EL MERCURIO
innovación
291

SANTIAGO DE CHILE | 3 | 8 | 2024
Mail: innovacion@mercurio.cl
Instagram: @innovacion_elmercurio
Linkedin: Innovación El Mercurio

RESULTADOS DEL RANKING DE CORPORATE VENTURE CAPITAL (CVC) Y VENTURE CLIENT (CV) 2024:

El *corporate venturing* avanza a la madurez en grandes empresas: **ya suman 77 y enfrentan el reto de atraer y compensar el talento emprendedor**



La nueva edición de este análisis elaborado por MIC Business Consulting, en alianza con ESE Business School de la Universidad de los Andes e Innovación de "El Mercurio" muestra que tres cuartos de las compañías más innovadoras del país ya cuentan con este tipo de programas para invertir y vincularse con *startups*, en las que están invirtiendo, en promedio, entre tres y cinco millones de dólares. Pero así como crecen en sofisticación e importancia, también comienzan a aparecer nuevos desafíos.



Patricio Cortés, socio principal de MIC Business Consulting: "Están todos los indicios de un cambio epocal. Hoy podemos hablar de un nuevo ecosistema de *corporate venturing* en Chile". i 2



Los 10 mejores CVC y los 10 VC líderes del país, y las tendencias de cada tipo de programa de innovación corporativa. i 4 a i 14



Copec, el CVC número 1 de esta edición: "Esto no es un experimento pasajero, sino parte de nuestra estrategia central". i 15



Agrosuper y la receta del mejor modelo de *venture client* 2024: "Es importante entender cuáles son las necesidades reales del negocio". i 15



FELIPE BÁEZ

Los ejecutivos y líderes de los 20 mejores CVC y *venture client* se reunieron en el ESE Business School de la Uandes.

RANKING CVC–VENTURE CLIENT 2024

Atraer y compensar al talento emprendedor: el nuevo reto al que se enfrenta el *corporate venturing* en Chile

El acercamiento entre grandes compañías y *startups*, tanto a través de inversiones o como proveedor de servicios, camina hacia la madurez. Ya son 77 los programas de ***corporate venturing*** en Chile y surgen nuevos desafíos, según este estudio de MIC Business Consulting en alianza con el ESE Business School de la Universidad de los Andes. **MARISA COMINETTI Z.**

"Es el gran fenómeno que viene para los próximos cinco años y el problema es que algunos no lo están viendo", advierte sobre el futuro del *corporate venturing* en el país Patricio Cortés, socio principal & líder área de Corporate Venturing de MIC Business Consulting. Y es que para quien viene analizando desde 2018 este modelo, que vincula a las *startups* con las grandes empresas, los ciclos se van cumpliendo, el mercado se va sofisticando y la competencia va creciendo, porque ya no solo es local. Ahora también es mundial.

Este nuevo panorama es el que muestra el Ranking de Corporate Venture Capital (CVC) y Venture Client (CV) 2024 elaborado por MIC Business Consulting, en alianza con ESE Business School de la U. de los Andes e Innovación de "El Mercurio". Sobre todo entre las 20 compañías que lideraron de un total 77 casos analizados: 35 de CVC y 42 de *venture client*.

Por eso dentro de los principales retos que se visualizan en la industria está el atraer y compensar al talento emprendedor. Se tiende a creer que el principal desafío al captar talento para gestionar estos programas es retenerlo ofreciendo condiciones y compensaciones atractivas para evitar que la competencia lo seduzca. Pero esto cambió, porque ya no se van a "la empresa del frente", sino que los fondos de inversión son ahora quienes los tientan para hacer su propio emprendimiento.

En esta industria, además, se suele hablar de la importancia del perfil del "intraemprendedor", quien se destaca por mejorar procesos existentes en la empresa. No obstante, para programas de CVC y de *corporate venturing*, se necesita una persona con un perfil que está mucho más allá, el de un "emprendedor", quien por su naturaleza se destaca por crear e inventar nuevos procesos que desafían los ya existentes.

Lo anterior hace prender una segunda alarma, donde ya los CVC pueden dejar de ser lo suficientemente atractivos para estos perfiles, y aparece la posibilidad de que estos perfiles prefieren crear directamente su propio emprendimiento o *startup*, donde las posibles recompensas se miden en millones de dólares, lo que dificulta aún más el proceso de atracción y retención.

El reto que plantea esto para los departamentos de atracción y retención de talento es que deben desarrollar nuevas estrategias para mantener el interés, entusiasmo y empoderamiento de este tipo de personas, y no quedarse atrás en las tendencias mundiales. Esto ha llevado a las corporaciones a explorar dos alternativas: dar participación en la propiedad de las *startups* que ellos están dirigiendo o dar bonos que son una proporción del valor creado en un período de tiempo definido.

METODOLOGÍA DEL ESTUDIO

Para construir el ranking de CVC y VC 2024 se utilizaron fuentes primarias: encuestas autoadministradas por los líderes de los programas.

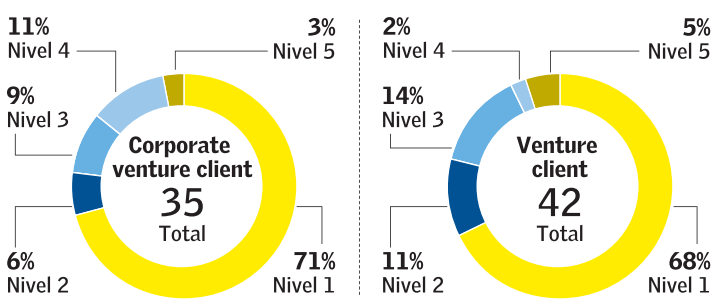
Para identificar las empresas que poseen estos programas, se realizó, en una primera etapa, un exhaustivo análisis de las mayores empresas chilenas. Se utilizaron diversas fuentes de información dentro de las cuales se destaca el Ranking Most Innovative Companies 2023 realizado por MIC Business Consulting en colaboración con el ESE Business School, el cual cuenta con más de 100 empresas de todo rubro. Dentro de dicha base se identificaron 42 programas de VC y 35 programas de CVC.

La segunda etapa se centró en la recolección de información, donde cada programa de CVC y VC recibió un cuestionario *online* autoadministrado que contempla tres dimensiones: la estrategia que fija objetivos y directrices alineados con la empresa matriz; las políticas, definiciones corporativas que establecen los criterios bajo los cuales se gestionan aspectos operativos esenciales, y los procesos de inversión / adopción que representan la implementaciones de la estrategia y las políticas.

Los cuestionarios fueron respondidos entre junio y julio de 2024, por altos ejecutivos o por el responsable primario de cada programa.

Por último, se analizaron y evaluaron las respuestas para identificar patrones, tendencias y conclusiones relevantes.

Estado de madurez de la industria en Chile (% del total)



Fuente MIC Business Consulting, ESE Business School Uandes EL MERCURIO

Otras 10 tendencias de la industria

Tres de cada cuatro corporaciones ya lo tienen: El 75% de las corporaciones más innovadoras de Chile ya tiene un programa de *venture client* (VC) o de *corporate venture capital* (CVC) o ambos.

Seniority: Los gerentes de CVC tienen 10 años más de edad que los de VC.

Experiencia previa: A diferencia de los líderes de *venture client*, los gerentes de CVC tienen experiencia en inversiones en *startups* previo a su nombramiento en el cargo.

Directorios conscientes: Debido a lo extendido de los programas de CVC y VC, y a diferencia de los años previos, ahora los gerentes/directorios están conscientes que deben evaluar y tomar una decisión sobre la conveniencia o no de tener uno de estos programas en su empresa.

Eficiencia: Los programas más exitosos tienen un grupo reducido de personas (entre 3 y 6) y ciclos muy cortos de *scouting*/evaluación/decisión, por lo que logran analizar decenas de opciones con equipos pequeños.

Fuera de Chile: Los programas más exitosos de VC y CVC tienen redes u oficinas en todos los continentes y buscan activamente soluciones innovadoras fuera de Chile.

Presencia de género y nuevo cargo: El 50% de los líderes de *venture client* son mujeres, mientras que solo el 30% lo es en el caso de los CVC.

Además, surge un nuevo cargo en la industria que es el *head of platform*. Es el encargado de generar valor en el portafolio despúes de la inversión.

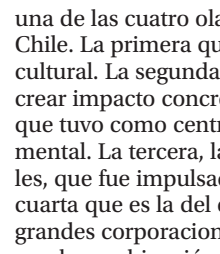
Avanzando a tener ambas verticales: Los programas de CVC se están extendiendo para aplicar sus redes al *venture client* y viceversa.

Aumento en la inversión: A medida que los programas de CVC han ido madurando, también lo ha hecho el monto invertido en cada *startup* que ya alcanza entre US$ 3 millones y US$ 5 millones en promedio.

El 92% viene de la búsqueda activa: 9 de cada 10 oportunidades estudiadas por estos programas surgen de la búsqueda activa y de las redes de los líderes.

El catalizador esencial de la economía chilena actual

El *corporate venture capital* y el *venture client* son una forma concreta de impactar y construir el nuevo futuro de las corporaciones.



PATRICIO CORTÉS
Socio Principal & Líder área de Corporate Venturing MIC Business Consulting

Todos los años tengo la oportunidad de conversar con decenas de CEO de las más diversas industrias. Este año hubo algo distinto. Están todos los indicios de un cambio "epocal", que se refleja en los 77 programas de *corporate venture capital* (CVC) y *venture client* (VC) que identificamos este año. Y también se refleja en las nuevas preguntas que surgen en los líderes de estas corporaciones. Algunas de estas son: "ya no podemos ser indiferentes a los CVC, hay que decidir entrar o no entrar" o "necesitamos un nuevo programa de recompensas, porque nuestro talento emprendedor se lo están llevando los *venture capital* que les proponen fundar su propia *startup*". Ejemplos hay muchos. Tal vez demasiados. Y se repiten. Lo que sí es cierto, es que es un fenómeno real, extendido y que hay que tomarlo en serio.

En el ranking 2024 analizamos CVC y por primera vez integramos el VC en nuestras mediciones. Ambas son las herramientas de innovación más modernas y sofisticadas en innovación, y que, por mucho, dejaron de ser un fenómeno incipiente, ya que, en muchos casos, logran la misma *performance* que los mejores del mundo, o son ellos mismos parte de los mejores del mundo. Hoy estos programas se destacan porque cuentan con operaciones consolidadas y con presencia activa en EE.UU., Europa, Asia, Australia, etc.

En estos 15 años he sido testigo de cada una de las cuatro olas de innovación en Chile. La primera que era testimonial y cultural. La segunda que es la orientada a crear impacto concreto sobre el Ebitda y que tuvo como centro la innovación incremental. La tercera, la de los negocios digitales, que fue impulsada por la pandemia. Y la cuarta que es la del emprendimiento en grandes corporaciones. Estoy convencido de que la combinación de corporaciones con *startups* representa el catalizador esencial de la economía chilena actual y su mayor fuente de optimismo a futuro. Por esto no me extraña ver como las mejores empresas están en contacto con más de 200 *startups* al año, donde en promedio el 45% de las ideas piloteadas se incorporan a las empresas y generan eficiencia medible cada año.

Y es que estamos observando el despliegue en nuestro país de esta cuarta ola de la innovación, que es donde se compite en una nueva arena: la del talento emprendedor. Porque hoy la mayoría de los CEO está hablando del nuevo dilema que es la competencia por atraer y seducir el talento emprendedor, ese que está afuera de la empresa y que sin él es imposible hacer realidad la captura de una oportunidad.

