

Emprendimiento. Experiencias Aprendidas



Division: Innovación, Ciencia y Tecnología

Adrian Magendo
Septiembre 2014

LA CREACIÓN DE LA CORFO

1939

CREACIÓN
DE LA CORFO

ENDESA, CAP, ENAP,
IANSA, CMPC

BUSQUEDA DE
SOLUCIONES ANTE
LA CRISIS DE 1929

NACE BAJO EL CONTEXTO
DEL TERREMOTO DE
CHILLÁN DE 1939

INICIA EL PROCESO DE
INDUSTRIALIZACIÓN

Tuvo un carácter de reacción ante la depresión internacional, sin responder a una política orientada en función de una teoría económica sistemática

Surgen problemáticas sociales como las *poblaciones callampa*

NUMERO 1041
SANTIAGO DE CHILE
AÑO 1939

EL MERCURIO

NUMERO 1041
SANTIAGO DE CHILE
AÑO 1939

EDICION DE 28 PAGINAS

SANTIAGO DE CHILE, enero de 1939

PRECIO: 60 CENTAVOS

CHILLAN Y CONCEPCION DESTRUIDOS POR EL TERREMOTO

EL PRESIDENTE DE LA REPUBLICA FUE AL SUR

El gobierno y todos los sectores de la actividad pública, sin excepción, han acudido a prestar su concurso. — Detalles del siniestro que afecta a las capitales de dos progresistas provincias del país.

Noticias recibidas por nuestros corresponsales dan cuenta de los verdaderos caracteres de esta desgracia nacional. — Pueblos afectados por el mismo sufrieron perjuicios incalculables.

Aporte de la radio, la aviación y la armada

Noble cooperación de la marina inglesa

LAS MEDIDAS ADOPTADAS POR EL GOBIERNO



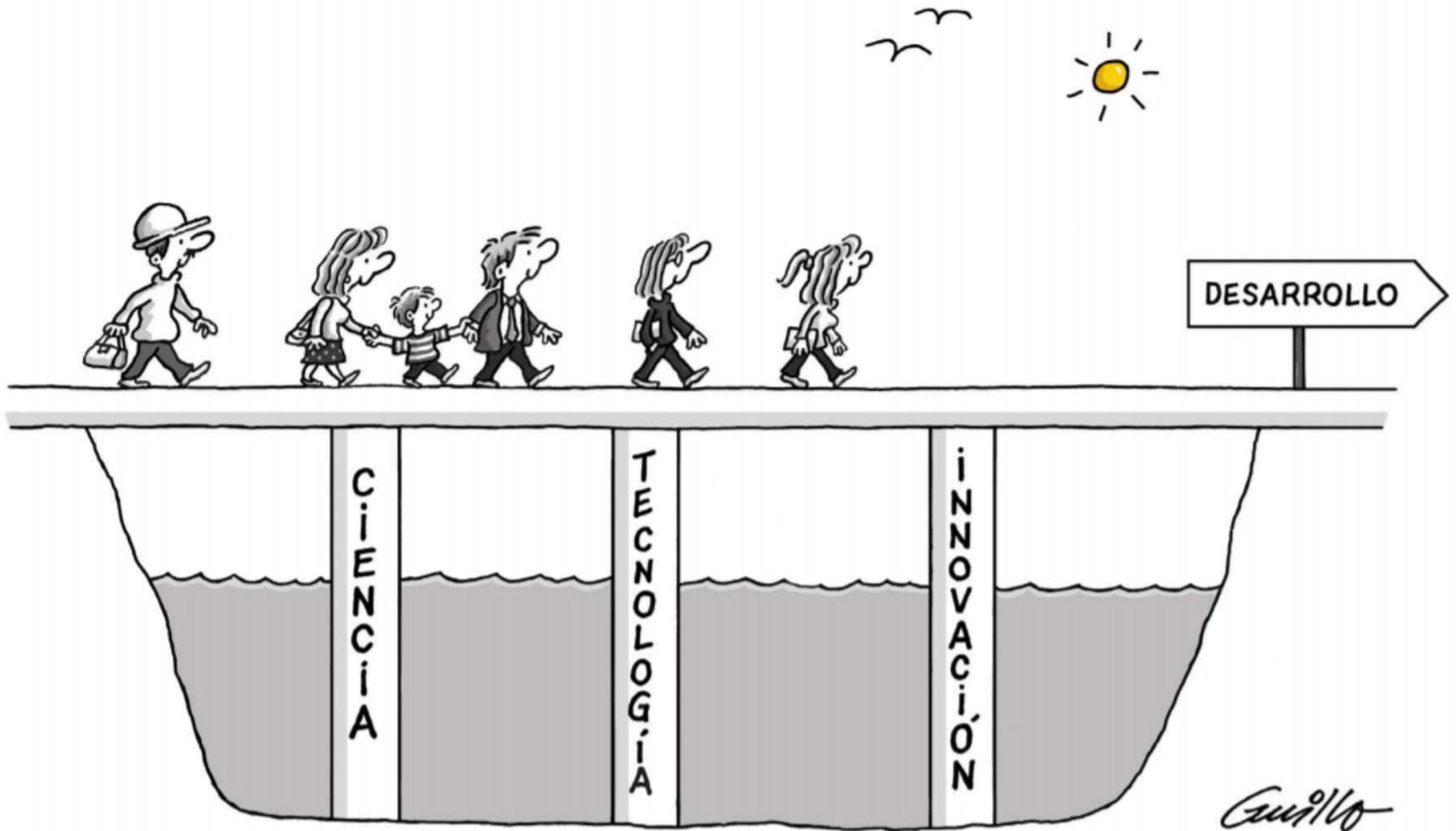
Se apresta, sobre las ruinas, la vitaria de dos sobrevivientes que resignadamente observan los restos de su hogar, en calle O'Higgins de Concepción.



88

ID

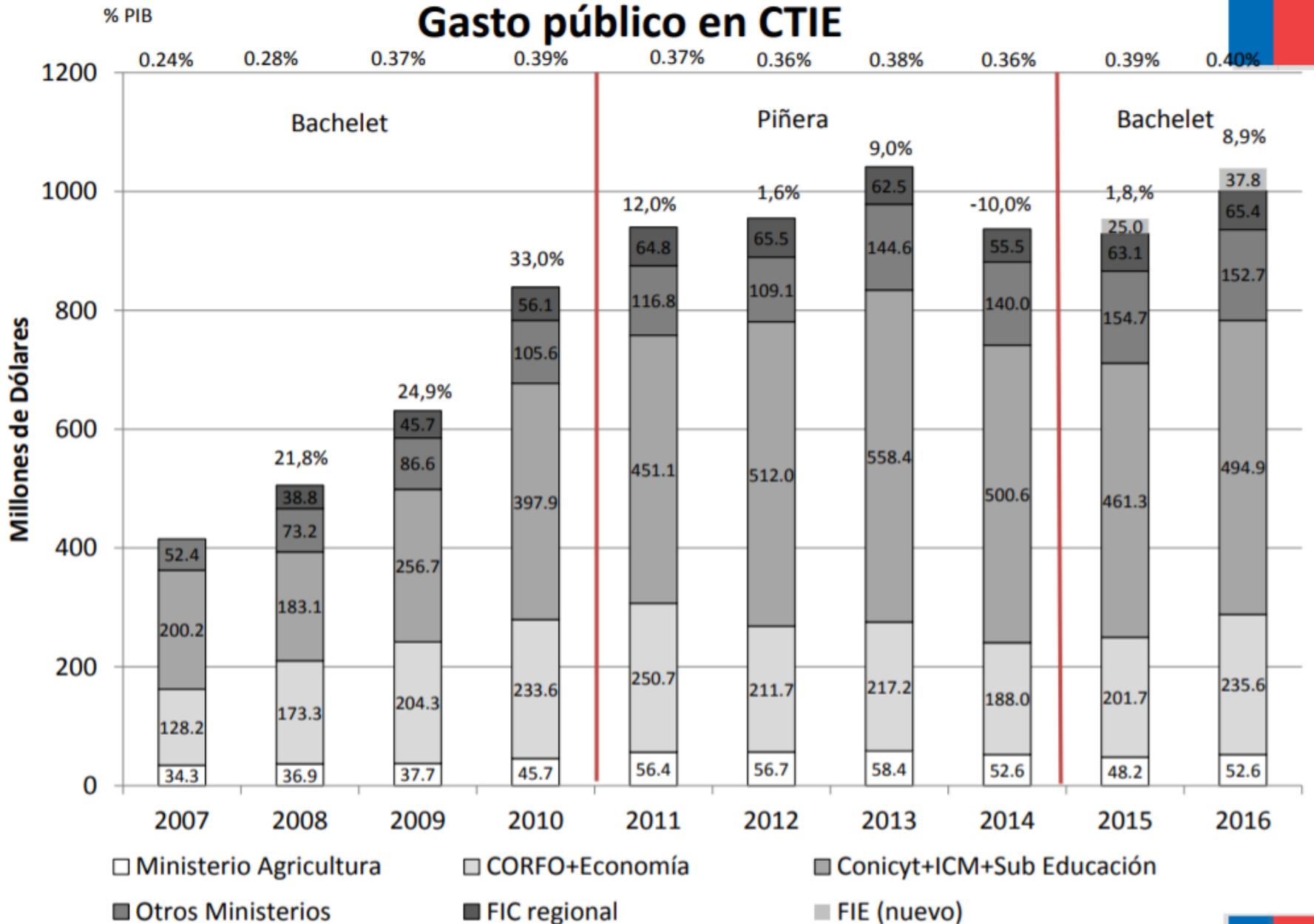
A partir del 2005 Corfo se convierte en la agencia de Innovación de Chile



Institucionalidad del Sistema Público Nacional de Innovación



Gasto público en CTIE



2005 se crea Innova-Chile Comité de Corfo que da mas flexibilidad

InnovaChile
CORFO

La innovación

Creado en marzo de 2005 a partir de la fusión del FDI (1994) y el FONTEC (1990), a fin de potenciar la acción de CORFO como principal agencia pública en Chile en la promoción de la innovación.

INNOVA Chile

Tiene como misión contribuir a elevar la competitividad de la economía chilena, por la vía de:

- Promover y facilitar la innovación en las empresas,
- Estimular el desarrollo emprendedor y,
- Fortalecer el sistema nacional de innovación.

