreción	Prototipo	3.21		4.19	2.96	3.08	3.23	1.
Procesos	Concreción	Fracaso controlado	3.21		3.75	3.15	3.24	3.18	0.
Resultados	Individuales	Reconocimiento	3.19		3.81	3.22	3.02	3.17	0.
Recursos	Proyectos	Tiempo	3.15		3.81	2.89	3.22	3.16	0.
Recursos	Proyectos	Dinero	3.12		3.38	2.60	3.22	3.19	0.
Clima	Colaboración	Comunidad	3.08		3.75	2.62	2.96	3.16	1.
Procesos	Realización	Flexibilidad	3.07		3.56	2.71	2.98	3.13	0.
Conductas	Compromiso	Iniciativa	3.05		3.44	2.67	2.98	3.11	0.
Clima	Sim plicidad	Sin burocracia	2.99		3.44	2.55	3.27	3.00	0.
Recursos Recursos	Proyectos	Espacio	2.94		3.25	2.40	2.94	3.03	0.
	Personas	Expertos	2.93		3.56	2.49	2.90	2.99	1.
Recursos	10.00.100		-						

RANGO <=0.70 >.070





7. Benchmark externo

Para la composición de los resultados InnoQuotient de este informe se ha tomado:

Tabla 7. Composición Benchmark IQ – Sectores & Tamaños

Tubia 7. composición pericimian 12 Sectores a familias								
Ponchmark Inno	Benchmark InnoQuotient		Total empresas en Benchmark IQ					
Benciiniai k iiiii o	Quotient	Total participacione	Total participaciones en Benchmark IQ					
	Primario - <i>A</i> Silvicultura	Agricultura, Ganadería, y Pesca	1	1.5%				
Sectores	Secundario	Secundario - Industria		44.1%	100.0%			
	Terciario - S	Terciario - Servicios		52.9%				
	Sin ánimo d	le lucro	1	1.5%				
	PYME		24	35.3%				
Tamaño	Mediana	Mediana		27.9%	100.0%			
	Grande	Grande		36.8%				





Los criterios utilizados para la categorización de Sectores y Tamaños son:

Tabla 8 - Sectores y Subsectores

Sectores	Subsectores			
Primario - Agricultura, Ganadería, Silvicultura y Pesca	Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca			
	Aeroespacial			
	Alimentación y bebidas			
	Automoción, vehículos, recambios y accesorios			
	Biotecnología			
	Construcción, materiales e instalaciones			
Secundario - Industria	Electricidad, gas, energía nuclear y distribución de productos energéticos			
Securidano - muustna	Fabricación de derivados del petróleo e industria química			
	Farmacéutico			
	Hierro, metal, metalurgia			
	Madera, muebles			
	Maquinaria, equipos y aparatos			
	Textil y confección, cuero y piel			
	Administración pública			
	Educación, enseñanza			
	Gran distribución generalista - Multiproducto			
	Hostelería y restauración			
	IT, software, informática, electrónica			
Terciario - Servicios	Medios de comunicación			
Terciano - Servicios	Pequeña distribución - minorista			
	Sanidad, servicios sociales y sociosanitarios			
	Servicios financieros y aseguradoras			
	Servicios profesionales, consultoría, auditoría			
	Telecomunicaciones			
	Transporte y logística			
Sin ánimo de lucro	ONG,s, organizaciones sin ánimo de lucro			

Tabla 9 – Tamaños de empresa

Tamaño	Mínimo empleados	Máximo empleados			
PYME	5	250			
Mediana	251	1,000			
Grande	1,001				



7.1 Cociente de Innovación InnoQuotient - Global

Gráfico 10 - Cociente de Innovación InnoQuotient - GLOBAL Cociente de Innovación MEDIA 3.30 IQ MAYOR Cociente de Innovación 3.82 IQ MENOR Cociente de Innovación 2.55 IQ Su Cociente de Innovación 3.44 2 3 1 5



7.2 Cociente de Innovación InnoQuotient - Sector

Sector para Benchmark: Terciario - Servicios (36 Empresas)