Todo esto muestra que el CVC y el VC no son meramente un instrumento financiero más o una forma de lograr nuevos proveedores. Son una forma concreta de impactar y construir el nuevo futuro de las corporaciones. Para mí, ambos son una palanca poderosa de innovación y colaboración que puede redefinir completamente la forma en que las empresas establecidas y los *startups* interactúan, aprenden y prosperan juntas.

El año pasado destacaba el incremento de la colaboración entre *startups* y grandes empresas en Chile. Hoy veo que esto ya es una forma de hacer las cosas, lo que me llena de entusiasmo sobre el impacto que traerá, tanto a sectores tradicionales como a nuevos mercados emergentes. También me gustaría destacar con entusiasmo que es un mundo que cada vez más comienza a incorporar perfiles de gerentes jóvenes y con un creciente y sostenido aumento de la participación de mujeres en puestos claves de liderazgo.

Quisiera expresar mi profundo agradecimiento al ESE Business School, por su invaluable apoyo y colaboración en la realización de este estudio. También quiero extender mi reconocimiento a todas las empresas que generosamente participaron en él. Su disposición para compartir su experiencia y sus perspectivas ha sido fundamental para enriquecer nuestro entendimiento del estado actual del *corporate venturing* en el país. Estoy seguro de que la colaboración efectiva y transparente evidenciada en este documento refleja un ecosistema de innovación en Chile que es tanto próspero como influyente.

Para concluir, quiero enfatizar que estoy plenamente convencido de que este segundo estudio consolidará nuestro conocimiento sobre la cuarta ola de innovación que partió tímidamente hace cinco años y que hoy podemos llamar propiamente el Nuevo Ecosistema de Corporate Venturing en Chile. La información y las ideas recopiladas aquí tienen el potencial de impulsar y acelerar el crecimiento de este sector. Espero que tanto los actuales participantes del *corporate venturing* como aquellos que están pensando en sumarse a esta emocionante aventura encuentren en este estudio una fuente de inspiración y orientación.

SQM | Lithium Ventures

Potenciando el desarrollo humano

IMPULSANDO LOS NEGOCIOS DEL FUTURO

Fuimos reconocidos en el top 5 del ranking Corporate Venture Capital de MIC Innovation por nuestro programa **SQM Lithium Ventures** que, desde 2022, invierte en startups locales y globales con soluciones innovadoras para un mundo más sostenible.

SQM + Litio



FELIPE BAEZ

Representantes de las 10 empresas con mejores programas de CVC fueron reconocidos en una ceremonia realizada en el ESE Business School de la Universidad de los Andes.

EL 60% VIENE DE ASCENSOS INTERNOS, MIENTRAS QUE
EL 40% RESTANTE PROVIENEN DE FUERA DE LA EMPRESA MATRIZ:

Con estudios avanzados y entre 40 y 49 años: así son los líderes del *corporate venture capital* (CVC)

El 50% de los líderes de CVC poseen formación en *venture capital* de instituciones de renombre, como Kellogg, MIT, Stanford y la Universidad de Chicago, y el 70% se encuentra en el rango de 40 a 49 años. Así es el perfil de los ejecutivos que lideran estas inversiones de valor estratégico, las que generalmente fluctúan entre dos y cinco millones de dólares por *startup* (40%).

SOFÍA MALUENDA

El *corporate venture capital* (CVC) es un programa de innovación abierta que busca identificar tecnologías o productos de innovación radical que tienen valor estratégico para la empresa. Se realiza a través de inversiones no controlantes en la *startup* y la búsqueda de acuerdos o mecanismos que permitan acelerar su desarrollo en nuevos mercados adicionalmente, también se busca la integración sus tecnologías o soluciones a las operaciones actuales.

Para estas empresas emergentes, el desarrollo conjunto de productos y el acceso a redes de contactos es parte de la principal propuesta de valor que les entregan los programas de CVC, ya que estos no solo aportan capital financiero, sino también un valor considerable mediante la colaboración en el desarrollo de productos y facilitando el acceso a una vasta red de contactos. Estos elementos son cruciales para el crecimiento y la expansión de las *startups* en mercados competitivos.

En Chile, el estudio de MIC Business Consulting identificó 35 programas de CVC en grandes empresas en 2024. ¿Cómo identifican oportunidades de inversión? Utilizan principalmente contactos de redes personales y profesionales (70%), además de colaborar con otras empresas de capital de riesgo (60%). Este enfoque colaborativo y basado en redes amplía significativamente el alcance y la efectividad de su búsqueda de *startups* potenciales.

El 30% de los líderes de CVC son mujeres, destacando la importancia de la inclusión de diversas perspectivas en la toma de decisiones.

Ranking CVC 2024

1	Copec
2	Cencosud
3	CMPC
4	SQM
5	Falabella
6	Consorcio
7	Globant
8	BICE
9	Echeverría Izquierdo
10	Enaex

Fuente MIC-ESE EL MERCURI

PERFIL DE LOS **EJECUTIVOS**

Un análisis demográfico revela que el 70% de los líderes de CVC se encuentra en el rango de 40 a 49 años, mientras que los 30% restantes tienen entre 30 y 39 años. Esto sugiere una preferencia por líderes que combinan experiencia con la capacidad de adaptarse a nuevas tendencias, aportando tanto innovación como visión estratégica consolidada. En cuanto a representación de género, el 30% de los líderes de CVC son mujeres, destacando la importancia de la inclusión de diversas perspectivas en la toma de decisiones.

La mitad (50%) de los líderes de CVC poseen formación en *venture capital* de instituciones de renombre como Kellogg, MIT, Stanford y la Universidad de Chicago. Esta educación avanzada proporciona una base sólida y una red valiosa para captar oportunidades y colaborar estratégicamente.

En cuanto a la experiencia, el 30% de los líderes tiene entre 1 y 5 años; otro 30% cuenta con 6 a 10 años; el 10% tiene entre 11 y 15 años, y el 30% posee más de 15 años en el sector. Esta variedad es crucial para una evaluación rigurosa y una gestión eficaz del riesgo.

El 45% de los miembros de estos equipos son parte formal de la empresa matriz y el 37% tiene experiencia previa en alguna forma de *venture capital*. El 60% de los lideres en CVC viene de ascensos internos, mientras que el 40% restante proviene de fuera de la empresa matriz. Este balance entre perspectivas frescas y conocimiento interno permite maximizar las oportunidades de inversión y gestionar los riesgos de manera efectiva

En cuanto a sistemas de remuneración contingente, aproximadamente el 50% de los CVC implementan sistemas de remuneración contingente basados en el cumplimiento de objetivos estratégicos.

Cómo son los mejores corporate venture capital



Fuente MIC Business Consulting EL MERCURIO

ÁREAS PREFERIDAS SON TECNOLOGÍA, *SOFTWARE* Y *FINTECH*

Sobre las preferencias de la industria, aun cuando la lista es muy larga, las áreas favoritas son tecnología, *software* y *fintech*. En cuanto al ámbito geográfico, principalmente se invierte en Latinoamérica, pero también se incluyen acciones en Europa, América del Norte, Asia y Africa.

En cuanto al tipo de *startups* buscadas para invertir, la primera prioridad es el *fit* con los focos estratégicos definidos para invertir, la segunda es la maduración de la solución tecnológica y la tercera es la calidad del equipo de gestión.

MARCO DE COLABORACIÓN

El 50% busca acuerdos informales con las *startups,* mientras que el 30% adopta un enfoque híbrido, que combina tanto acuerdos formales como informales, permitiendo una flexibilidad y adaptabilidad en las colaboraciones.

MONTOS DE INVERSIÓN ENTRE US$ 2 Y 5 MILLONES POR *STARTUP*

Los montos invertidos generalmente fluctúan entre US$ 2 millones y US$ 5 millones por *startup* (40%). Este rango de inversión indica un compromiso significativo por parte de los CVC, buscando impactar de manera sustancial en el crecimiento y desarrollo de las *startups* elegidas.

Además, el 40% prefiere la etapa Semilla, un 30% la etapa de Serie A, el 10% prefiere la fase Pre-semilla, el 10% Serie B, y el 10% no tiene preferencia.

¿Qué seguimiento hacen a las inversiones? Rendimiento financiero y el cumplimiento del plan estratégico, que son elementos claves para medir el éxito y el progreso de las inversiones.

Sobre el horizonte para obtener resultados, en el 70% de los casos no hay un horizonte definido, ya que se la considera una inversión estratégica. Es decir, mayoritariamente se invierte para mantener y no hay planes para retirarse de la *startup*.

Sobre la participación en los directorios, pese a ser inversiones no controlantes, en el 50% de los casos los CVC suelen obtener el derecho a participar en el directorio de las *startups* en las que invierten.



ranking de los 10 mejores CVC de Chile

Los objetivos, tesis de inversión y propuestas de valor para *startups* de Copec, Cencosud, CMPC, SQM, Falabella, Consorcio, Globant, BICE, Echeverría Izquierdo y Enaex. Todo esto en el marco de acelerar su crecimiento y hacer sostenibles sus negocios.

SOFÍA MALUENDA y MARISA COMINETTI

COPEC WIND VENTURES LIDERA EL RANKING

El propósito de Copec Wind Ventures es acelerar el crecimiento de *startups* globales y entregarles acceso privilegiado al mercado latinoamericano a través de las capacidades de Copec y sus filiales (Terpel, Arcoprime, etc).

OBJETIVOS

Explorar e identificar las mejores *startups* a nivel mundial, para dar acceso a Copec a nuevos modelos de negocio, tecnologías, productos, y servicios que generen valor económico sostenible, de largo plazo, más allá de su negocio tradicional.
Identificar tendencias internacionales en temas de energía, movilidad y conveniencia, que le permitan a la compañía prepararse y estar a la vanguardia respecto de los desafíos que enfrenta la humanidad.
Catalizar la transformación de Copec como un actor relevante en los tres pilares de desarrollo.

TESIS DE INVERSIÓN

Invertir globalmente, de manera programática, principalmente en *startups* en las etapas de series A, B, C y C+. Su *ticket* medio es de más de US$ 5,5 millones y sus focos incluyen nuevas energías, nueva movilidad y nueva conveniencia.

PROPUESTA DE VALOR PARA STARTUPS

Les ofrece inversión, acompañamiento y una oportunidad para acelerar su crecimiento, accediendo al mercado latinoamericano a través de las capacidades de Copec y sus filiales. Mediante Copec Wind Garage, dispone de una serie de instancias formales de colaboración, que incluyen asesoramiento en gestión empresarial, desarrollo conjunto de productos/servicios, formación de *joint ventures*, acceso a la red de contactos de la empresa, comercialización conjunta y acceso a pilotos, tanto en la empresa como con clientes y socios estratégicos.

STARTUPS DESTACADAS

Turntide Technologies: empresa estadounidense que creó el motor eléctrico más eficiente del mercado tras 15 años de investigación. En 2022 decidieron invertir a través de su CVC asentado en San Francisco, California. Hoy, estos motores están operando en diferentes estaciones de servicio y en abril de este año, Copec y Walmart sellaron una alianza para la instalación de más de 650 motores en sus locales de la Región Metropolitana.
Galgo: *fintech* chilena de financiamiento integrado a la cual entraron en 2023. Además, en junio de este año ambas compañías suscribieron una alianza para facilitar el acceso a financiamiento para la electromovilidad de dos ruedas y soluciones solares a nivel residencial.
Ineratec: *startup* alemana de producción de combustibles sustentables, en la cual Copec participó en su reciente levantamiento Serie B por US$ 129 millones. Su propuesta es transformar el CO_2 y el hidrógeno en gas de síntesis y luego convertir dicho derivado en hidrocarburos líquidos. En mayo pasado, ambas sellaron un acuerdo para evaluar producir y comercializar cerca de 3.500 toneladas anuales de diésel sintético en el país.