USUARIOS:

- Empresas (individuales o asociadas)
- Emprendedores de nuevos negocios
- Centros/Institutos tecnológicos
- Universidades

Se potencia con el Royalty Minero: FIC

InnovaChile
CORFO



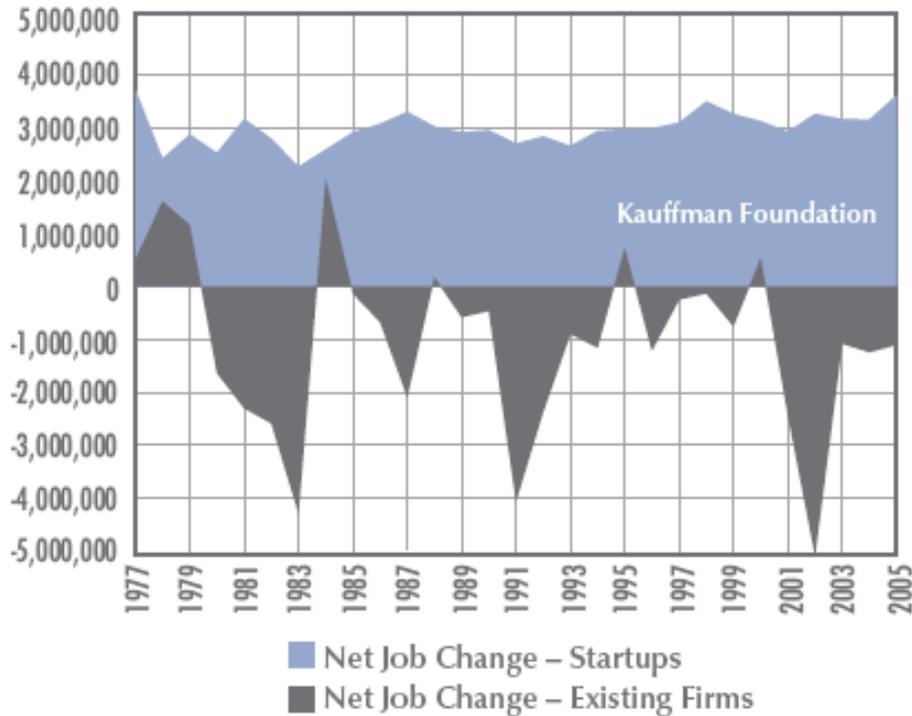
Emprendimiento Innovador

Por que es importante?



En EEUU Impacto positivo en empleo

Figure 1:
Startups Create Most New Net Jobs in
the United States



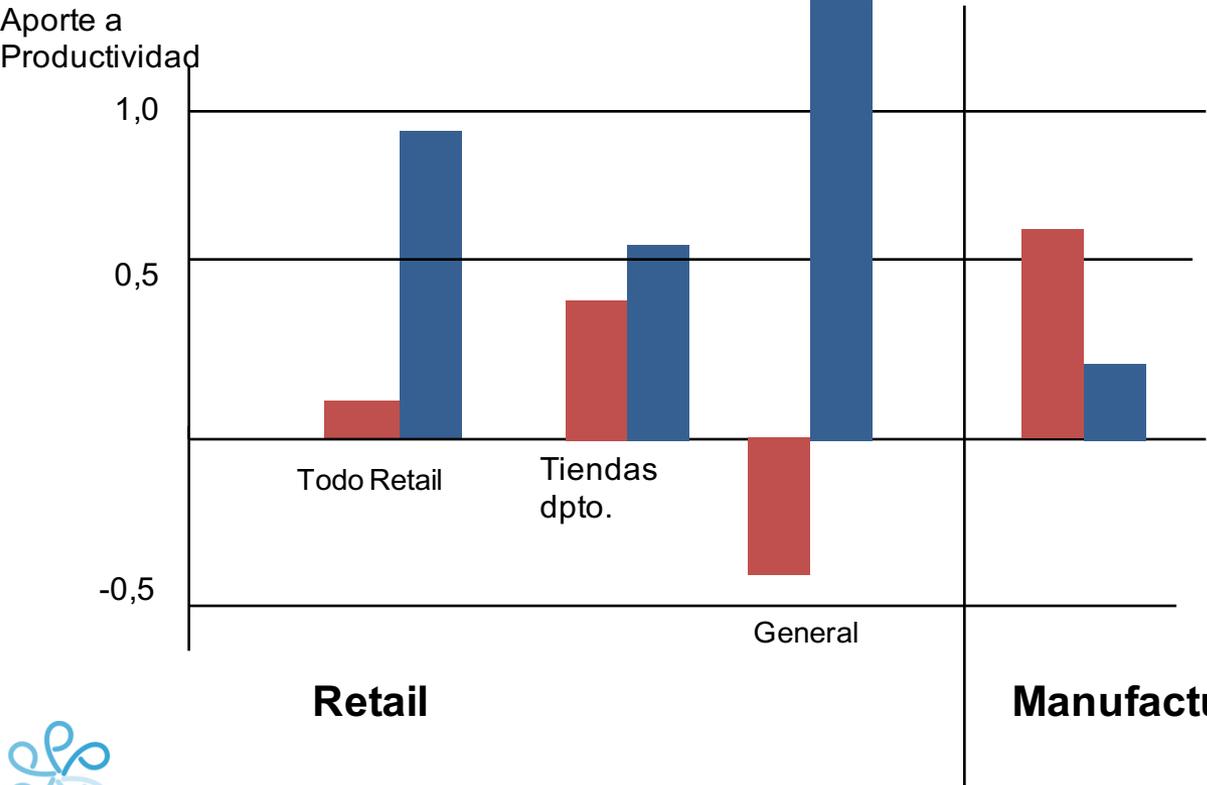
- El 5% de las empresas nuevas crean 67% de los nuevos empleos en EEUU.
- El 1% de las empresas nuevas generan el 40% de los nuevos empleos en EEUU.

Source: Business Dynamics Statistics, Tim Kane



Ganancias en productividad: "CHURNING"

"Young establishments have higher productivity levels and higher productivity gains than more mature establishments", Kaufmann Inst.



Entrantes netos
Incumbentes



FASE 1

2005 al 2010

Definición técnica e institucional
Se crea Innova-Chile de Corfo

Bachelet 1



Fase 1

Innovación Pre-competitiva y de Interés Público

Proyectos destinados a mejorar el entorno innovador de las empresas y de investigación pre-competitiva en tecnologías genéricas

Innovación Empresarial

- Innovación empresarial individual
- Estudios de Preinversión de Consorcios
- Desarrollo de Consorcios
- Consorcios Tecnológicos Empresariales

Difusión y Transferencia Tecnológica

- Misiones Tecnológicas, Consultoría especializada, Pasantías Tecnológicas
- Difusión Tecnológica, Apoyo al patentamiento

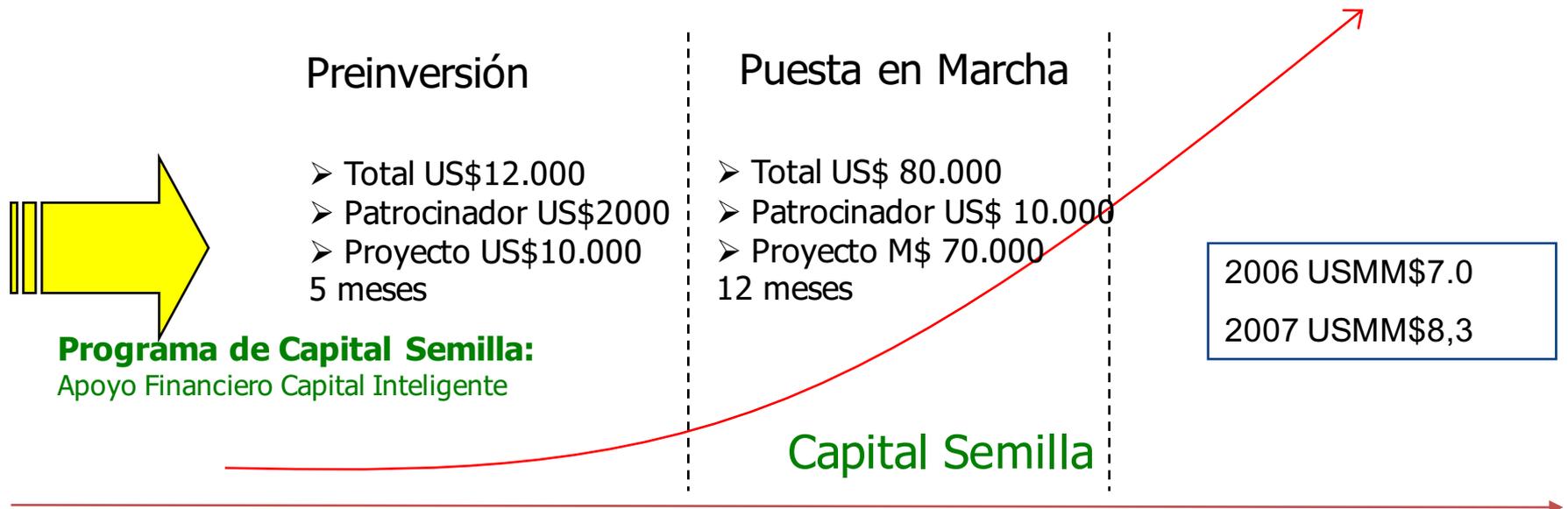
Emprendimiento

- Capital semilla para la formulación y ejecución de proyectos de negocios innovadores de alto impacto
- Creación y fortalecimiento de incubadoras y redes de capitalistas ángeles



Fondos de capital de Riesgo. Gerencia de Inversiones.

Año 2007 → 4 Instrumentos de emprendimiento.