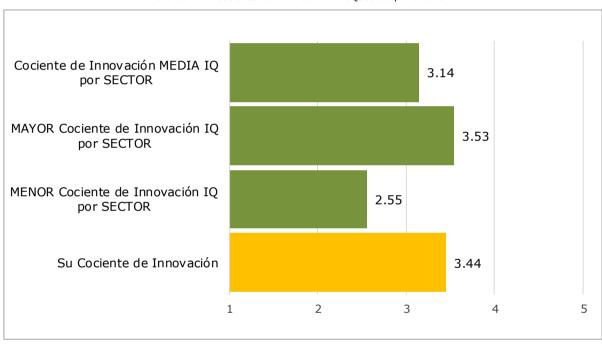


Gráfico 11 – Cociente de Innovación InnoQuotient por SECTOR



7.3 Cociente de Innovación InnoQuotient - Tamaño

Tamaño para Benchmark: Mediana (19 Empresas)

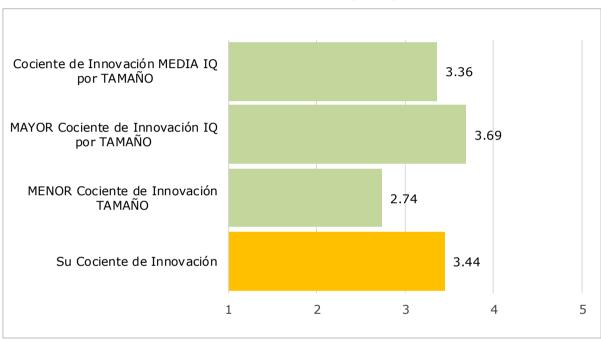
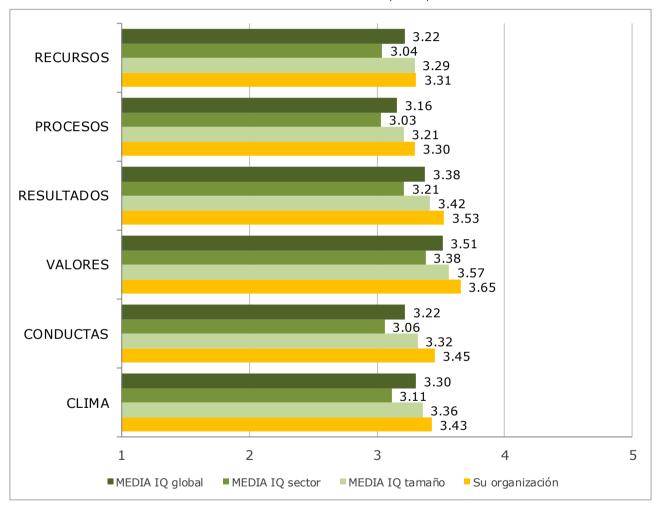


Gráfico 12 - Cociente de Innovación InnoQuotient por TAMAÑO

7.4 Cociente de Innovación Innoquotient – Bloques

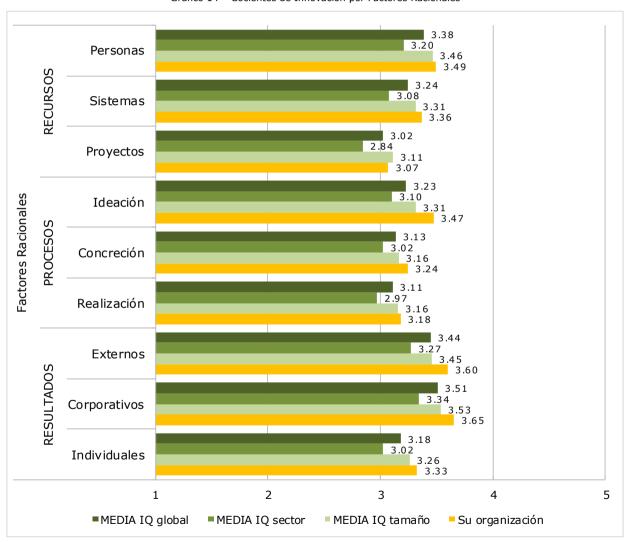
Gráfico 13 - Cociente de Innovación por Bloques