DIFERENCIADORES

De su portafolio, cuatro *startups* han alcanzado el estatus de "unicornio" y tres han hecho "exit" por adquisición o por IPO.
Copec Wind Ventures California y Copec Wind Garage en Santiago, se potencian y buscan generar impacto económico y social positivo en los países donde Copec opera.

9
N° de inversiones 2023

2019
Año de creación



COPEC

Leonardo Ljubetic, gerente de la División Desarrollo de Copec, y Brian Walsh, *head* Copec Wind Ventures San Francisco, EE.UU.

"Destacaría el enfoque estratégico y global del CVC de Copec, así como el equipo profesional, que está muy bien equilibrado en términos de competencias y roles, y que ha demostrado una alta eficiencia y capacidad de ejecución".

LEONARDO LJUBETIC
Gerente División Desarrollo de Copec.

ParqueArauco®

SOMOS UNAS DE LAS EMPRESAS
MÁS INNOVADORAS SEGÚN EL RANKING CORPORATE VENTURING 2024



Compartimos nuestra alegría de ser una de las 10 empresas más innovadoras de Venture Client en Chile, ubicándonos en el 8vo lugar entre las 40 empresas que participaron de esta medición. Este reconocimiento nos impulsa como empresa a seguir mejorando continuamente, centrados en la eficiencia energética y en entregar la mejor experiencia a nuestros clientes que nos visitan día a día en nuestros centros comerciales.

MIC BUSINESS CONSULTING
EL MERCURIO
ESE BUSINESS SCHOOL Universidad de los Andes

CMPC VENTURES Y SU APUESTA POR PAÍSES NÓRDICOS

"Hoy estamos instalados en los países nórdicos, y tenemos inversiones en Suecia, Finlandia e Inglaterra".

BERNARDITA ARAYA
Gerenta de CMPC Ventures

OBJETIVOS

En CMPC Ventures buscan acelerar la incorporación de tecnologías, desarrollo de nuevos productos y nuevas líneas de negocios; que CMPC se transforme en un *partner* relevante en el desarrollo y crecimiento de las *startups*; y aprender y conocer cualquier oportunidad innovadora que tenga relación con sus negocios actuales o sus bosques.

TESIS DE INVERSIÓN

Apuntan a series *Seed* o Series A y su ticket de inversión se ubica entre US$ 1 millón y US$ 6 millones.
Buscan modelos de negocios disruptivos, escalables y defendibles que operen en mercados atractivos. Y esperan que estos equipos sean capaces de ejecutar las próximas etapas de crecimiento de las *startups*.
El foco está en propuestas de valor concretas que contengan metas ambiciosas, pero accionables, y en *startups* alineadas con las verticales, propósito y focos de innovación y estrategia de CMPC.

PROPUESTA DE VALOR

Ofrecen inversión estratégica y oportunidades de negocio como proveedor estratégico o acceso a nuevos mercados. Asimismo, beneficios sobre su experiencia y equipo para crecer y mejorar operativamente. Además, trabajan en colaboración y ofrecen pilotos controlados para escalar de manera efectiva. Por otro lado, brindan acceso a su ecosistema y condiciones especiales para crecer, a la par que aceleran su crecimiento con acceso exclusivo y tecnologías avanzadas.

STARTUPS DESTACADAS

Modvion: compañía sueca que desarrolló una tecnología para la producción de torres para turbinas eólicas en madera en forma modular que facilita el transporte y permite la construcción incluso en lugares de acceso limitado.
Woamy: empresa finlandesa que produce espumas para *packaging*, como sustituto de poliestireno expandido en base a celulosa, biodegradable y reciclable junto con el cartón. Está trabajando con grandes marcas de lujo en Europa.
Strong By Form: firma chilena que produce materiales como revestimientos y carcasas estructurales livianas a partir de madera y resinas de alto rendimiento. Recientemente, se adjudicaron un piloto con BMW.

DIFERENCIADORES

A fines de 2023 lanzó la nueva etapa del fondo, con US$ 100 millones, ya no solo para inversión en *startups*, sino también en *partnerships* con otras empresas, universidades y centros de investigación, en un modelo más flexible.

2 nuevas
y 2 *follow on*
N° de inversiones de 2023

2020
Año de creación



CMPC

Evelyn von Bischhoffshausen, Bernardita Araya y Geofrey González.


EL MERCURIO

Ignacia López, Carlos Díaz, Ángeles Romo y Mark Fones.

SQM LITHIUM VENTURES Y EL FOCO EN LITIO, AGUA Y ELECTROMOVILIDAD

OBJETIVOS

SQM Lithium Ventures busca invertir en empresas en etapa de crecimiento (Serie A) que resuelvan desafíos relacionados con el litio, el agua y la electromovilidad. Invierte en empresas de todo el mundo y también opera un programa de aceleración con sede en Antofagasta, Chile, para *startups* en etapas más tempranas dentro de las mismas tres verticales. Actualmente tiene presencia global, con miembros del equipo en América del Norte y del Sur, Europa, Asia y Australia.
SQM Lithium Ventures también opera una Serie *Seed* que se materializa a través del Programa de Aceleración Corporativa en alianza con Endeavor, desde Antofagasta.

TESIS DE INVERSIÓN

Serie A: Financiamiento inteligente desde etapas tempranas, acompañamiento estratégico, acceso a redes locales y globales, reconocimiento de marca, acceso a la Comunidad SQM local y global. *Ticket* promedio entre US$ 1 millón y US$ 5 millones con opción de *follow on*. Verticales de agua, litio y electromovilidad. Foco global. Lidera y co-invierte.
Serie Seed: Programa de Aceleración Corporativa en alianza con Endeavor. Financiamiento inteligente desde etapas tempranas, acompañamiento estratégico, acceso a redes locales y globales, reconocimiento de marca, acceso a la Comunidad SQM local y global. US$ 25 mil de apoyo financiero *equity free* y US$ 100 mil a US$ 300 mil de SAFE (descuento para inversionistas cuando quieran adquirir participación en una ronda de capital futura). Verticales de agua, litio y electromovilidad. Foco global.

PROPUESTA DE VALOR

Inversión estratégica y oportunidades de negocio como proveedor estratégico o acceso a nuevos mercados; colaboración y pilotaje controlados para escalar de manera efectiva. La relación con la empresa puede derivar en inversiones, *joint venture* o *venture client*. Asimismo, aceleran empresas en estados tempranos, con acceso a mentores locales y globales, que validan la visión estratégica y potencial de negocio. En el proceso pueden acceder a tecnologías avanzadas, la Planta Química Carmen y el Salar de Atacama.
De acuerdo al estado de desarrollo de cada empresa, potencial de crecimiento y requerimiento de capital, toman posiciones minoritarias, abiertos a invertir, liderar y co invertir.

STARTUPS DETACADAS

Electric Era (EE.UU.): estaciones de carga rápida de vehículos eléctricos para gasolineras.
Salinity Solutions (UK): ósmosis inversa por lotes.
Movener (Chile): retrofit de camiones a combustión en híbridos.
Terraline (EE.UU:): camiones eléctricos totalmente modulares, para uso comercial/industrial en viajes de larga distancia (más de 800 km) y preparados para el futuro.
Chass (Chile): infraestructura de carga para autos eléctricos compartida.
Remote Waters (Chile): provee sistemas de purificación de agua, que abastecen de agua potable a comunidades sin acceso a ella.

DIFERENCIADORES

Tienen más de 50 convenios vigentes con universidades en Chile, en el extranjero y centros de estudios para perfeccionar sus procesos y apostar por nuevas tecnologías.

5
N° de inversiones año 2023

2022
Año de creación

"Estamos seguros de que el despegue de los negocios del futuro puede ser desde Chile y, como empresa, estamos trabajando en varios frentes y con múltiples colaboraciones con el ecosistema local y global".

ÁNGELES ROMO
Directora de Corporate Venture SQM Litio.

BICE VENTURES Y LAS SINERGIAS ENTRE EL GRUPO Y LAS *STARTUPS*

"El sello de BICE Ventures es que las startups se convierten en aliados estratégicos con acceso preferencial al ecosistema BICE, incluyendo infraestructura financiera y recursos para el desarrollo de productos".

CECILIA MARTÍNEZ
CVC Principal de BICECORP

OBJETIVOS

Buscan desarrollar y complementar nuevos negocios entre el grupo BICE y las *startups*, generando sinergias y conocimiento recíproco. En el camino, resuelven dolores internos y buscan generar nuevas capacidades en las distintas empresas del grupo.
En el largo plazo, esperan que su programa sea autofinanciado mediante rendimientos financieros de las inversiones.

TESIS DE INVERSIÓN

BICE Ventures es un equipo dedicado que tiene por objetivo invertir y/o generar alianzas (*client venturing*) en *startups* que complementen sus negocios, brinden nuevas oportunidades de crecimiento y *know-how* para ambos. A través de las inversiones que realiza su CVC, quieren apoyar a estas empresas a escalar sus negocios, generar nuevos espacios de colaboración e innovación y entregar acceso al ecosistema BICE.

PROPUESTA DE VALOR

Ofrecen inversión estratégica y oportunidades de negocio que permiten a las *startups* convertirse en aliados estratégicos con acceso al ecosistema BICE, incluyendo infraestructura financiera y recursos para el desarrollo de productos.
A través de mentorías, comparten su experiencia y dan soporte integral. Colaboran estrechamente con las *startups*, realizando pilotos controlados para escalar de manera efectiva. Aceleran su crecimiento mediante acceso exclusivo a tecnologías innovadoras.
Con un equipo dedicado al 100% y un enfoque de *Venture Client*, impulsan el éxito y la innovación de las *startups*.

STARTUPS DESTACADAS

Shinkansen: a quienes apoyaron para desarrollar su primer producto de dispersión de pagos automatizada de la mano de BICE Connect (su plataforma de *Banking as a Service*).
Datamart: se ha convertido en proveedor estratégico de BICE y los ha apoyado continuamente en la digitalización de procesos dentro del grupo.
Fintoc: con quienes han potenciado su estrategia de *Banking as a Service* con productos de recaudación de pagos.

DIFERENCIADORES

Son parte de un *holding* financiero regulado y quieren seguir invirtiendo y generando la mayor cantidad de alianzas posibles, mientras que siguen desarrollando y evaluando nuevos desarrollos en conjunto con las *startups* de su portafolio.

1
N° de inversiones año 2023

2022
Año de creación



Cecilia Martínez, CVC Principal de BICECORP.

CONSORCIO VENTURES Y SU PRESENCIA EN TODA LA CADENA DE VALOR FINANCIERA

OBJETIVOS

El objetivo primordial de su programa de CVC es fomentar una integración profunda entre las *startups* en las que invierten y las unidades de negocio de Consorcio.
El segundo objetivo es utilizar las inversiones de CVC como catalizadores para la modernización de sus operaciones. Invertir en *startups* que lideran en áreas como inteligencia artificial, *big data* y plataformas digitales les permite incorporar rápidamente innovaciones que respondan a las demandas del mercado y expectativas de clientes. Aunque su enfoque es primordialmente estratégico, también son exigentes en generar retornos financieros robustos, mediante una cuidadosa selección de *startups* con el potencial no solo para integrarse en su ecosistema empresarial, sino también para multiplicar su valorización. Por eso en su equipo del CVC participa el área de inversiones.

TESIS DE INVERSIÓN

Seleccionan *startups* cuyas soluciones tecnológicas puedan idealmente integrarse con sus plataformas existentes. Se comprometen a trabajar codo a codo con las *startups* en su portafolio, proporcionándoles acceso a sus recursos corporativos.
Ponen un énfasis particular en invertir en equipos de gestión talentosos, complementarios, con buen *background* formal y con liderazgo que otorgue potencial para implantar modelos de negocio disruptivos y escalables.
Su política de inversión se orienta a mantener una participación minoritaria en las *startups*, evitando la adquisición de control mayoritario. Sin embargo, para asegurar una alineación estratégica y una supervisión adecuada, buscan designar un embajador o *sponsor* dentro de su grupo que participe activamente en el directorio o en algún comité estratégico de la *startup*.