Programa de Capital Semilla:
Apoyo Financiero Capital Inteligente

Apoyo montos fijos para Incubadoras de negocio y Redes de Inversionistas Ángeles

US\$ 100.000/año. 5 años. Incubadoras
US\$ 50.000/ año. 5 años. Red de ángeles



No funcionó tan bien pero permitió aprender y medir el ancho de banda institucional

- Incubadoras se enferman de “proyektivitis” aguda terminal. No hay incentivos al acompañamiento.
- Emprendedores tienen que ir al cielo para encontrarse con los ángeles y no saben el camino.
- Dejamos cortos a los que necesitan más y dejamos largos a los que necesitan menos.
- Mas fácil gastar que devolver.
- No hay incentivos a hacer “Early Killing”. La incubadora le da lo mismo y el emprendedor tiene que gastarse la plata.
- Poca presión para co-financiar (boot-strap) lo que más se pueda. La pregunta era: Cuantos proyectos financiaste? Cuanto colocamos?
- Es muy lento para emprendimientos tempranos y de bajo monto. La burocracia del estado puede matar la oportunidad.
- No tenían recursos suficientes para transferencia, justamente donde los privados no financian.
- Fondos de Capital de Riesgo operaron como private equity. No tomaban riesgo.



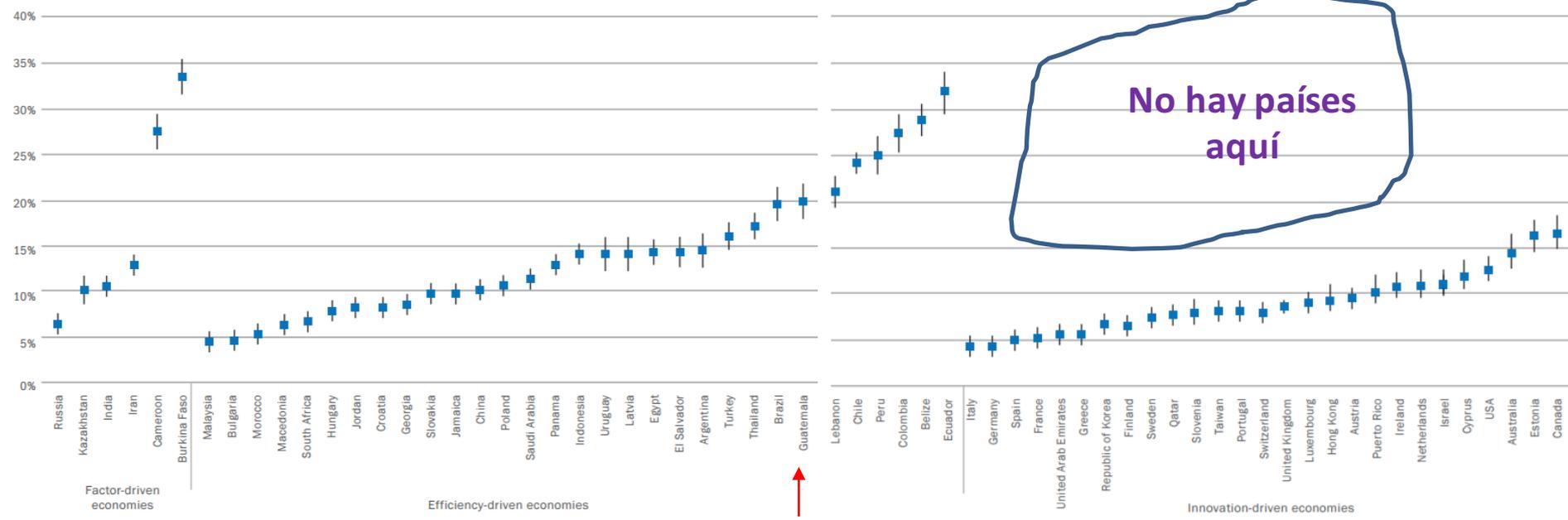
Tuvimos que aprender como funcionan los Start-Up



GEM Global 2016

Emprendimiento no es un juego de números!

Figure 7: Total early-stage entrepreneurial activity in 64 economies, grouped by phase of economic development, GEM 2016

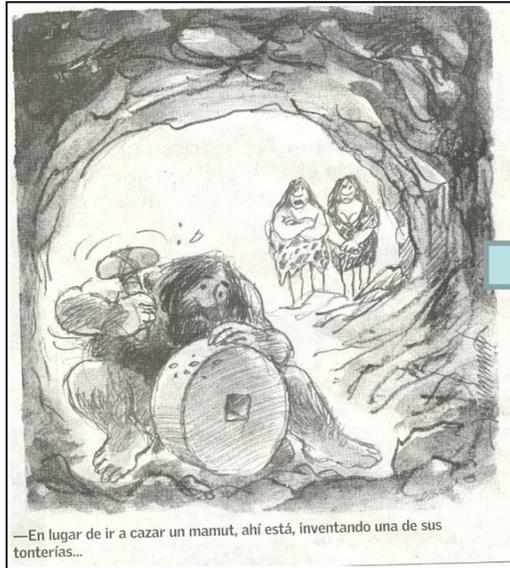


Esto es Contraintuitivo no hay países ricos con mas del 20% TEA



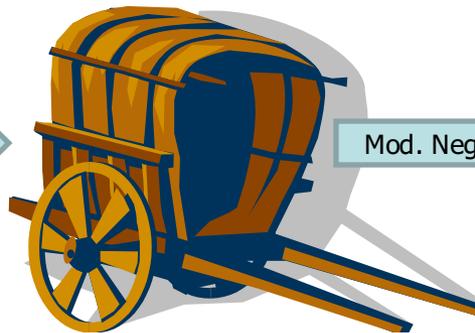
Sin transferencia tecnologica, las propuestas son precarias.

Empresa establecida



Transferencia

Mod. Negocio



Invencción
I+D

Escalamiento
Actividad Comercial



Start-Up



No es lo mismo

Mejoras de procesos para lograr Eficiencia. → ROA

- Innovación de proceso. Valor en los activos

Estrategias de crecimiento. → ROI

- Innovación estratégica. Valor en las inversiones para el crecimiento



Innovación según el desafío.

1.- Habilitantes: Cuando el desafío es nivelar la cancha. Difusión y adopción tecnológica. Administración, contabilidad y técnicas de producción. Bajo impacto comercial.

2.- Innovación Para Eficiencia: Cuando el desafío es ser más eficientes. Difusión Tecnológica. Six Sigma, RFID, GPS.

3.- De sustentación: Cuando la carrera es por hacer productos más convenientes, simples o mejores. Enfocado a retener clientes.

Establecidos Ganan. En general no modifican el modelo de negocio.

4.- Disruptiva: Cuando el desafío es vender un producto más simple, económico o distinto enfocado a NUEVOS mercados. Entrantes Ganan → **Start-Ups**. A los establecidos les cuesta más. **NO VEN BIEN.**

La definición del manual de Oslo se hace cargo del tipo de innovación pero no del tipo de impacto.



Garajes Famosos

Jeff Bezos

1995



10704 NE 28th in Bellevue, Washington.

Steve Jobs

Steve Wozniak

1976



2066 Crist Dr. in Los Altos, California

Larry Page and Sergey Brin

1998



232 Santa Margarita Ave in. Menlo Park, California.

Walt y Roy Disney

1923



4651 Kingswell Ave. in Los Angeles, California.



Quienes son los Start-Ups



1.- Start-Up: Empresas chicas típicas (MiPyME).



- Producto Conocido.
- Cliente Conocido.
- Ingresos estables y suficientes.
- No quieren comerse el universo.
- Equipo existente de fundadores
- \$250k/año → \$10m/año

Son la mayoría de las empresas formales
Contratan gran parte de la fuerza laboral privada.
No pueden obtener capital de riesgo.

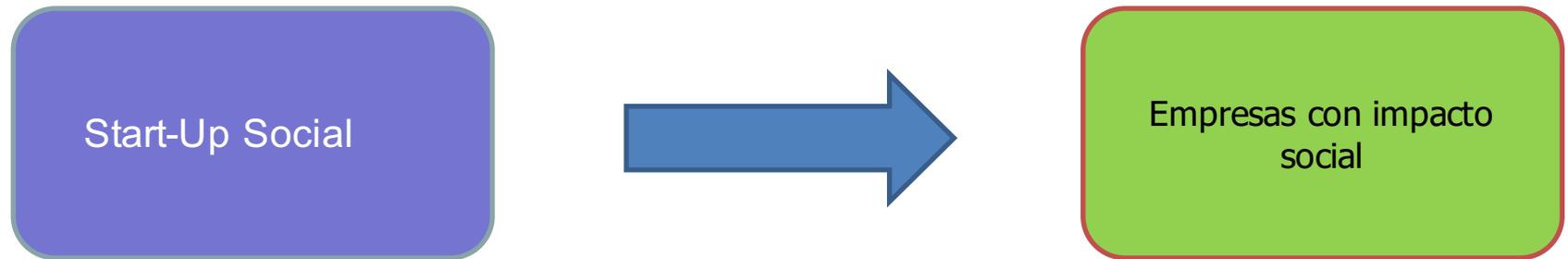
Desafío: Estar azul.

Ejemplos

- Lavanderías
- Cafés y restaurantes
- Supermercados chicos o almacenes
- Empresas individuales de consultoría
- Diseñadores gráficos