7.5 Cociente de Innovación InnoQuotient - Factores

Gráfico 14 – Cocientes de Innovación por Factores Racionales





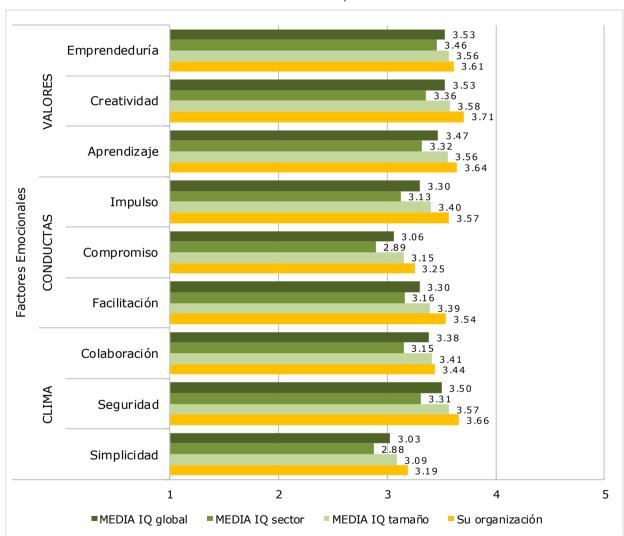
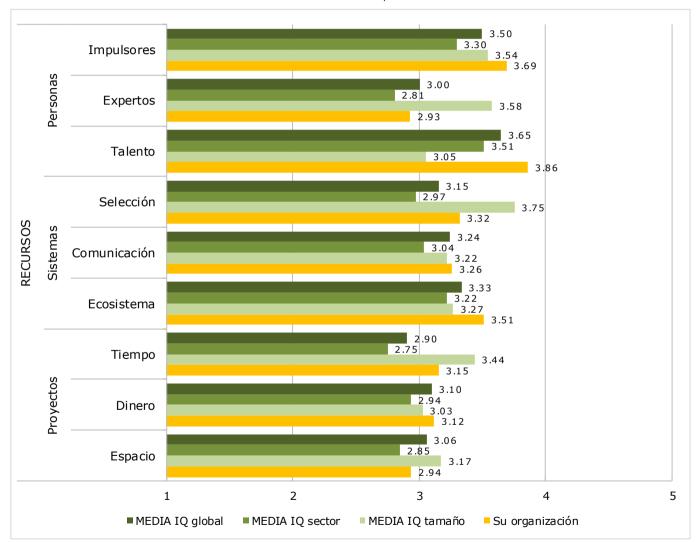