PROPUESTA DE VALOR

El programa de Corporate Venture Capital (CVC) de Consorcio Ventures ofrece inversión estratégica y oportunidades de negocio como proveedor estratégico o acceso a nuevos mercados. Además, proporciona mentoría y apoyo, ayudando a las *startups* a enfrentar desafíos y aprovechar oportunidades. Trabajan en estrecha colaboración con las *startups* y ofrecen la oportunidad de realizar pilotos. Y dan a las startups acceso a su ecosistema, incluyendo su red de contactos, clientes y socios estratégicos.


CONSORCIO

Tomás Zavala, gerente Desarrollo Corporativo de Consorcio.

STARTUPS DESTACADAS

Pago Fácil: el primer "exit" de Consorcio Ventures. Fue una inversión que dio sus frutos en junio de 2021, cuando BCI Pagos y Evo Payments adquirieron la compañía.
PolicyMe: plataforma *online* de origen canadiense que permite contratar o un seguro de vida digital de manera simple de principio a fin. No solo participan en el directorio, sino que también los ayudan a pivotar su negocio. Actualmente, PolicyMe está levantando una nueva ronda de financiamiento, que valorizaría su inversión en 10 veces su valor inicial.

DIFERENCIADORES

Consorcio abarca toda la cadena de valor financiera, permitiendo un ajuste estratégico con una variedad de *startups* que operan en diferentes nichos y etapas del ciclo de vida del cliente.

3
N° de inversiones año 2023

2019
Año de creación

"Invertir en startups nos ha dado excelentes resultados tanto en términos estratégicos como financieros".

TOMÁS ZAVALA
Gerente Corporativo de Desarrollo de Consorcio



CONSORCIO

1ER LUGAR

CATEGORÍA SEGUROS

"MEJOR PROGRAMA DE CORPORATE VENTURE CAPITAL"



Este reconocimiento nos impulsa a seguir desarrollando productos y servicios financieros disruptivos para entregar la mejor experiencia a nuestros clientes.

ESE BUSINESS SCHOOL Universidad de los Andes | MIC BUSINESS CONSULTING | EL MERCURIO



GLOBANT

El equipo de Globant Ventures junto a fundadores del "unicornio" argentino que está en Chile.

GLOBANT VENTURES Y SU FUERTE ENFOQUE EN LA IA

OBJETIVOS

Globant Ventures, el brazo de capital de riesgo de Globant, se dedica a identificar e impulsar *startups* tecnológicas con un potencial revolucionario, con un fuerte enfoque en la inteligencia artificial. Su misión es catalizar avances tecnológicos disruptivos, acelerando el crecimiento de empresas innovadoras que transformen industrias enteras. Buscan no solo financiar, sino que potenciar a estas *startups*, creando sinergias estratégicas que multipliquen el impacto y la escala de sus innovaciones.

TESIS DE INVERSIÓN

En Globant Ventures, buscan invertir en *startups* que hayan desarrollado productos tecnológicos disruptivos, con un enfoque primordial en la inteligencia artificial, para agregar un valor significativo a sus clientes. Su objetivo es amplificar la propuesta de valor de Globant, impulsando la innovación con productos validados y equipos maduros en su capacidad de venta (*Late-Seed*, Series A, Series B). Invierten globalmente, seleccionando *startups* con un potencial transformador que destacan por su uso innovador de la inteligencia artificial y su capacidad de escalar y generar un impacto real en el mercado.

PROPUESTA DE VALOR

Financian en etapas clave para escalar y crecer globalmente.
Al mismo tiempo, dan acceso a la red, experiencia y recursos de Globant, potenciando la innovación y la capacidad de penetración en el mercado.
Apoyan en la validación de productos y la madurez de los equipos de ventas para asegurar un impacto tangible a la par que potencian tecnologías disruptivas que agregan valor significativo a sus clientes y redefinen industrias.
Aprovechan su experiencia en datos e inteligencia artificial, asegurando que las *startups* puedan aprovechar el poder de la IA para impulsar sus negocios.

STARTUPS DESTACADAS

Elsa: una *app* de IA de pronunciación de inglés.
VU Security: compañía de protección de identidad y fraude con sede en Argentina.
Bunker DB: *startup* uruguaya especializada en analítica de datos y *marketing science*.

2

N° de inversiones año 2023

2018

Fecha de creación

"Invertimos en startups innovadoras, visionarias y con un propósito que busque reinventar los negocios a través de la aplicación de tecnologías de inteligencia artificial"

JOAQUÍN MORIXE
VP de Globant X & Globant Ventures

ECHEVERRÍA IZQUIERDO CVC Y EL TRABAJO COLABORATIVO

OBJETIVOS

-Resguardar los negocios base y mantener una posición de vanguardia en la industria. A través del vínculo con *startups*, buscan generar diferenciación y adquirir ventajas competitivas para salvaguardar los negocios centrales de la organización.
-Fortalecer el vínculo con *startups*, fomentando una integración cultural entre el CV y la organización. Este objetivo busca establecer una relación sólida y colaborativa con *startups* emergentes, promoviendo la sinergia entre ambos.
-Capitalizar los beneficios de la adopción de nuevas tecnologías, optimizando así los procesos internos y creando valor para la organización.

TESIS DE INVERSIÓN

Invertir en *startups* que sean habilitadoras para alcanzar una mayor productividad en la industria y acelerar su proceso de transformación.

PROPUESTA DE VALOR

Las *startups* se pueden beneficiar sobre su experiencia y equipo para crecer y mejorar operativamente. Trabajan en colaboración y ofrecen pilotos controlados para escalar de manera efectiva.
Les brindan acceso a su ecosistema y condiciones especiales para crecer, mientras que aceleran su crecimiento con acceso exclusivo y tecnologías avanzadas.

STARTUPS DESTACADAS

Obralink: Automatiza la ejecución de procesos constructivos a través de tecnología e innovación. Esta solución llegó a la empresa en 2018, cuando aun no tenia validado su modelo de negocio y tampoco solución. Junto con el CEO de Obralink se trabajó para crecer en conjunto y luego de más 5 años con ellos, realizaron la primera inversión.
AndesLab: Estima el costo de construcción de un proyecto de edificación.
YAKU: Planta de tratamiento de aguas residuales, biofiltro para aguas grises se puede aplicar en casas, edificios y empresas que requieran recuperar sus aguas residuales (lavamanos, ducha, lavado de ropa).



ECHEVERRÍA IZQUIERDO

Pablo Ivelic, Vincent Prenzel, Javiera Becerra, Rodrigo Sánchez y Francisca Pineda.

DIFERENCIADORES

Destacan su metodología de innovación que logra enfocar los esfuerzos, detectando oportunidades para crear ideas que logren probar en la industria con el fin de pilotear y luego escalar para que toda la industria y la organización se vean beneficiadas.

0

N° de inversiones año 2023

2022

Año de creación

"Lo clave de nuestro modelo de *corporate venture capital* es nuestro enfoque estratégico hacia la colaboración con *startups* que tienen el potencial de transformar la industria".

RODRIGO SÁNCHEZ
Gerente de Innovación y Transformación del Grupo Echeverría Izquierdo

ENAEX CVC Y SU ENFOQUE EN "HUMANIZAR" LA MINERÍA

OBJETIVOS

Buscan impulsar la innovación tecnológica, fomentar la colaboración y el ecosistema de innovación y optimizar la sostenibilidad operacional.

PROPUESTA DE VALOR

Ofrecen inversión estratégica y oportunidades de negocio como proveedor estratégico o acceso a nuevos mercados y que las *startups* se beneficien sobre su experiencia y equipo para crecer y mejorar operativamente. Además, trabajan en colaboración y ofrecen pilotos controlados para escalar de manera efectiva mientras que brindan acceso a su ecosistema y condiciones especiales para crecer. Asimismo, aceleran su crecimiento con acceso exclusivo y tecnologías avanzadas.

STARTUPS DESTACADAS

MTI Group: compañía australiana que diseña, desarrolla, fabrica y distribuye accesorios que optimizan los procesos de perforación y voladura en la minería.
Plasma 4 TH: empresa que ofrece un servicio de fractura de roca mediante tecnología Plasma, la cual no es explosiva, es segura y sustentable. El uso de esta tecnología no explosiva garantiza evacuaciones mínimas, bajas vibraciones y bajos decibeles.
O-Pitblast: brinda servicios técnicos y soluciones dirigidas a la optimización de voladuras de roca para pequeñas, medianas y grandes empresas mineras.

DIFERENCIADORES

Un aspecto relevante en la estrategia del programa de *corporate vnture capital* (CVC) de Enaex es su enfoque en "humanizar" la minería. Invierten en *startups* que se alineen con el propósito de la empresa, desarrollando soluciones que mejoran la calidad de vida de los trabajadores y las comunidades locales.

2

N° de inversiones año 2023

2017

Año de creación

"El programa ha estado guiado por nuestra visión de convertirnos en el *partner* de soluciones de voladura *premium* preferido en todas las principales regiones mineras".

PABLO BUSQUET
CFO Enaex



ENAEX

Stefano Delucchi, Berta Pasten, Pablo Busquet, Janet Awad, Pablo Martínez y Enrique Steffens.



CENCOSUD.

José Pascual y el equipo detrás de Cencosud Ventures.

CENCOSUD VENTURES Y VISUALIZAR OPORTUNIDADES PARA TODA LA COMPAÑÍA

OBJETIVOS

Invertir en aquellas *startups* que agreguen valor y sinergia a las distintas áreas y negocios de la compañía, acelerando y potenciando su evolución digital. Además, capitalizar sus ventajas competitivas (valorizar lo que ya tienen, apalancados con *startups*) y acelerar su arribo al mercado.

TESIS DE INVERSIÓN

Invierten en Series Pre-A y A, con *tickets* desde US$300 mil a US$ 5 millones, porcentajes de 5% a 15%. Tienen mucho foco en el uso de los fondos para desarrollar la *startup* a lo largo de Cencosud, con particular interés en *retailtech*.

PROPUESTA DE VALOR

Financian unidades (con capex y opex) que le dan servicio a las *startups* en las que participan.
Además ofecen inversión estratégica y oportunidades de negocio como proveedor estratégico o acceso a nuevos mercados, acceso a su experiencia y equipo para crecer y mejorar operativamente, también trabajan en colaboración ofreciendo pilotos controlados para escalar. Aceleran su crecimiento con acceso exclusivo y tecnologías avanzadas, y brindan acceso a las *startups* a su ecosistema y condiciones especiales para crecer.

STARTUPS DESTACADAS

Mimo: un SaaS de *Live Commerce* que lleva la unión del *livestream* y el comercio electrónico a los sitios web y aplicaciones de las marcas.
Vopero: plataforma de moda circular y sustentable para comprar y revender prendas de ropa.

DIFERENCIADORES

Crean y financian áreas internas para darle servicios a las *startups*, lo que les permite desarrollar capacidades a su corporativo. Además, ponen foco en una plataforma corporativa-equipo que acompaña en el escalamiento de la *startup* a lo largo de la corporación.
También crean *startups* internas (*venture studio*), que son propiedad 100% de Cencosud.

3

N° de inversiones año 2023

2021

Año de creación

"Destaco la capacidad del equipo de adaptarse y visualizar oportunidades para las distintas áreas y negocios de Cencosud".