2.- Emprendimiento Social



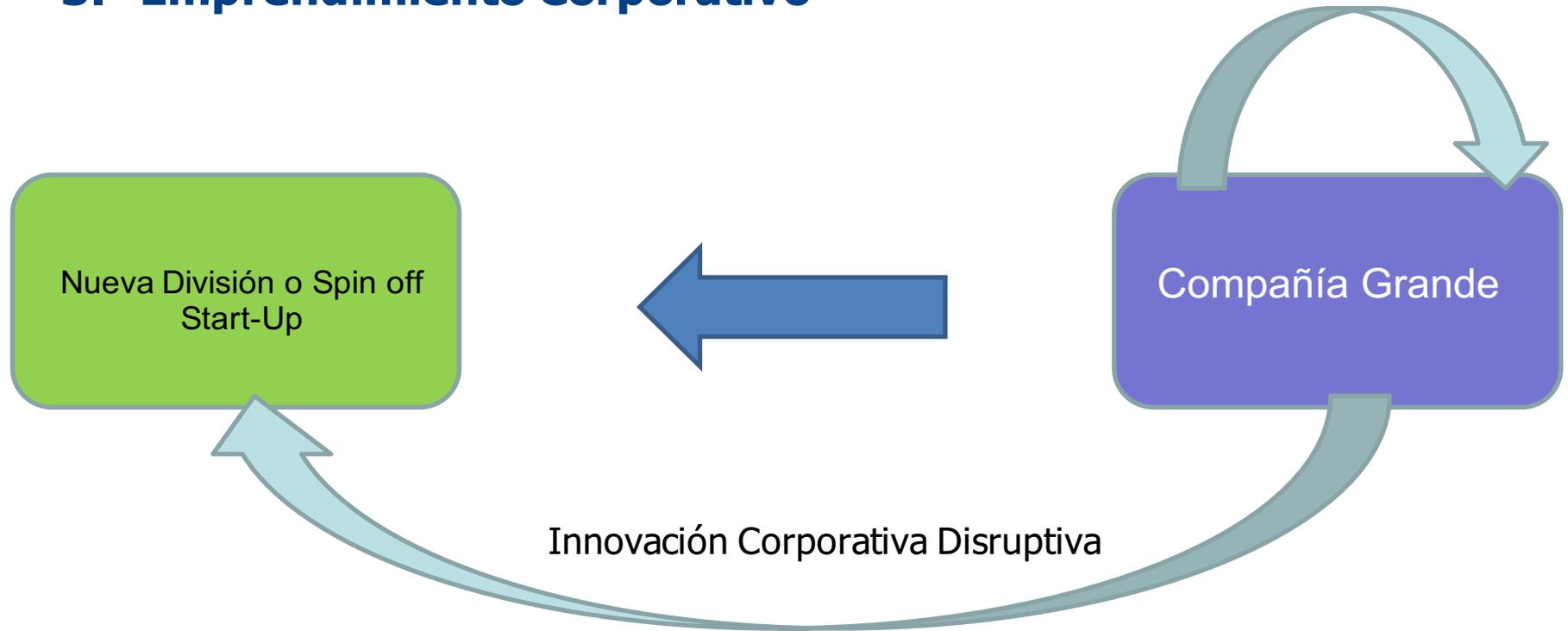
- Negocios con Impacto Social
- Sustentabilidad.
- Double Bottom Line.
- Pueden ser modelos de negocio complejos y disruptivos

Resuelve problemas de impacto social doble línea final.

Desafío: Doble línea final, Impacto social con rentabilidad o sostenibilidad.



3.- Emprendimiento Corporativo



- Mercados, productos o modelos de negocio distantes de la madre.
- Nueva Tecnologías, Cliente o Canales de comercialización.
- Es un Start-Up escalable o una división nueva de la empresa.
- Tienen el musculo comercial, financiero y marketing resuelto.

Lo hacen de 2 maneras:
→ Lo Construyen (Spin offs)
→ Lo Compran: IP, Talento, Producto, Clientes, el negocio.

Desafío: Doble línea final, Impacto social con rentabilidad o sostenibilidad.



4.' Start Up's – Escalables (Emprendimiento Dinámico)

Descubrir



Al inicio:

- Clientes desconocidos
- Atributos del producto es desconocido.
- Fundadores tiene una visión de \$1b



Ejecutar



Objetivo : Descubrimiento del modelo de negocio

Enfrentan: Mercados grandes.

Escalan : Rápido

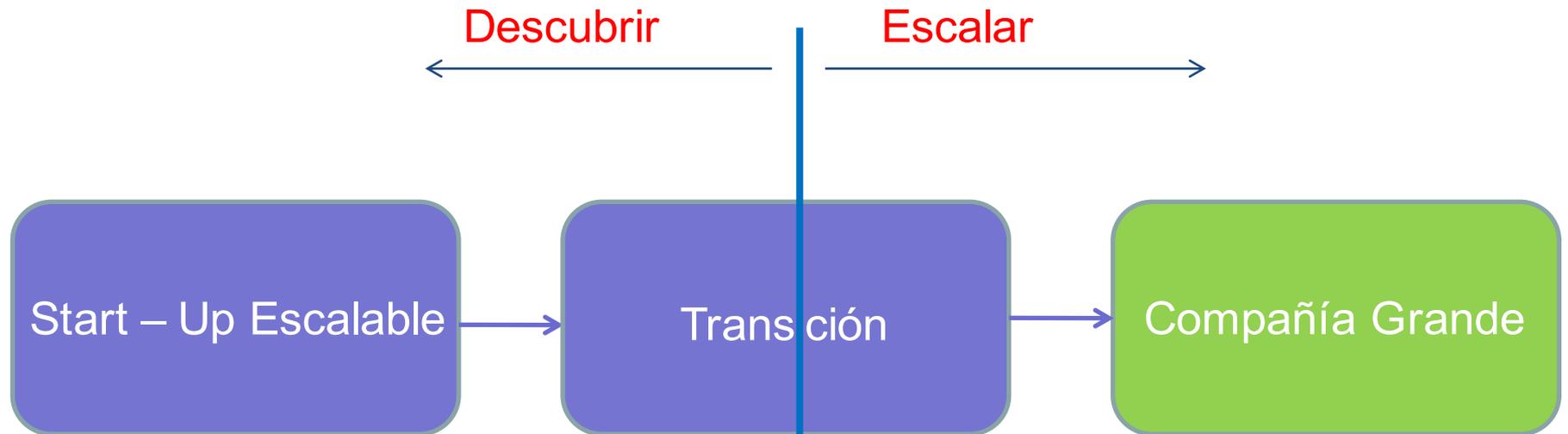
Típicamente atraen capital de riesgo institucionales, angeles o corporativos.

Pueden tener retornos obscenos.

Desafío: descubrir el modelo de negocio.



Diferencias de un Stat-Up con una empresa establecida?



- Caos
- Descubrimiento
- Fracasos
- Disfuncional
- Pruebas
- Prototipos
- Claves:
 - ✓ Burn Rate
 - ✓ Equipo
 - ✓ Client acquisition cost

- Fundadores muchas veces se van.
- Administración Profesional
- Comienzo de escalamiento
- Enfocado en mejoras de eficiencia

- Eficiencia
- Procesos
- Economías de escala
- Replicabilidad
- Claves:
 - ✓ Estados Financieros
 - ✓ Balances
 - ✓ Profits
 - ✓ CEO-Directorio



Start-Up dinámicas o escalables

Organización Temporal utilizada para descubrir un modelo de negocios escalable y repetible

Start-Up escalables **no son** versiones chicas de empresas grandes.

Start-Ups **descubren**, empresas establecidas **ejecutan**.

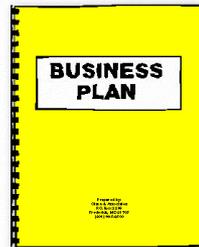


Tradicionalmente

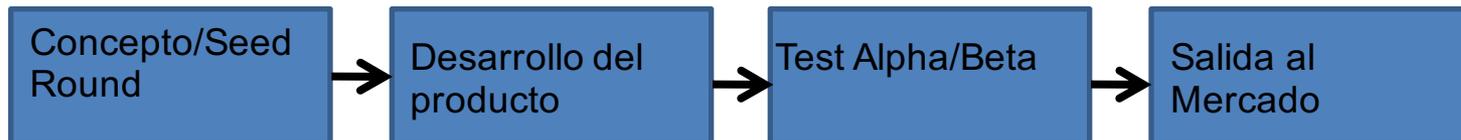
1) Acto de fe en el emprendedor.



2) La biblia → El famosos Business Plan. Inversionistas exigen su cumplimiento.



3) Se comenzaba a quemar plata de inmediato para cumplir el business plan.



Plan de Negocio es una Importante causa de muerte. Las Proyecciones son probablemente mentira.

No hay ningún plan de negocios que sobreviva el contacto con el primer cliente.

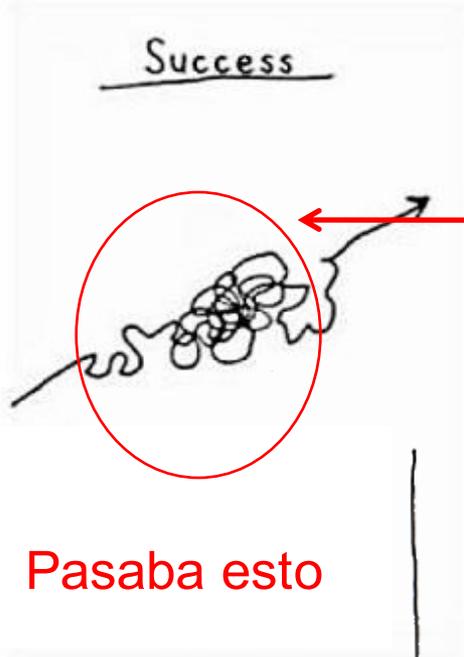
Le pedíamos a los emprendedores un plan de negocio cuando aun solo tenia una idea. Incluso le pedíamos la TIR y el VAN!! Del proyecto.