Gráfico 15 - Cocientes de Innovación por Factores Emocionales

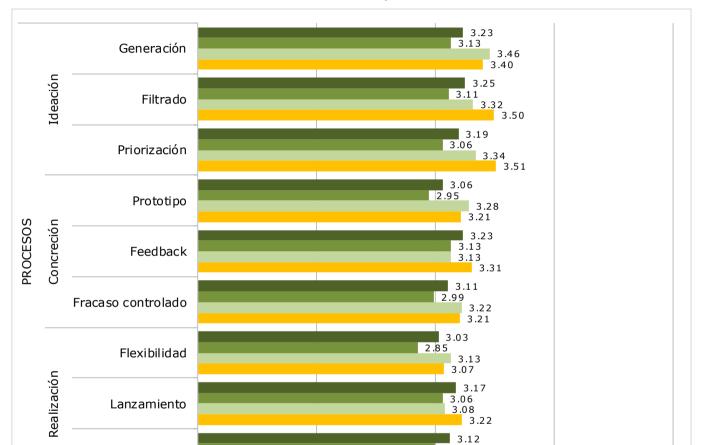


7.6 Cociente de Innovación InnoQuotient - Elementos

Gráfico 16 - Cocientes de Innovación por Elementos Recursos







2

■ MEDIA IQ sector

2.99

3

3.21 3.23

■ MEDIA IQ tamaño ■ Su organización

Gráfico 17 - Cocientes de Innovación por Elementos Procesos



Desarrollo

1

■ MEDIA IQ global

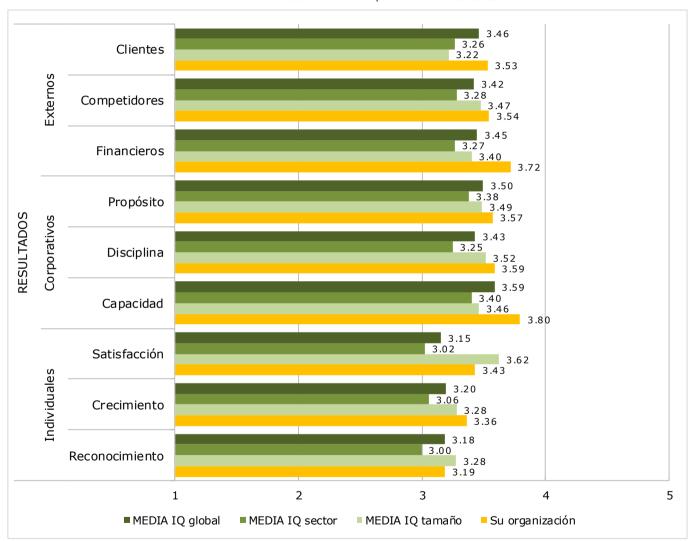


Gráfico 18 - Cocientes de Innovación por Elementos Resultados



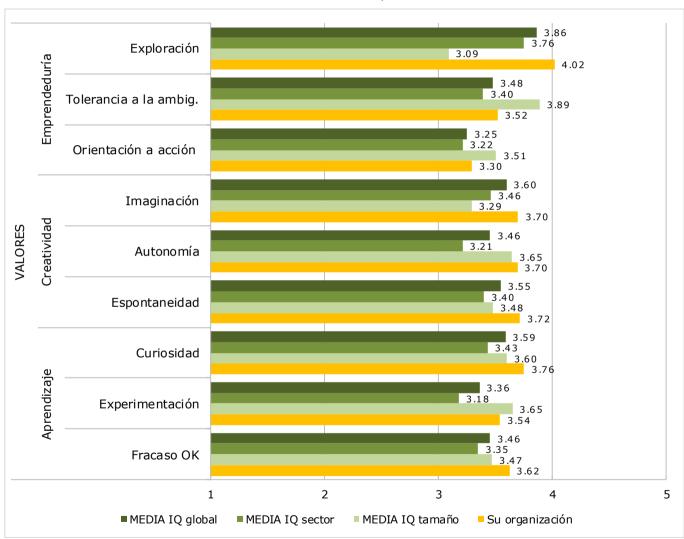
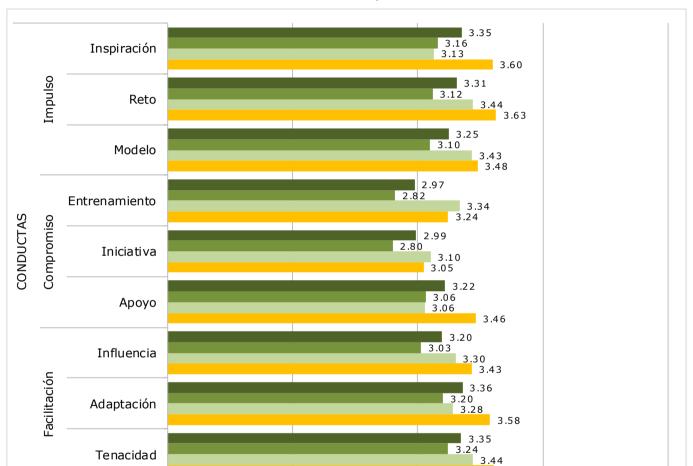


Gráfico 19 - Cocientes de Innovación por Elementos Valores





2

■ MEDIA IQ sector

1

■ MEDIA IQ global

3.61

4

5

3

■ MEDIA IQ tamaño ■ Su organización

Gráfico 20 - Cocientes de Innovación por Elementos Conductas



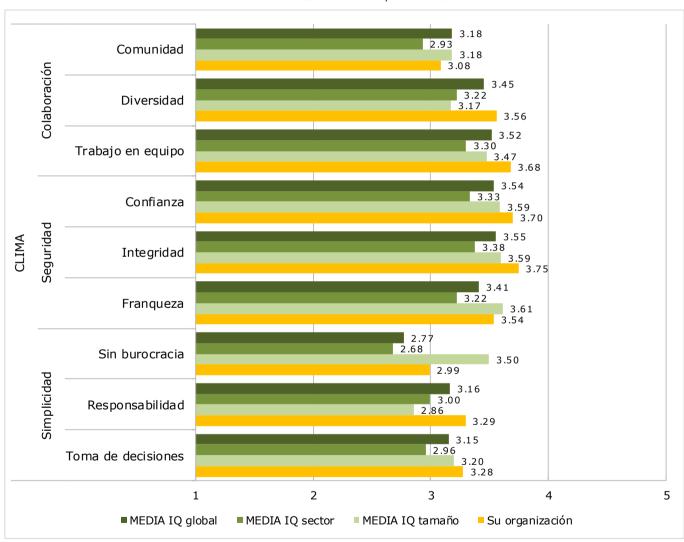


Gráfico 21 - Cocientes de Innovación por Elementos Clima