JOSÉ ANTONIO PASCUAL

Head of
Cencosud Ventures

FALABELLA VENTURES Y SU PRIMER "EXIT"

OBJETIVOS

Invertir en iniciativas con capacidades que complementen y potencien a su ecosistema, promover la innovación corporativa y explorar nuevas tecnologías que le permitan a la empresa obtener ventajas competitivas.

TESIS DE INVERSIÓN

Identificar *startups* con soluciones tecnológicas innovadoras y escalables que puedan agregar valor al grupo Falabella. Buscan invertir alrededor de US$ 10 millones anuales en emprendimientos con alto potencial de crecimiento en rondas en las que co-invertien con otros fondos.

PROPUESTA DE VALOR

Ofrecen inversión estratégica y oportunidades de negocio como proveedor estratégico o acceso a nuevos mercados.

STARTUPS DESTACADAS

Pismo: una *fintech* brasileña con la que llevaban varios años trabajando juntos en Falabella Financiero. A fines de 2021, participaron de su ronda de financiamiento, con la que lograron levantar más de US$ 100 millones. Luego a mediados del 2023, Visa decidió adquirirlos por US$1.000 millones, convirtiéndose, además de su primer "*exit*", en el primer unicornio de su portafolio.



MACARENA PÉREZ

DIFERENCIADORES

Además del programa de inversiones Ventures, el CVC maneja el programa Falabella Link, desde el cual conectan al Grupo Falabella con emprendimientos mediante la realización de "pruebas piloto" que permiten explorar nuevas tecnologías para mejorar sus capacidades y promover una cultura de innovación.

3

N° de inversiones año 2023

2020

Año de creación

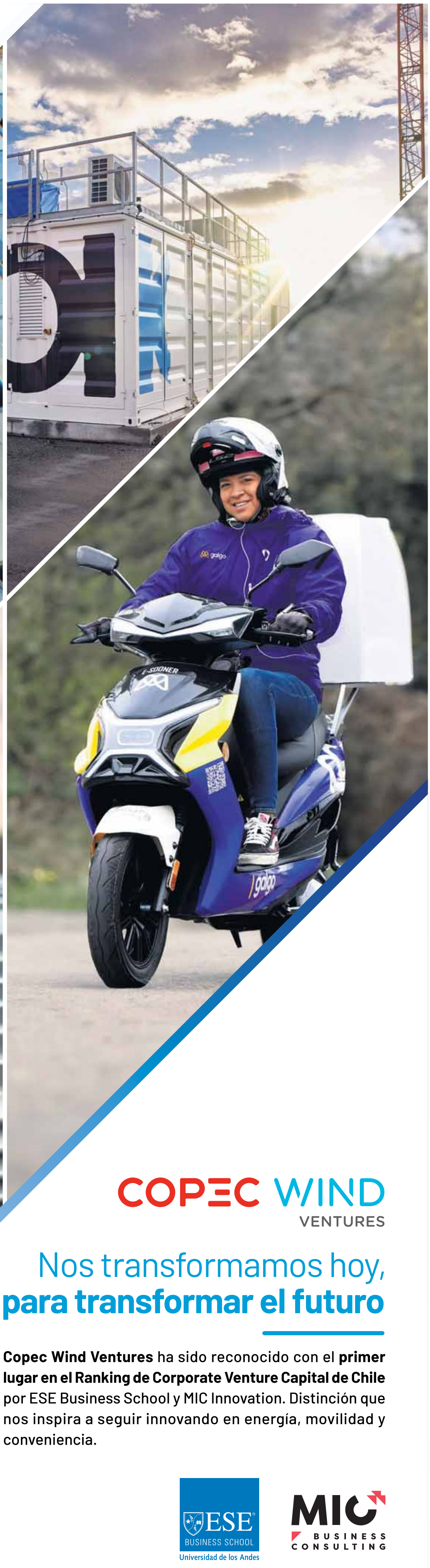
"Somos un socio estratégico para estas empresas emergentes, proporcionándoles una plataforma única para la escalabilidad y la expansión regional".

ARTURO ZACHARIAS
Gerente Finance, Strategy & Partnerships de Falabella Ventures.

ARTURO ZACHARIAS, Gerente de Finance, Strategy & Partnerships de Falabella Ventures

COPEC





COPEC WIND VENTURES

Nos transformamos hoy, **para transformar el futuro**

Copec Wind Ventures ha sido reconocido con el **primer lugar en el Ranking de Corporate Venture Capital de Chile** por ESE Business School y MIC Innovation. Distinción que nos inspira a seguir innovando en energía, movilidad y conveniencia.

ESE BUSINESS SCHOOL
Universidad de los Andes

MIC BUSINESS CONSULTING



Ejecutivos y líderes de los 10 mejores *venture client* durante el encuentro donde se les reconoció por sus prácticas.

FELIPE BÁEZ

EL MODELO AÚN TIENE MUCHO POR AVANZAR:

El 68% de los *venture client* se encuentra en una fase incipiente y un 85% opta por resultados a corto plazo

Diversos niveles de desarrollo y sofisticación caracterizan a estos programas, que van desde los que reciben solo cinco oportunidades al año y aún no hacen pilotos hasta los que reciben cientos de propuestas locales e internacionales y realizan decenas de pilotos simultáneos.

MARISA COMINETTI

El modelo de *venture client* ha ido ganando terrenon entre las grandes empresas del país como una forma de vincularse con las startups de una manera más colaborativa. De hecho, en el Ranking de Corporate Venture Capital (CVC) y Venture Client (VC) 2024, elaborado por MIC Business Consulting, en alianza con ESE Business School de la Universidad de los Andes e Innovación de "El Mercurio", 42 son las compañías que tienen este tipo de programa de los 77 analizados en total. Esto demuestra la fortaleza que representa esta forma de vincularse con las soluciones disruptivas y así estar a la vanguardia en sus negocios, procesos y nuevas verticales que aportan o complementan al *core* central

Pero qué caracteriza a este vehículo versus el CVC. De acuerdo al informe, se trata de un programa de innovación abierta que busca identificar nuevas soluciones para problemas no estratégicos, actuando la corporación como un cliente que está dispuesto a flexibilizar sus condiciones de contratación y a tomar el riesgo de probar la nueva solución (de ahí el nombre de *venture client*). Para ello se realizan sesiones de cocreación o adaptación de la tecnología y el producto y luego pilotos para verificar el potencial de este.

En ese sentido la principal propuesta de valor de este modelo para las *startups* es una respuesta rápida de si hay o no interés, como también un acceso preferencial al cliente interno que puede tomar la decisión de avanzar o no con un piloto, financiamiento preferencial del piloto, contratos simplificados y plazos cortos de decisión e implementación, procesos simplificados de adquisiciones.

Eso sí no todos nivel el mismo nivel de madurez. De acuerdo con el análisis del MIC, existen diversos niveles de desarrollo y sofisticación, que van desde los que reciben solo cinco oportunidades al año y aun no hacen pilotos hasta aquellos que reciben cientos de oportunidades locales e internacionales y realizan decenas de pilotos simultáneos. Así, por ejemplo, se observa que de los 42 *venture client* analizados en el ranking 2024, solo un 7% se encuentra en un estado de madurez superior, mientras que el 68% se encuentra en una fase incipiente o nivel 1 y 2 (ver infografía).

Si bien la brecha entre los actores es relevante, siendo el más sofisticado el de Agrosuper, el camino ya está pavimentado para que los otros sigan desarrollándose de manera exponencial. Incluso, desde el MIC sostienen que cuando se comparan los mejores modelos chilenos con los referentes internacionales se ve que los locales están alcanzando resultados muy parecidos a las mejores prácticas del mundo.

"El CVC como no puede hacer miles de casos, tiene que verificar y elegir rápido para luego seleccionar pocos. El VC, en cambio, es lo todo lo contrario, porque su foco es ser masivo dado que el impacto es pequeño comparado con el valor potencial del CVC, su capacidad es mayor y trata de ir a pilotos lo más rápido posible y luego adoptarlos", explica Patricio Cortés, socio principal de MIC Business Consulting.

Por ello, el marco de trabajo de estos con *startups* son contratos simplificados tanto para ejecución de pilotos como para la adopción de la solución después del piloto. De hecho, según el informe, el 85% de los programas optan por resultados a corto plazo como horizonte para lograr impacto.

De estos pilotos, los programas de *venture client* generan en promedio seis adopciones.

Ranking V Client 2024

1	Agrosuper
2	Santander
3	Transelec
4	Copec
5	Falabella
6	CMPC
7	Sonda
8	Parque Arauco
9	Principal
10	Clínica Alemana

Fuente MIC-ESE EL MERCURI

Cómo son los mejores venture client

EQUIPO: EL 100% PROVIENE DE LA MATRIZ

Algo que caracteriza a los equipos de este modelo es que el 100% proviene de la empresa matriz. Además, el 61,5% recibe remuneraciones contingentes. Estas remuneraciones están determinadas por el cumplimiento de KPI (16,7%).

En cuanto a la diversidad de género, el 50% de los programas están liderados por mujeres. Esta paridad de género es notable y subraya la importancia de la inclusión y diversidad en roles de liderazgo dentro de los *venture client*.

LOS LÍDERES: 40% ESTUDIÓ EN EL EXTRANJERO

La mayoría de los líderes tienen entre 30 y 39 años (43%). De la muestra analizada, el más joven tiene 30 años, mientras que el de mayor edad tiene 46. Esta variabilidad en las edades refleja un equilibrio entre la energía y la innovación de los líderes más jóvenes y la experiencia y el conocimiento estratégico de los líderes más experimentados.

Además, el líder con mayor experiencia en de *venture client* tiene 12 años en diversas iniciativas de innovación corporativa y, en promedio, cuentan con 4,2 años de experiencia en *corporate venturing*. También destaca que el 100% proviene de ascensos internos.

Sobre los estudios, el 70% tiene grado máster, el 40% ha estudiado en el extranjero, en instituciones como Babson College, Harvard y la Universidad de Michigan. Esta formación académica robusta y diversificada asegura que estén bien equipados con conocimientos avanzados y una perspectiva global.

PREFERENCIA POR LA ESCALABILIDAD Y AMÉRICA LATINA

La primera prioridad para seleccionar el perfil de las startups para piloto es el fit con los focos estratégicos definidos para el programa. La segunda prioridad es el tamaño y competencias del equipo, mientras que la tercera es el grado de maduración del producto o solución.

¿Cómo identifican las prioridades? En su mayoría poseen (69,2%) un enfoque hibrido (*pull* y *push* simultaneo), mientras que un 23,1% se decantan por un enfoque de búsqueda activa o *pull* y solo un 7,7% consta de un mecanismo de *push* o recepción pasiva y abierta de *startups*.

Respecto a la preferencia del tipo soluciones, un 85% de los casos son de optimización y mejoras a problemas existentes.

En tanto, sobre la preferencia de las etapas del ciclo de vida, el 90% prefieren trabajar *startups* en etapa de escalabilidad, un 62% trabaja con *startups* en etapa de financiamiento inicial, un 38% en validación técnica, y solo un 7,7% con *startups* en fase de idea.

Finalmente en cuanto al origen, en general apuntan a Latinoamérica, pero también se incluyen acciones en América del Norte, Europa y Asia.



ranking de los 10 mejores VC de Chile

Desde las oportunidades analizadas hasta los pilotos ejecutados: la forma en que Agrosuper, Santander, Transelec, Copec, Falabella, CMPC, Sonda, Parque Arauco, Principal y Clínica Alemana de Santiago se relacionan con las *startups* para identificar y tomar el riesgo de probar nuevas soluciones.

SOFÍA MALUENDA y MARISA COMINETTI

AGROSUPER VENTURES ENCABEZA EL RANKING DE LOS MEJORES *VENTURE CLIENT*



AGROSUPER

José Antonio Errázuriz, *corporate ventures leader*, Consuelo Sotomayor, líder de investigación aplicada, y Rodrigo Arias, *head of Innovation & Venturing* de Agrosuper.