Les pedíamos algo que no podían cumplir

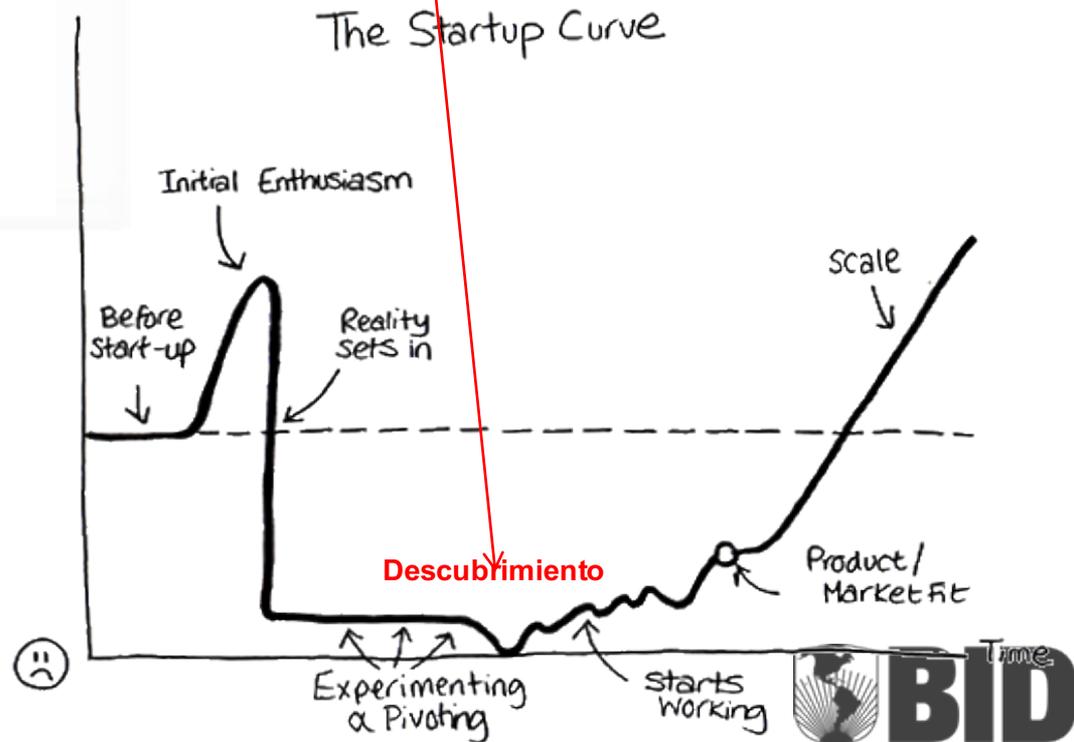


Pedíamos esto

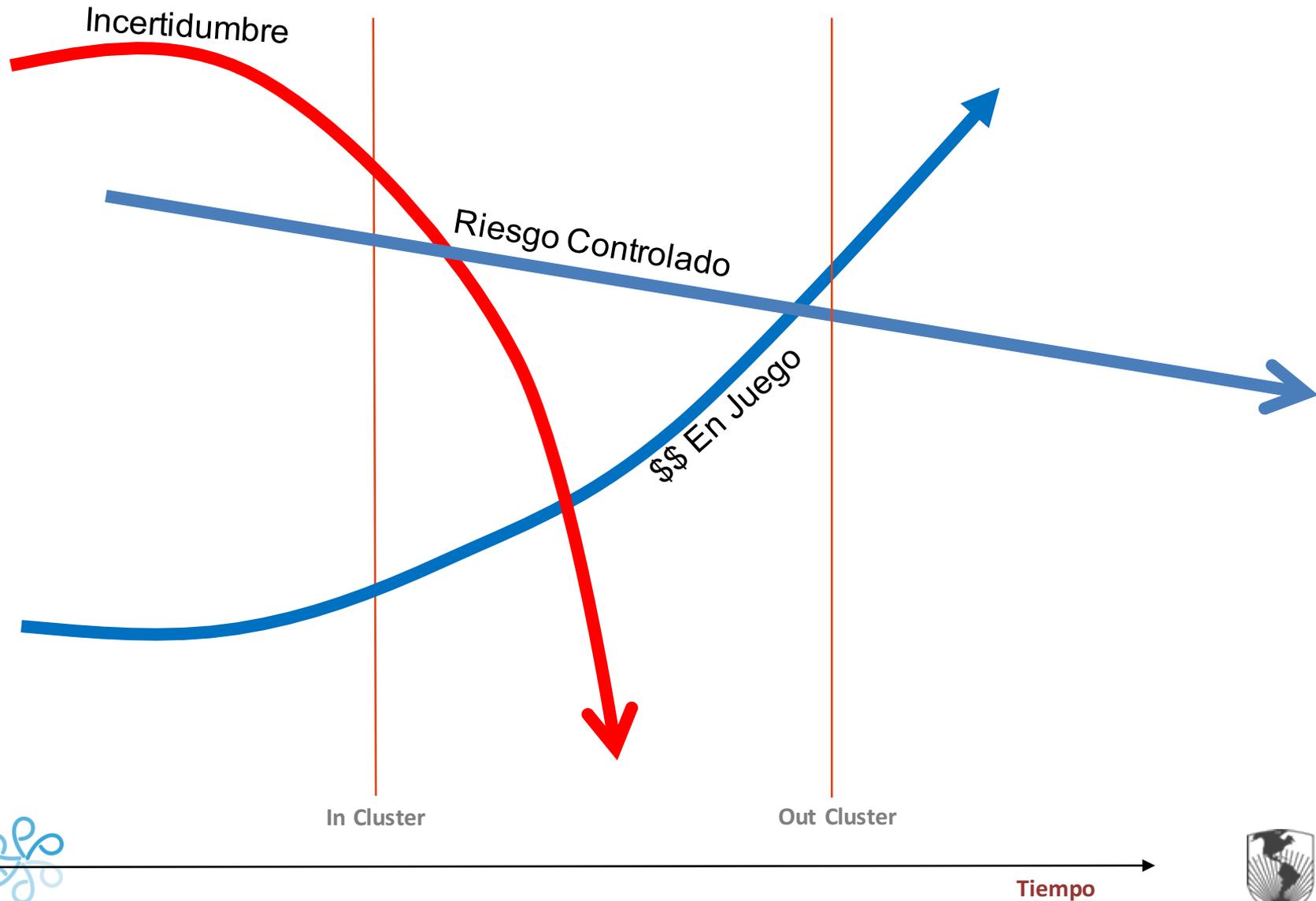


Pasaba esto

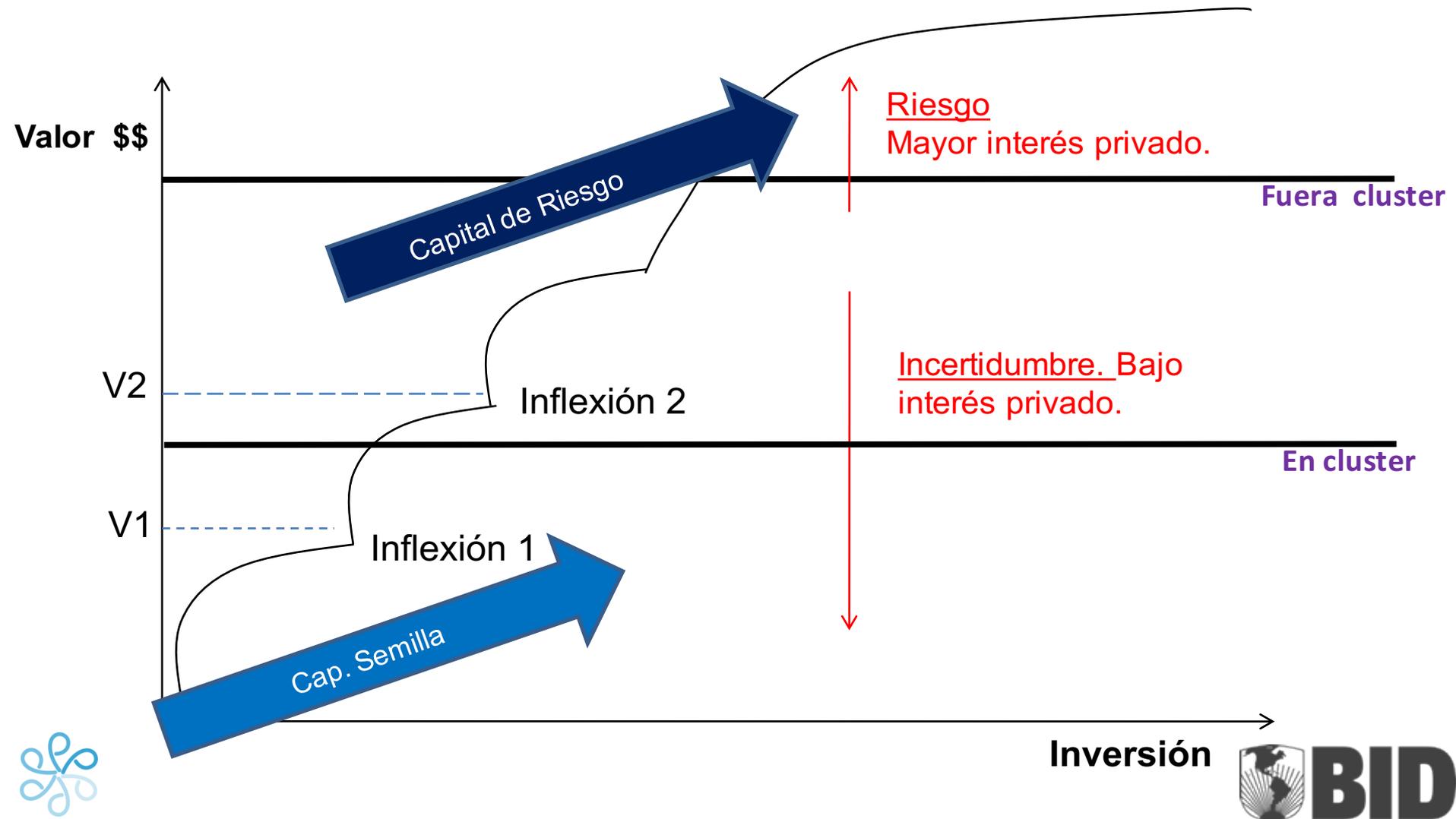
Descubrir el modelo de negocio



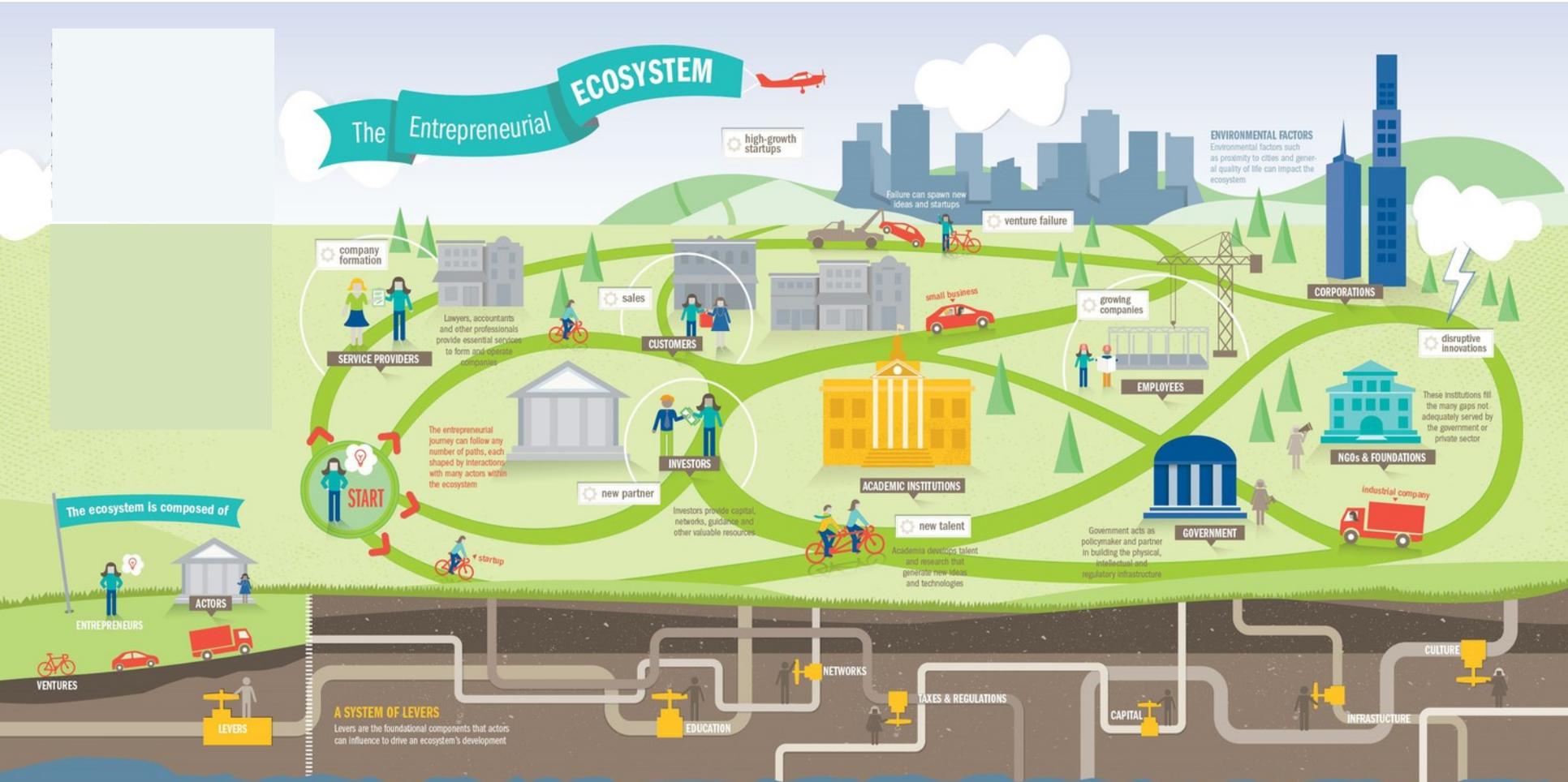
Que hace un emprendedor durante el tallarín?



Inflexiones de Valor atraen a inversionistas



No basta con apoyar al emprendedor hay que preocuparse de su entorno



Conclusiones FASE 1



Entendimiento Común:

El emprendedor es el jugador mas importante en una economía moderna y por lo tanto se le debe apoyar con subsidios, prestamos, exenciones tributarias y regulatorias si comienzan un nuevo negocio. (Laezer 2005)

Hay que tener cuidado...

- A medida que los países crecen el % de emprendedores disminuye. De **necesidad a oportunidad**. No es un juego de números. (GEM 2016)
- Gobiernos que intervienen poniendo incentivos a la creación de empresas atraen la formación de empresas en industrias con bajas barreras de entrada y alta frecuencia de de falla. (Johnoson 2004)
- Los emprendedores típicos tienden a elegir industrias con baja diferenciación y por lo tanto fallan. (Shane 2009)
- Quienes responden a los estímulos del gobierno? “Grant Seekers”, con poco costo alternativo. (Shane 2009).
- Un numero desproporcionadamente pequeño de nuevas empresas (Gacelas) dan cuenta por la mayor parte de la creación de riqueza y empleo. (Kauffmann Foundation, 2010)



Así entendido el proceso de emprendimiento hay importantes implicancias en la política

- Apoyar al emprendedor para estar ser invertido y no la ejecución de su negocio.
- Apoyar mas fuerte etapas iniciales de mayor incertidumbre.
- En etapas de escalamiento debe operar el mercado de capitales.
- Mentoring y acompañamiento es fundamental. Cuanto antes mejor.
- Transferencia, prototipaje y pruebas de concepto. Fundamental para que ls propuestas sean sofisticadas.
- Inflexiones de valor progresivas. Instrumentos deben ser flexibles y permitir “trenching”
- Apoyo al entorno, la cultura y la interacción de los actores (ecosistema) es lo mas importante.



Pregunta de Millón!

Que impide que los privados inviertan tempranamente?

INCERTIDUMBRE!!

Los Instrumentos deben enfocarse en resolver fallas de mercado que permitan reducir las incertidumbres que ahuyentan a los agentes privados



Que hicimos?