2017
Año de creación

OBJETIVOS

Nace con la misión de explorar e incorporar soluciones innovadoras (en distintos grados) capaces de impactar el negocio en el corto, mediano y largo plazo.
En ese sentido, sus objetivos son, en primer lugar, detectar, validar e incorporar tecnologías innovadoras capaces de generar mejoras y/o avances radicales en nuestra operación o negocio.
También generar valor compartido tanto para la compañía como para el ecosistema. Y explorar potenciales ventajas competitivas que aseguren la sostenibilidad del negocio.
Otro objetivo clave de esta unidad es la transversalidad en toda la operación de la compañía y sus unidades de la mano de *startups* maduras y con experiencia con corporativos.
Por otra parte, Agrosuper destaca que debido a la diversidad y amplitud de la cadena de valor de la compañía, el *venture client* es el modelo que ha predominado hasta ahora, con más de un 95% de casos de éxito. Sin embargo, y dependiendo de cada caso, se utiliza un espectro amplio de mecanismos de *corporate venturing* (*venture capital*, *venture buil*ding, aceleración e incubación) para lograr los objetivos.

ÁREAS DE INTERÉS

Medioambiente, disrupción digital, optimización y eficiencia industrial y *foodtech*.

110
Oportunidades analizadas

45
Pilotos realizados

CASOS DE ÉXITO

Ainwater: Aplicación de tecnología de gemelos digitales en procesos de tratamiento de riles para tener información en línea y mejorar la toma de decisiones en el proceso, con el foco en reducción del consumo energético.
UNK: Optimización de procesos de frío en plantas industriales mediante sensorización, análisis y alertas en tiempo real para los procesos de congelado. Con foco en reducir consumos energéticos mejorando los costos y aumentando la productividad.
Oxigena: Mejora de indicadores de nacimiento en crianza de pollos con tecnología de desinfección continua en el ambiente que mejorando la operación y bienestar animal.

VISIÓN DEL LÍDER

"Es importante destacar el altísimo alineamiento que existe con la operación y el negocio. Gracias a eso, hoy tenemos definiciones muy claras para trabajar con *startups* y hemos logrado involucrarlas en toda nuestra cadena de valor y en los distintos niveles, desde la gerencia hasta los pabellones de crianza, plantas industriales y unidades corporativas.
Todo esto, nos ha permitido alcanzar muy buenos resultados y conectar con muchas *startups*. Solo en 2023, incorporamos cerca de 20 como proveedores formales, lo que nos enorgullece profundamente", destaca Rodrigo Arias, *head of* Innovation & Ventures de Agrosuper.

Enaex
STRONGER BONDS



Hemos sido reconocidos dentro de los 10 mejores CVC de Chile en el Ranking Corporate Venture Capital 2024, organizado por MIC Business Consulting en alianza con ESE Business School. Este reconocimiento se debe a nuestras inversiones estratégicas en empresas innovadoras que desarrollan productos y servicios para la minería.

En Enaex, seguimos innovando para entregar productos y servicios de primera calidad a nuestros clientes, comprometidos con nuestro propósito de humanizar la minería.



MTi GROUP
www.mtigroup.com.au

O-PITBLAST

TRANSELEC Y CONECTAR A UNA INDUSTRIA TRADICIONAL CON EL ECOSISTEMA DE *STARTUPS*

2022
Año de creación

OBJETIVOS

Conectar problemas y/o desafíos del *core* del negocio con soluciones distintas a las conocidas, generando un impacto significativo en resultados, sostenibilidad y reputación.
Instalar a Transelec como un actor activo en el ecosistema digital y de *startups* global.
Escalar comercialmente las soluciones a través de inversión en adyacencia (análisis caso a caso).

ÁREAS DE INTERÉS

Digital (IA, *Data Analytics*), ESG, Energía, Ingeniería y Construcción, Industrial-*Tech*.

170
Oportunidades analizadas

17
Pilotos realizados



Alejandro Rehbein, Tomás Riddell e Ignacia Turrieta, de Transelec Ventures; y Renato Cacciuttolo, de Imagine.

CASO DE ÉXITO

Cancelación activa de ruido: tras un proceso sancionatorio en la subestación Ancoa de Transelec (Región del Maule) por exceder los límites de ruido permitidos por la norma, la compañía— utilizando el vehículo de Transelec Ventures— lanzó una convocatoria abierta con el desafío denominado "zero ruido". El objetivo fue encontrar soluciones innovadoras y no quedarse con el estándar, que hubiera sido construir un metro perimetral de 15 metros de altura. Producto de la convocatoria, llegó una propuesta de Canadá que resultó ser la más innovadora y efectiva al momento de resolver el problema. Son paneles de cancelación activa de ruido (de 60 cm x 60 cm), que lo que hacer es emitir una onda que anula la onda de ruido del emisor y así logra cancelar drásticamente el ruido perceptible que llega a los receptores.
La solución ya está operando en la Subestación Ancoa y antes que termine el año estará instalada y operando en dos subestaciones más de la compañía.

VISIÓN DEL LÍDER

"En Transelec Ventures, hemos sido pioneros en conectar con éxito a una industria tradicional como la transmisión eléctrica, con el ecosistema global de *startups*".

ECOSISTEMA STARTUPS E INNOVACIÓN DE SONDA PARA IDEAS CON IMPACTO POSITIVO

2022
Año de creación

OBJETIVOS

Traer innovación a la compañía a través de soluciones de *startups* que les permita generar eficiencias a nivel operativo y *back office*. Además, complementar la oferta al mercado con soluciones de emprendimientos que vayan en línea con la estrategia corporativa y aporten valor al negocio de sus clientes.
Asimismo, destacan que el foco es ser un habilitador de negocios, ayudando a conectar a las *startups* con los desafíos internos, de los clientes y del mercado en general. Es decir, facilitan su participación y colaboración en grandes proyectos, impulsando pruebas de concepto, promoviendo su escalabilidad a nivel regional y apalancando una serie de recursos para apoyar su crecimiento.
A la fecha han formado un ecosistema de más de 60 *startups* diversificadas en ámbito de acción, con soluciones para los múltiples desafíos de negocio.

ÁREAS DE INTERÉS

Smart cities, salud, banca, seguros, retail, agro, educación, minería y manufactura.

30
Oportunidades analizadas

5 Pilotos realizados

CASO DE ÉXITO

Barrio Protegido, un proyecto desarrollado en conjunto con VsaaS para la Municipalidad de Las Condes. Consiste en una solución de videovigilancia con inteligencia artificial, habilitado en las cámaras de la comuna y comunicada directamente con la central de monitoreo. Es capaz de detectar situaciones de riesgo, logrando la disminución de un 60% de robos a domicilios, el descenso de un 37% de hurtos a locales comerciales y la baja de asaltos a personas en un 22% en los barrios analizados.
Además, con la misma *startup* participaron de un proyecto en minería en Perú, para el control de carga y análisis granulométrico del mineral.



Juan Aristizábal, gerente corporativo de Digital Service, y Catalina Barra, líder de Ecosistema Startups e Innovación de Sonda.

VISIÓN DEL LÍDER

"El avance de nuestro ecosistema de *startups* nos ha permitido crecer aceleradamente en el desarrollo de soluciones innovadoras que tengan un impacto positivo en la vida de las personas y organizaciones. El estar dentro de las 10 empresas con el mejor *venture client*, reconoce el compromiso del equipo de Sonda con las *startups*, siendo un habilitador para que puedan escalar sus negocios y de esta manera contribuir a la transformación digital de diferentes industrias de la región", sostiene Catalina Barra, líder de Ecosistema de Startups e Innovación de Sonda.

VENTURE CLIENT BY CMPC, ALINEADA CON LOS DESAFÍOS ESTRATÉGICOS

2019
Año de creación

OBJETIVOS

Acelerar la adopción de nuevas tecnologías que resuelvan desafíos del negocio y aporten al cumplimiento de la estrategia de CMPC, buscando ser P10 en competitividad apalancado por innovación y tecnología. Además, disminuir el riesgo previo a la contratación como proveedor o inversión por parte de CMPC Ventures. También conocer nuevas tecnologías de la industria que podrían generar valor a la compañía reflejado en el Ebitda.
En concreto, tienen las metas de innovación son: 30% de las mejoras de procesos deberán provenir de nuevas tecnologías, digitalización o uso de datos; 20% del cumplimiento de las metas de desarrollo sostenible (disminución de emisiones y uso de agua) deben lograrse mediante tecnologías nuevas para CMPC o disruptivas, y el 10% de las ventas de CMPC deben provenir de productos, negocios o modelos de negocio nuevos e innovadores.

ÁREAS DE INTERÉS

Industrias en las que CMPC participa: pulpa, papel, *packaging*, maderas y forestal.

75
Oportunidades analizadas

5
Pilotos realizados

CASO DE ÉXITO

Hydra Research y su producto Bioway, un estabilizador de caminos que aumenta su resistencia. En 2020 empezaron a trabajar en el reto de disminuir la tasa de áridos usada en sus caminos forestales y apareció la *startup*. Su uso ya está validado de Mulchén hacia el norte. En 2023, Bioway fue usado en alrededor del 10% de los caminos construidos por CMPC, disminuyendo en 60% el uso de áridos y generando ahorros de un 40% en la construcción de estos.



CMPC

El equipo del *venture client* de CMPC es liderado por Mariana Parody.

VISIÓN DEL LÍDER

"Nuestra exploración de tecnologías disruptivas está totalmente alineada a los desafíos estratégicos y de competitividad de cada negocio, lo cual genera el involucramiento de las operaciones en el proceso, aumentando la probabilidad de éxito. Nos apalancamos del ecosistema de innovación del *venture capital* y capitalizamos esa sinergia, mirando lo que está pasando en el mundo, con mucho foco en Canadá, Suecia y Finlandia, con quienes tenemos conexiones formales tanto con organizaciones gubernamentales como privadas. Hemos trabajado con nuestros equipos legales y de compras para acelerar los procesos administrativos de vinculación con *startups*, priorizando la agilidad de los procesos para validar nuevas tecnologías", precisa Mariana Parody, gerenta de Competitividad y Gestión de Innovación de CMPC.

COPEC WIND GARAGE EN RUTA POR LAS NUEVAS ENERGÍAS, MOVILIDAD Y CONVENIENCIA

2019
Año de creación

OBJETIVOS

Explorar e implementar nuevos productos, servicios y tecnologías que generen valor de largo plazo para Copec en la expansión de su propuesta de valor hacia las nuevas energías, nueva movilidad y nueva conveniencia.
Catalizar la transformación de Copec como un actor relevante en los tres pilares de desarrollo.
Acompañar a las *startups* en su proceso de escalamiento y trabajar con ellas para generar impacto en los países donde opera la empresa.

ÁREAS DE INTERÉS

Nuevas energías, movilidad y conveniencia.

600
Oportunidades analizadas

13
Pilotos realizados



Ramón Salinas es *head* de Copec Wind Garage, el *hub* de innovación y nuevos negocios de la empresa, fuera del *core* actual.

CASO DE ÉXITO

VentiPay: Lo que inició con un piloto, cuando Venti tenía solo dos empleados (sus fundadores), hoy es una pieza fundamental en el sistema de pagos de desarrollo propio, utilizado en este y otros proyectos que requieren gestión de cobros de suscripciones. En conjunto automatizaron 100% el *journey* de suscripciones de vehículos con cobros recurrentes variables, además de tener información en tiempo real del *status* de pago de cada cliente. Esto les ha permitido tener una tasa de mora inferior a 3%.