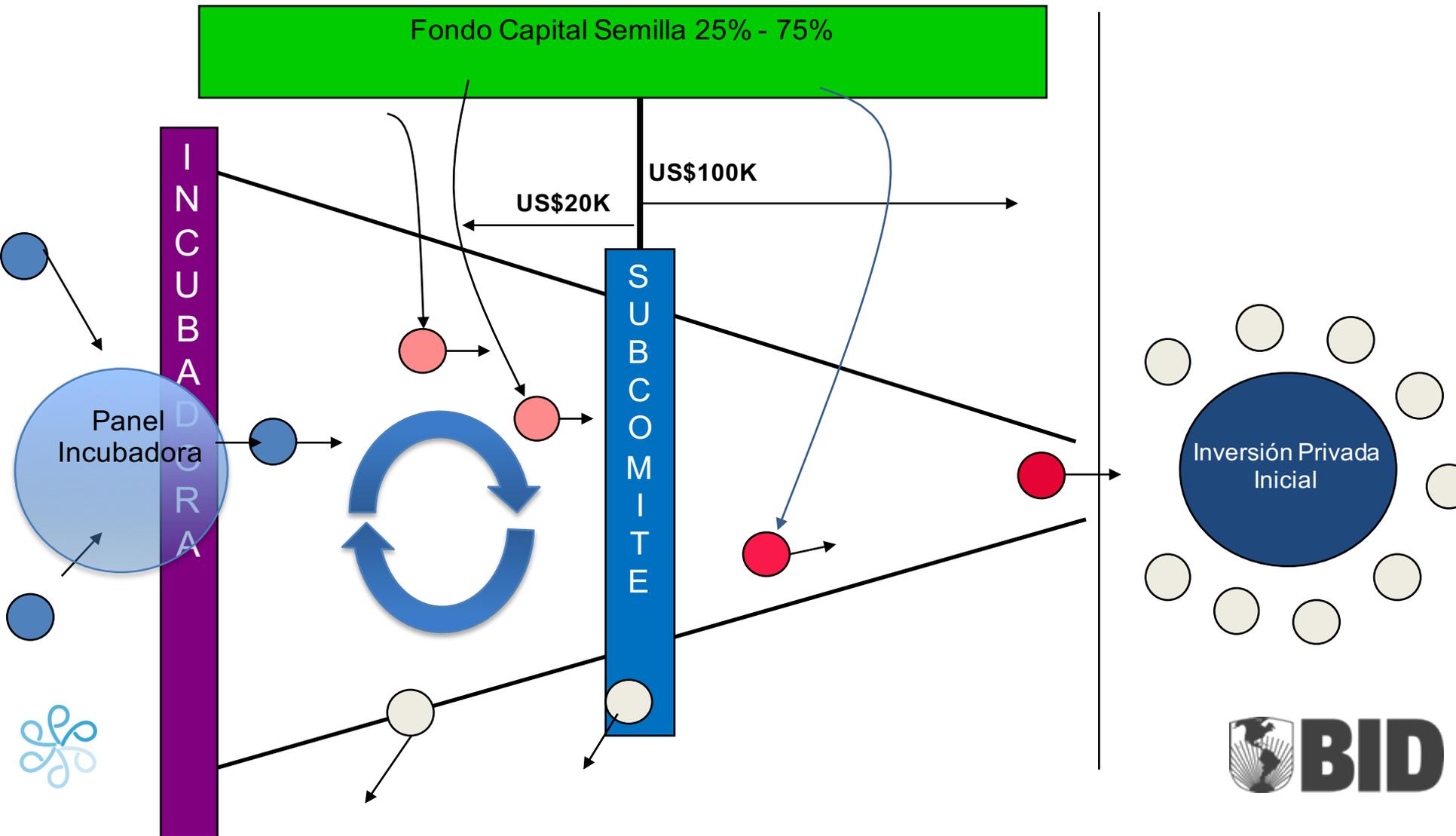


Max. Fondo: US\$1.5m/año

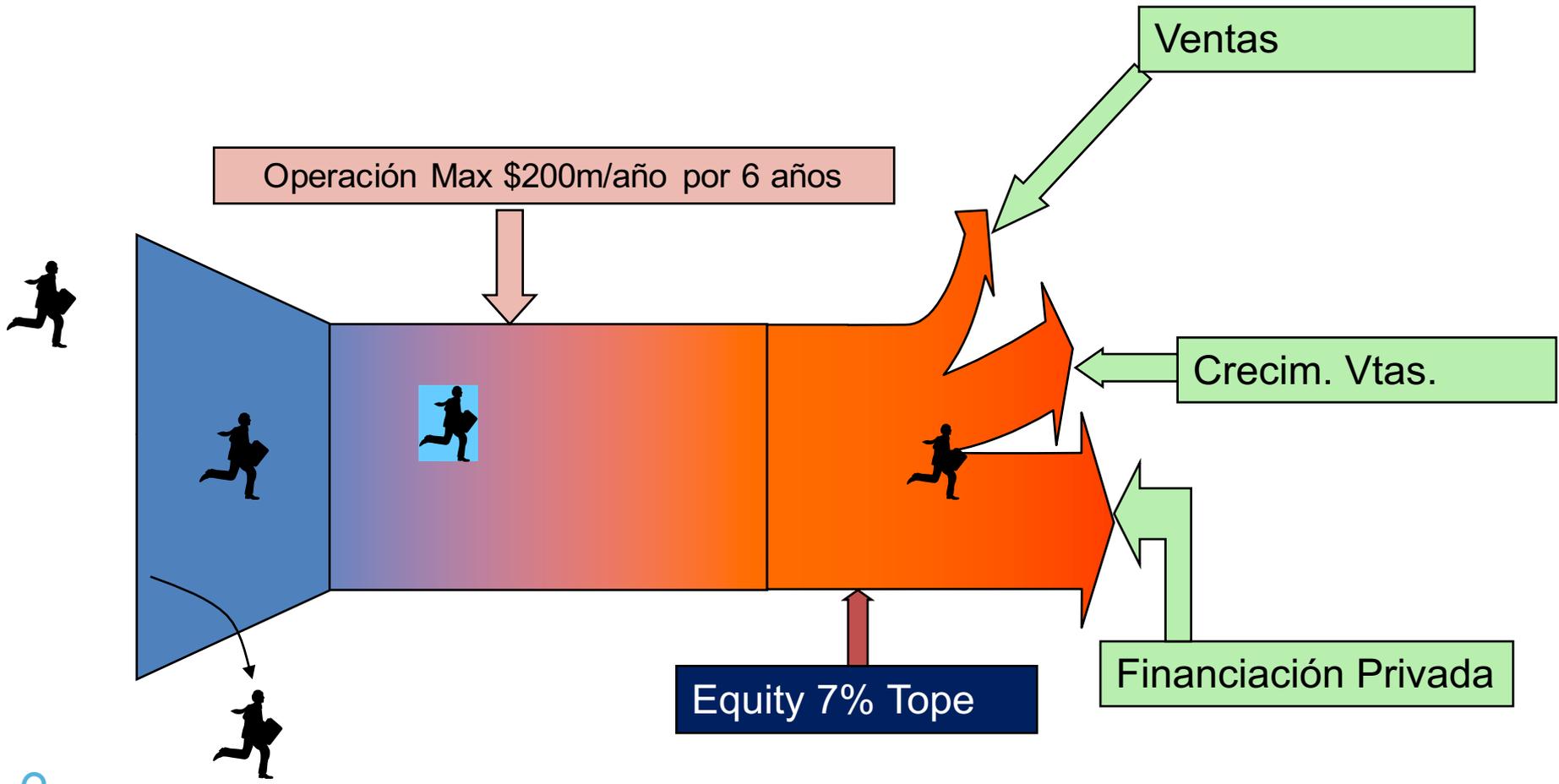
Plazo Gasto: 4 años

Plazo Cierre: 9 años

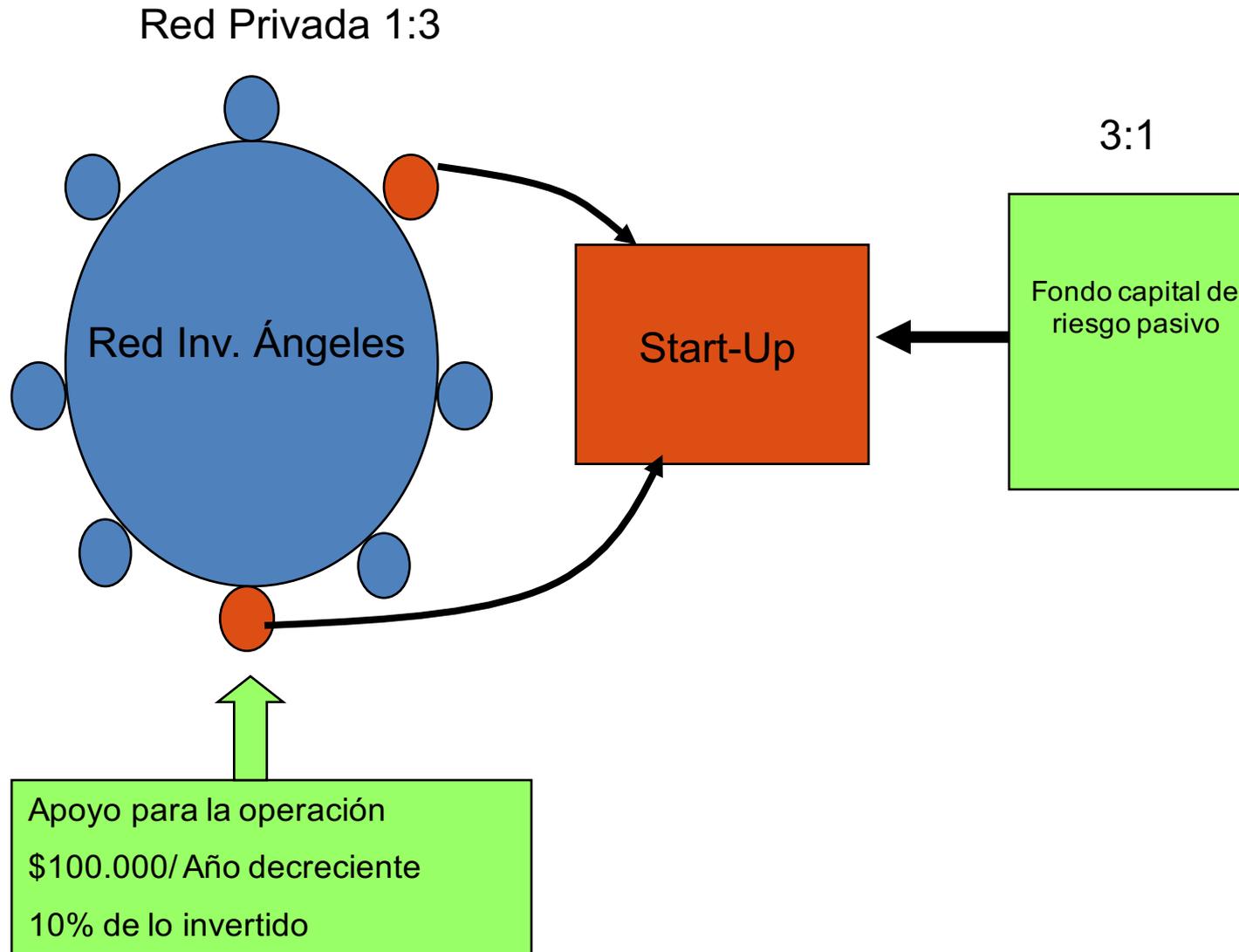
SSAF- I



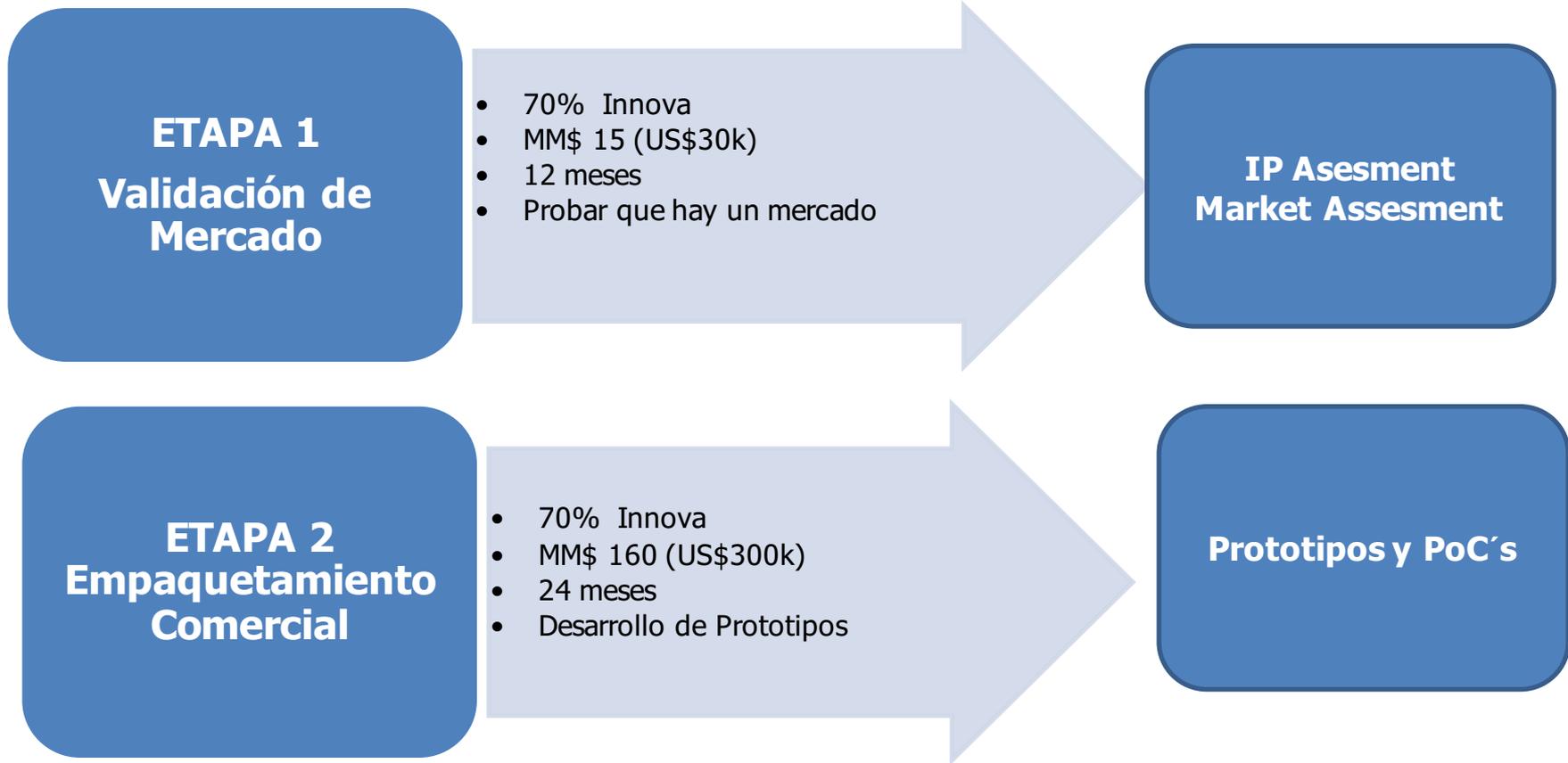
Ingresos Incubadoras. AL ÉXITO.