VISIÓN DEL LÍDER

"A diferencia de otros modelos de inversión, no solo aportamos capital a *startups* en sus inicios, sino que colaboramos con ellas para adaptar innovaciones que beneficien al país a largo plazo. Este enfoque de innovación abierta nos permite acceder a tecnologías emergentes y, al mismo tiempo, ofrecer a las *startups* los recursos y experiencia necesarios para su desarrollo. Copec Wind Garage es esencial en este proceso, permitiéndonos probar hipótesis y pilotear nuevas tecnologías en el extenso ecosistema de Copec", destaca Ramón Salinas, *head* de Copec Wind Garage.



Matías Fuentes, subgerente de Omnicanalidad, y Javier Galdames, gerente de Experiencia, ambos de Parque Arauco Chile, y el gerente corporativo de Tecnología y Transformación Digital, Cristián Calcutta.

PARQUE ARAUCO STARTUP CHALLENGE Y LA DISRUPCIÓN EN EL *RETAIL*

2023
Año de creación

OBJETIVOS

Conectar a Parque Arauco con *startups* y/o empresas tecnológicas para entregar soluciones disruptivas a dos principales desafíos de la empresa: primero, conocer de mejor manera a los clientes y aumentar sus transacciones; segundo, encontrar soluciones que mejoren la eficiencia energética en los activos.
Otro objetivo es adquirir e internalizar una metodología de trabajo ágil con ayuda de las *startups;* junto con ser identificados como una empresa innovadora dentro del rubro, abierta a trabajar con *startups* y emprendedores que les entreguen capacidades y tecnologías que no poseen.
Desde el inicio de operaciones del programa de *venture client* en septiembre del año pasado, han logrado implementar en 10 meses cuatro de cinco pilotos con *startups* de EE.UU., Uruguay, Estonia y Chile.

ÁREAS DE INTERÉS

Analítica de datos, experiencia de clientes, marketing, comercial y eficiencia energética.

100
Oportunidades analizadas

5
Pilotos realizados

CASO DE ÉXITO

KSI. Junto a la *startup* uruguaya implementaron en Mega Plaza Independencia (División Perú) un piloto de video analítica para comprender mejor los comportamientos de los clientes y obtener *insights* relevantes para disponer de esa *data* a los equipos del negocio con el fin de tener mejor información a la hora de tomar decisiones y medir resultados de iniciativas.

VISIÓN DEL LÍDER

"Todo el trabajo que estamos impulsando a través de nuestra iniciativa Startup Challenge, representa una metodología virtuosa para recibir el aporte y conocimiento de diversas *startups* del mundo, que hoy son *partners* estratégicos para la compañía", comenta Cristian Calcutta, gerente corporativo de Tecnología y Transformación Digital de Parque Arauco.

CLÍNICA ALEMANA DE SANTIAGO CON FOCO EN UNA SALUD MÁS PREVENTIVA

2022
Año de creación

OBJETIVOS

Desarrollo de un modelo preventivo de salud: buscan empoderar a los pacientes para hacerlos protagonistas del cuidado de su salud a través de la prevención y promoción de su salud.
También está el incremento de la eficiencia en los procesos, con una propuesta de valor omnicanal hacia el paciente. Aquí se enfatiza en el trabajo continuo en la optimización de los procesos, mediante una experiencia sin fricciones entre lo presencial y digital.
Finalmente, desarrollo de modelos de atención más cerca de los pacientes: generar nuevos modelos de atención que permitan crecer más allá de las fronteras físicas y, al mismo tiempo, acercar los servicios a los pacientes.

ÁREAS DE INTERÉS

Salud y bienestar.

12
Oportunidades analizadas

2
Pilotos realizados

CASO DE ÉXITO

Alianza con **Examedi** para complementar el modelo de atención a distancia, a través del servicio de última milla para la realización de exámenes de laboratorio. ¿Cómo funciona? Cada vez que el paciente requiere una atención a domicilio o en su lugar de trabajo para realizarse exámenes de laboratoro, Examedi realiza la operación logística de la muestra (es decir, se encarga de la toma de muestra) y posteriormente el procesamiento de dichos exámenes se hace en Clínica Alemana. Finalmente, la entrega de resultados es en Mi Alemana GO.



Desde el edificio de Clínica Alemana en Vitacura, el equipo de *venture client* integrado por Javier Andonie, Loreto Bezamat, Valentina Schmohl y Consuelo Briones.

VISIÓN DEL LÍDER

"El *venture client* nos permite generar transferencia de conocimientos y habilidades de forma mutua. Nos permite comprendernos como ecosistema y llevar a Chile a ser líder en salud de vanguardia. Con este modelo, ampliamos las posibilidades de atención para los pacientes, al promover la innovación con foco en una salud más preventiva. Hemos podido trabajar bajo lógicas de experimentación, donde se logra validar de manera sostenible, más ágil y menos costosa", destaca Loreto Bezamat, gerenta de Producto Digital e Innovación Clínica Alemana.

SONDA se enorgullece de haber sido premiado en el

Ranking Venture Client Chile 2024

Situándose en el top 10 y siendo la única compañía de tecnología en lograrlo en esta categoría. Este logro destaca su estrategia de colaboración con startups, reafirmando su compromiso con la innovación y el desarrollo continuo.



SONDA®
make it easy

Ranking desarrollado por **MIC Business Consulting** y aplicado en conjunto con **ESE Business School**.

FALABELLA LINK APUNTA A SOLUCIONES QUE APORTEN A DESAFÍOS OPERACIONALES

2019
Año de creación

OBJETIVOS

Probar nuevas tecnologías que aporten soluciones a nuestros desafíos operacionales; generar impacto en su propuesta de valor, desarrollando capacidades competitivas, y desarrollar una cultura de innovación dentro del Grupo Falabella.
"Lanzamos el programa Falabella Link para mantenernos a la vanguardia de la innovación y conectar con *startups* que puedan ayudarnos a resolver desafíos específicos. Queríamos un enfoque que nos permitiera incorporar soluciones tecnológicas avanzadas y modelos de negocio disruptivos de manera ágil y eficiente. Nos motiva que Falabella crezca de la mano del ecosistema emprendedor en América Latina, trabajando nuestra transformación digital de la mano de las *startups* que pueden contribuir nuestro desarrollo", explican desde la compañía.


MACARENA PÉREZ

Nicolás Melero es *head* de Falabella Link.

ÁREAS DE INTERÉS

Fintech, *e-commerce*, logística, *in-store tech*. El programa ha llevado a cabo procesos de *scouting* en países como India, Israel, Estados Unidos y de Latinoamérica.

300
Oportunidades analizadas

8
Pilotos realizados

CASO DE ÉXITO

En una reciente prueba de concepto, implementaron una plataforma que utiliza modelos de *machine learning* para optimizar su estrategia de *pricing* en canales físicos y digitales. Este enfoque basado en datos les ha permitido mejorar significativamente los retornos de sus campañas promocionales, generando ofertas más relevantes y competitivas para sus clientes.

VISIÓN DEL LÍDER

"El programa Falabella Link, que conecta a Falabella con *startups* alrededor del mundo, se destaca por su enfoque proactivo hacia la innovación, centrando sus esfuerzos en la búsqueda y adopción de nuevas tecnologías que abordan directamente los desafíos operacionales de la compañía. Gracias a la integración de estas tecnologías la empresa mejora continuamente su propuesta de valor, acelera su transformación digital, y fomenta una cultura de innovación para todo el grupo, ya que las *startups* que seleccionamos son los mejores socios para optimizar nuestros procesos y mantenernos al día con las tendencias tecnológicas emergentes", indica Nicolás Melero, *head* de Falabella Link.

PRINCIPAL AGF ACELERA EL NEGOCIO

2019
Año de creación

OBJETIVOS

El área nace con el fin de acelerar la estrategia de negocio de la compañía. De esta forma, los objetivos definidos son: impulsar el crecimiento, incorporar innovación externa y focalizar los esfuerzos internos en actividades estratégicas.
Al respecto, desde la empresa destacan que la relación con *startups*, les ha permitido entregar soluciones diferenciadoras para los clientes en tiempo récord y también abrirse a posibilidades que nunca habrían podido porque no representan el *core* del negocio.

ÁREAS DE INTERÉS

Medios de pago, experiencia de clientes, eficiencia operacional.

10
Oportunidades analizadas

3
Pilotos realizados


Loreto Fleischmann, subgerenta de Omnicanalidad y Servicios Digitales de Principal.

CASO DE ÉXITO

Toku. A fines de 2022 empezaron a trabajar con esta *fintech* chilena, cocreando la primera pasarela de pagos para recaudación de productos de inversión en el país. Principal fue su primer cliente en la industria financiera y lanzaron la primera versión en abril de 2023. "Toku nos facilita y simplifica la integración con diferentes bancos y métodos de pago, y actualmente, un 30% de la recaudación de pagos directos de clientes pasa por su pasarela", destacan en la compañía.

VISIÓN DEL LÍDER

"Encontramos en TOKU un gran equipo que nos permitió co-crear una solución nueva e innovadora para mejorar las transferencia de dinero y aportes, esto nos permitió simplificar la integración con nuestro sistema de recaudación, siendo los primeros de la industria en automatizar el proceso completo", manifiesta Loreto Fleischmann, subgerenta de Omnicanalidad y Servicios Digitales de Principal.



Andrés Rivera, Daniela Espinosa, Josefina Zúñiga, Andrés Mery, Tomás Ferrer, Patricio Skármeta y Matías Perales.

SANTANDER STARTUP Y UN MODELO DE TRES VERTICALES

2022
Año de creación

OBJETIVOS

Desarrollar y potenciar aceleradamente el crecimiento del ecosistema. Esto se logra mediante un modelo integral basado en tres verticales especializadas y personalizadas para las *startups*: colaboración (testear de forma rápida y simple, mediante pilotos, sinergias entre *startups* y el banco y, una vez confirmadas, cocrear soluciones a través de alianzas estratégicas), bancarización (atención personalizada, con productos y servicios financieros ajustados a sus necesidades) e inversión (participación en *equity*).

ÁREAS DE INTERÉS

En colaboración, las *fintech* suelen tener mayor calce con la estrategia de Santander.

250
Oportunidades analizadas

65
Pilotos realizados

CASO DE ÉXITO

Destácame, *fintech* de inclusión financiera, fue una de las primeras en acceder a este modelo y, además de ser clientes y contar con el apoyo de Santander en su *daily banking* y financiamiento, existe una relación de colaboración que se ha traducido en la implementación de múltiples soluciones cocreadas con el banco y sus filiales.

VISIÓN DEL LÍDER

"Contamos con un modelo integral basado en una gestión holística. Lo anterior permite mayor velocidad y agilidad en las soluciones, incluso ante casos complejos, y habilita una mejor experiencia para las *startups*, que se traduce, en concreto, en un fuerte impulso a su desarrollo y crecimiento, a la vez que actúa como puente con otros países de Grupo Santander, facilitando y acelerando su internacionalización", señala Daniela Espinosa, gerenta de Santander Startup.

En **Agrosuper**
Alimentamos
la innovación

1er lugar en el ranking
Venture Client
Chile 2024

ESE BUSINESS SCHOOL Universidad de los Andes
EL MERCURIO
MIC BUSINESS CONSULTING

Seguimos creando impacto
en conjunto con startups de Chile y el mundo.