Inversionistas Ángeles + Side-Cart Fund



Empaquetamiento Tecnológico



Instrumento de evaluación y benchmarking anual de Incubadoras

Ámbito	Nota	Desv Est
1. Enfoque a la creación de empresas de alto crecimiento	2.98	0.52
2. Proceso de atracción y selección de emprendedores	3.71	0.48
3. Procesos y servicios de incubación ofrecidos	2.74	0.54
4. Internacionalización de empresas incubadas	1.89	0.68
5. Redes de mentores, consejeros y asesores. Vinculación entre emprendedores	2.74	0.45
6. Acceso a fuentes de financiamiento para los emprendedores	2.50	0.63
7. Gobierno corporativo de la incubadora	3.58	1.18
8. Gestión de la incubadora	2.87	0.71
9. Vinculación a conocimiento y tecnologías de alto nivel	2.72	0.87
10. Modelo de negocios – Sustentabilidad	2.70	0.63
11. Vinculación con el entorno	2.61	0.83
12. Infraestructura de la incubadora	3.41	0.75

FASE 2

2010 al 2014

Consolidación técnica y eficiencia
Vuelta a Corfo

Pinera



Transferencia Tecnológica

Promueve la generación de I+D aplicada, la protección de la propiedad intelectual, la transferencia y la comercialización de la I+D y tecnologías.

Innovación Empresarial

Promueve y facilita la innovación en las empresas de Chile a través de un ecosistema que apoye la ejecución de proyectos y el desarrollo de capacidades de gestión.

Entorno para la Innovación

Provee condiciones para que las empresas y emprendedores accedan a espacios que fomente la innovación y el emprendimiento.

Emprendimiento Innovador

Apoya y promueve el desarrollo de emprendimientos y propicia un entorno adecuado para su puesta en marcha

Fondos de capital de Riesgo de etapa temprana.

Gran aporte Fase 2

Fondos de capital de Riesgo de Etapas Tempranas

Fondos chicos y flexibles operados por administradores profesionales

Se trabajo mucho en la eficiencia de procesos en general



Internacionalización de la innovación



ST>RT-UPCHILE



Global Connection



Sunnyvale, CA



Redwood City, CA



Palo Alto, CA



FASE 3

2014 al 2018

Estratégico, Sofisticado y con Capacidad de Escalar

Bachelet 2



Fase 3: Programa comprensivo



INNOVACIÓN



CAPACIDADES
TECNOLÓGICAS



EMPRENDIMIENTO



INVERSIONES
ESTRATÉGICAS



INVERSIÓN Y
FINANCIAMIENTO



CHILE
TRANSFORMA



DESARROLLO
PYME

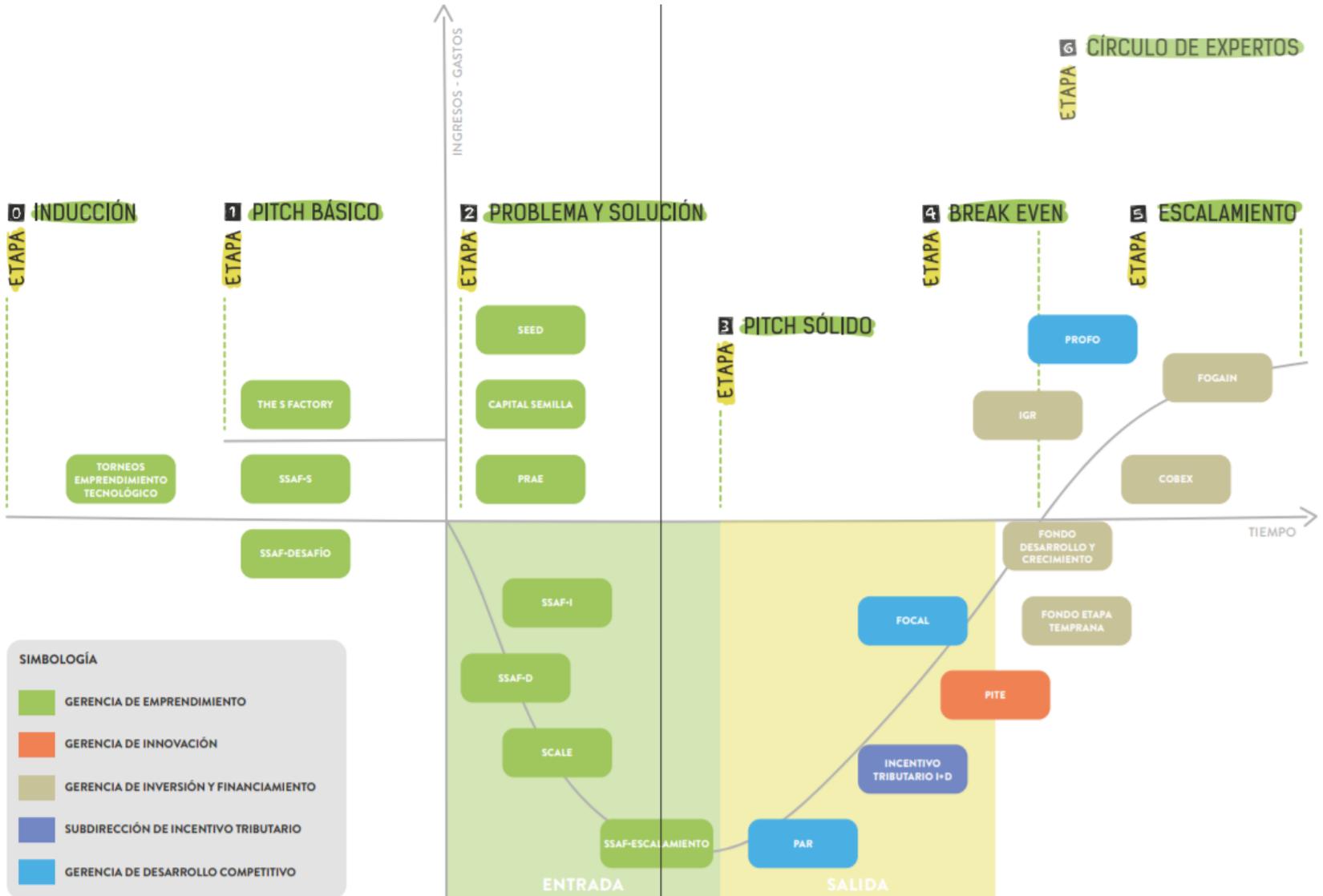


STARTUP JOURNEY

La Ruta del Emprendimiento



Instrumentos integrados y concatenados según estado de desarrollo





Financiamiento a emprendimientos innovadores

Nacional

El programa está diseñado para emprendedores chilenos.

Convocatorias

Semilla Corfo

¿Quieres iniciar o potenciar un negocio **que detecta una oportunidad y es diferenciador en el mercado?**, infórmate más de Semilla Corfo. Apoyamos emprendimientos dinámicos, lo que significa que en 3 años puedan alcanzar ventas por un monto igual o superior \$1,000,000 de dólares y que tengan la capacidad de crecer y aumentar sus ingresos al doble cada 3 o 4 años

[Ver ficha](#)

Subsidio Semilla de Asignación Flexible para Escalamiento

Si tu emprendimiento dinámico ha finalizado las etapas de creación y puesta en marcha. Es hora de de conectarlo, a través de una aceleradora de negocio, con la siguiente fase de inversión para que siga escalando. Este apoyo se otorga a través de la creación de un Fondo de Subsidio Semilla de Asignación Flexible administrado por una Aceleradora de Negocio

[Ver ficha](#)

Subsidio Semilla de Asignación Flexible para Desafíos

Si tienes un emprendimiento enfocado, en un ámbito específico, que pueda conectarse a través de programas que tengan una unión con la industria a la que va dirigida. Te apoyamos con fondos para la primera fase de desarrollo de un emprendimiento que sea dinámico, para que pueda seguir madurando y avanzando.

[Ver ficha](#)

Ecosistema

Financiamiento

El programa fomenta las redes de apoyo. De esta manera, las empresas que pertenecen a estas aceleran su proceso de inversión.

Convocatorias

Fondo Etapas Tempranas Tecnológicas Perfil Empresas

Buscamos fomentar el desarrollo de empresas chilenas en etapas tempranas de desarrollo y presenten potencial de crecimiento e innovación con sectores vinculados con tecnologías. Para ello, CORFO pone a disposición recursos en modalidad de Línea de Crédito para Fondos de Inversión que busquen invertir en empresas que cumplan con las características del Programa

[Ver ficha](#)

Redes de Ángeles y Crowdfunding

Queremos apoyar la organización, formación y operación de redes de inversionistas ángeles y plataformas de crowdfunding (redes de inversión en masa). De esta forma, se espera que aumenten las posibilidades que tienen los inversionistas no institucionales, de aportar al crecimiento en fases tempranas de empresas innovadoras de alto potencial de crecimiento y de proveer de nuevas alternativas de acceso a capital para emprendedores

[Ver ficha](#)

Ecosistema

Plataforma

El programa fortalece las herramientas que facilitan el nacimiento de proyectos.

Convocatorias

Redes de Mentores

Potencia el emprendimiento nacional siendo parte de la nómina de mentores. Éstos apoyan a emprendedores con empresarios y profesionales de amplia trayectoria que brindarán su apoyo, experiencia y conocimientos para desarrollar y liberar todo el potencial del emprendedor

[Ver ficha](#)

Falta mucho por hacer....



Algunos desafíos



Latinoamérica es “Insignificante” en innovación

Transferencia es un gran desafío

País	Patentes Registrada	Población	Por millón de habitantes	R&D %GDP
Brasil	660	200	3.3	1.16
México	233	115	2.0	0.46
Chile	144	18	8.0	0.42
Colombia	82	48	1.7	0.18
Argentina	26	40	0.7	0.62
Perú	13	30	0.4	0.10
Costa Rica	12	5	2.4	0.48
Cuba	9	12	0.8	0.61
Venezuela	1	29	0.0	NA
Total Sud Amer.	1180	600	2.0	
Corea del Sur	12400	50	248	3.74
Israel	1600	7	229	4.39
USA	57300	300	191	2.72
OECD				2.38



Empresas deben ser eficientes y a la vez emprendedoras



Integración Regional



Pacific Alliance

México
Colombia
Perú
Chile



Costa Rica and Panamá on their way.

8th

World
Economy

220

Million people

40% GDP
Latam

92%

Negotiated
Tariffs

50%

Trade de
Latam

43

Observer
Countries

No hay opción. Integrarse para emprendimiento e innovación.



Pos.	Countries	Population
1	Guatemala	15,284,000
2	Honduras	8,447,000
3	El Salvador	6,108,000
4	Nicaragua	6,028,000
5	Costa Rica	4,726,000
6	Panamá	3,652,000
7	Belize	334,000

Total 44.700.000





Muchas Gracias
amagendzo@IADB.org

Inter-American Development Bank / www.iadb.org