Conoce más en
http://ventures.agrosuper.cl

AGROSUPER

LEONARDO LJUBETIC, GERENTE DE LA DIVISIÓN DESARROLLO DE COPEC:

"Esto no es un experimento pasajero, sino parte de nuestra estrategia central"

Además, destaca que el rol clave que ha jugado la plana mayor en el éxito del modelo: "comprende muy bien la rapidez de los cambios y que las oportunidades y amenazas hoy provienen de cualquier lugar". **MARISA COMINETTI**

Desde su creación en 2019, Wind Ventures ha invertido más de US$ 160 millones a través de 42 transacciones en 25 *startups* en países como Australia, Israel, EE.UU., Venezuela, Colombia, España y Chile. De este portafolio, cuatro *startups* han alcanzado el estatus de "unicornio" (más de US$ 1.000 millones en valuación) y tres han tenido "exit" por adquisición o por IPO. Esta es la carta de presentación que resume y sitúa a Copec como el líder de los CVC. A la cabeza está Leonardo Ljubetic, gerente División Desarrollo de Copec, quien impulsó el modelo con la convicción de que era "la" opción para la transformación de la compañía al alero de los desafíos del futuro.

—¿Qué es lo que más destaca del CVC de Copec frente a otros?

"Destacaría el enfoque estratégico y global, así como el equipo profesional, que está muy bien equilibrado en términos de competencias y roles, y que ha demostrado una alta eficiencia y capacidad de ejecución. El equipo revisa al año 800 *startups*, seleccionando y dosificando esfuerzos en diferentes etapas para asegurar la mejor selección y, finalmente, invierte en unas 6 *startups* al año. Además, contamos con una capacidad única: el trabajo conjunto entre el CVC y Garage nos permite evaluar el impacto potencial de los modelos de negocio y tecnologías de las *startups* en los países donde operamos".



Leonardo Ljubetic, gerente División Desarrollo de Copec.

—¿Cómo constituyó un equipo tan exitoso?

"Todo comienza con una visión y estrategia claras, acompañadas de un relato motivador y movilizador que busca generar impacto para Chile y Latinoamérica. La misión de identificar las mejores *startups* del mundo y alinear sus negocios con las nuevas tendencias y nuestros esfuerzos de transformación resulta atractiva para los talentos jóvenes. En este sentido, ha sido crucial transmitir la convicción de que esto no es un experimento pasajero, sino parte de nuestra estrategia central. También es importante el estrecho trabajo que realizamos con el responsable de la operación de nuestro CVC en San Francisco, EE.UU., Brian Walsh, y con nuestro Comité de Innovación en Chile".

—¿Cómo mantiene el apoyo del directorio frente a una transformación tan grande que a veces parece divergir de lo que tradicionalmente hace Copec (combustibles)?

"Nuestro directorio aprobó la creación del CVC y para su gobernanza opera a través de un Comité de Innovación que comprende muy bien la rapidez de los cambios, y que las oportunidades y amenazas hoy provienen de cualquier lugar o industria, siendo globales. Por ello, liderados por nuestro gerente general, Arturo Natho, hemos desarrollado una estrategia que fortalece el negocio actual y, al mismo tiempo, construye liderazgo en nuevos negocios".

—¿Qué haría diferente si pudiera empezar de nuevo?

"En los tiempos que corren, las capacidades que hemos desarrollado son esenciales para cualquier compañía líder en su industria, comprometida con sus clientes y con el país. Nosotros entendimos esto a tiempo. Lo único que recomendaría es empezar lo antes posible, ya que esto proporciona una ventaja significativa en términos de experiencia adquirida, integración rápida en el ecosistema de innovación global y la posibilidad de capturar más y mejores oportunidades".

RODRIGO ARIAS, *HEAD OF INNOVATION & VENTURES* DE AGROSUPER

"Los equipos de *venture* tienen que ser hábiles para crear su propio modelo"

Para quien lleva ocho años vinculado a la innovación en Agrosuper desde distintos roles y divisiones, destaca la importancia de escuchar hacia dentro de la empresa y entender muy bien cuáles son las necesidades reales del negocio y cómo pueden agregar valor a este las herramientas de *corporate venturing*. **MARISA COMINETTI**

Fueron pioneros, su modelo ha sido exitoso y pese a que el equipo en menor en personas, su capacidad les ha permitido liderar este segmento que en los últimos dos años ha cobrado protagonismo y masividad como vehículo para acelerar la innovación al interior de las grandes empresas. Pero no todo es igual, ni replicable, dice soslayadamente el *head of Innovation & Ventures* de Agrosuper, Rodrigo Arias. "Es importante destacar que cada industria y cada empresa son diferentes, por lo tanto, no existe una sola receta. En esa línea, los equipos de *venture* tienen que ser hábiles para crear su propio modelo y ver qué es lo que más le acomoda y hace sentido a la empresa".



Rodrigo Arias, *head of Innovation & Ventures* Agrosuper.

—¿Qué es lo que más destaca del modelo de *venture client* de Agrosuper?

"En primer lugar, su historia. Fuimos de las primeras empresas en implementar este modelo en 2016, época en que esta herramienta era poco conocida. Y lo hicimos poniendo foco en generar impacto en los resultados, algo que también era inusual en ese momento. No solo buscábamos realizar pilotos, sino también, implementarlos para impactar en indicadores relevantes de la cadena de valor".

—¿Qué haría distinto si hoy tuviera que implementar este modelo que ya es conocido en el mundo corporativo?

"Me parece importante escuchar hacia dentro de la empresa y entender muy bien cuáles son las necesidades reales del negocio y cómo las herramientas de *corporate venturing* pueden agregar valor. En ese sentido, si tuviera que implementarlo hoy, buscaría acelerar ese proceso de escucha para lograr un modelo que se alinee con la cultura, los procesos y lo que busca la compañía, realizándolo de la manera más rápida posible".

—¿Cómo ha logrado con un equipo tan pequeño ser masivo en evaluación y cantidad de proyectos, además de estar presente a nivel local e internacional?

"Uno de los factores clave para lograr esto es que Agrosuper Ventures está muy alineado con la operación y el negocio, lo que significa que trabajamos de la mano con los equipos internos.

Lo anterior, nos permite multiplicar la capacidad de ejecución y análisis de manera exponencial, logrando estar presentes a nivel nacional e internacional y vincularnos con muchas *startups*. De esta manera, las mismas unidades evalúan las tecnologías desde su conocimiento técnico y desde la realidad del negocio, lo que hace mucho más eficiente y efectiva la evaluación de muchos casos en paralelo".

—¿De qué caso está más orgulloso?

"Existen muchos casos de los cuales estamos orgullosos, principalmente por los aprendizajes que cada proyecto involucra y el impacto que han tenido en nuestras operaciones. Por mencionar algunos, hemos logrado muy buenos resultados con Tecnoandina, Gregario, Ainwater y Drivin, con los cuales hemos tenido muy buena conexión y un impacto muy positivo tanto en nuestros resultados como en los de estas".

transelec
Uniendo a Chile con Energía

ediciones especiales EL MERCURIO

TRANSELEC VENTURES:

Transelec destaca entre los ganadores del Ranking Venture Client 2024 por su programa de innovación abierta

Dentro de las soluciones más exitosas surgidas de este programa se encuentra un dispositivo de cancelación activa de ruido, desarrollado junto a la startup canadiense Zero Sound, instalado en la subestación Ancoa, que gracias a sus auspiciosos resultados será replicado en otras zonas del país.

Un destacado tercer lugar obtuvo Transelec —la principal transmisora eléctrica del país— en el Ranking Venture Client 2024. La medición reconoció a Transelec Ventures, vehículo de innovación abierta que busca enfrentar los desafíos actuales y futuros de la industria de la energía.

Los organizadores, ESE Business School y MIC Business Consulting en alianza con El Mercurio, destacaron en esta oportunidad la solidez en el proceso liderado por la compañía —que desde 2022 ya ha realizado tres convocatorias—, sus resultados, propósito, la cantidad de convocatorias, desafíos, pilotos desarrollados y soluciones escaladas.

Alejandro Rehbein, vicepresidente de Tecnología e Innovación de Transelec, agradeció el reconocimiento y subrayó que "Transelec Ventures nació con el objetivo de conectar problemas o desafíos de nuestro negocio con soluciones radicalmente distintas a las conocidas, generando un impacto significativo en los resultados, sostenibilidad y reputación de la compañía. Junto con ello, ha permitido instalar a la compañía como un actor activo en el ecosistema digital y de startups global".



FOTOS TRANSELEC

Uno de los proyectos más exitosos surgidos de Transelec Ventures es el piloto de cancelación de ruido usando paneles en la subestación Ancoa, en la Región del Maule.



Alejandro Rehbein, VP de Innovación y Tecnología de Transelec.

RUIDO

Una de las soluciones más exitosas surgidas gracias a este vehículo de innovación formó parte de su primera convocatoria, en octubre de 2022. En conjunto con la startup canadiense Zero Sound, Transelec desarrolló un piloto en la subestación Ancoa, en la Región del Maule, consistente en un dispositivo de cancelación activa de ruido, capaz de bajar los decibeles que emite la infraestructura.

El sistema funciona por medio de paneles de 60 x 60 centímetros que, posicionados a 30 metros de distancia de los equipos de la subestación, logran reducir la misma intensidad de ruido que una barrera física de 400 m². La tecnología que utiliza esta solución es básicamente la que usan los audífonos modernos, que aíslan el ruido del entorno, pero en este caso, adaptado a uso industrial.

Luego de un período de pilotaje y ajuste, se logró obtener una disminución de entre 7 a 9 decibeles (versus los 3 dB de reducción de la propuesta inicial de instalar un muro perimetral de 15 metros de altura), el costo fue de aproximadamente un cuarto respecto del muro y la velocidad de implementación de un décimo de tiempo respecto de la construcción de la barrera física. La solución, además, es altamente valorada por las comunidades aledañas a la infraestructura eléctrica.

Transelec espera implementar progresivamente la tecnología durante los próximos años en su cartera de proyectos.

DOS AÑOS DE INNOVACIONES

En octubre se cumplirán dos años de la primera convocatoria de Transelec Ventures, cuyo objetivo era responder a tres desafíos: Transmisión sustentable, que invitaba a crear una solución para mantener la limpieza de los aisladores reduciendo o eliminando el uso de agua; Inteligencia de datos, en que se solicitaba a los postulantes imaginar cómo mejorar la toma de decisiones a través de la captura y analítica de datos operacionales; y Cero ruido, del que surgió la solución que actualmente se implementa en la subestación Ancoa.

A ese primer proceso, postularon más de 90 startups de países tan diversos como Alemania, Japón, Italia, España, Colombia, Estados Unidos, Reino Unido y Chile, de las cuales seis fueron seleccionadas. Todos los proyectos piloto que surgieron de este proceso ya se encuentran finalizados.

La segunda convocatoria, que se llevó a cabo en julio de 2023, tuvo por desafíos buscar Soluciones inmersivas y experiencia digital; Monitoreo automático en la construcción de subestaciones eléctricas; y Optimización de tiempos de construcción en obras de transmisión eléctrica. Todas las soluciones seleccionadas se encuentran en fase piloto.

En la tercera convocatoria, realizada en noviembre del año pasado, los desafíos fueron optimizar la participación de las comunidades en proyectos de Transelec; detectar riesgos operacionales ocasionados por el cambio climático y soluciones que extiendan la vida útil de conductores de alta tensión. Postularon 42 startups y se seleccionaron 11 finalistas. En abril se realizó el Pitch Day de este proceso, donde las startups preseleccionadas presentaron sus propuestas para co-desarrollar junto a Transelec. Durante el segundo semestre de este año, se realizará una nueva convocatoria.

cmpc

PORQUE EL BIOFUTURO YA ESTÁ AQUÍ,

EN CMPC VIVIMOS LA INNOVACIÓN

Estamos muy orgullosos y agradecidos de que CMPC fuera considerada una de las empresas más innovadoras del país al ser destacada en las categorías **Venture Client** y **Venture Capital** en el **Ranking Corporate Venturing 2024**, que evalúa los avances de las principales compañías de Chile en la materia.