

Emprendimiento e Innovación en Chile

Programas de la Corporación de Fomento de la Producción (CORFO)



ALIDE

Secretaría General
Setiembre, 2021

EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN EN CHILE:

Programas de la Corporación de Fomento de la Producción (CORFO)

Setiembre de 2021

Documento elaborado por:

Programa de Estudios Económicos
e Información

Romy Calderón
Jefe del Programa

Javier Carbajal
Economista Principal

Edición:

Asociación Latinoamericana
de Instituciones Financieras
para el Desarrollo (ALIDE),
Secretaría General.

Paseo de la República 3211,
San Isidro
Oficina Postal 3988 | Lima, 100 Perú

Teléfono: +511-203 5520
secretariageneral@alide.org

Revisión, diseño y diagramación:

Unidad de Comunicaciones de ALIDE

Hector Bernal Socla
comunicaciones@alide.org
Anexo 226

Fotografías:

www.pxhere.com

www.corfo.cl



ÍNDICE

1.	ACERCA DE CORFO	4
2.	FUNCIONAMIENTO Y LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS	7
2.1.	Funcionamiento	7
2.2.	Áreas prioritarias	7
3.	CORFO FRENTE A LA CRISIS	9
3.1.	Plan frente al Covid-19	9
3.2.	Lineamientos para el 2021	11
4.	DESARROLLANDO ECOSISTEMAS DE EMPRENDIMIENTO: POLÍTICAS DE EMPRENDIMIENTO	14
4.1.	Diagnóstico y nuevo enfoque de emprendimiento	17
4.2.	Impacto de este nuevo enfoque en emprendimiento	17
5.	PROGRAMAS DE FINANCIAMIENTO Y GARANTÍAS EN UN ENTORNO DE CRISIS	21
5.1.	Garantías	21
5.2.	Financiamiento	23
5.3.	Capital de riesgo	23
6.	START UP CHILE: OBJETIVOS, PROGRAMAS, IMPACTO Y VISIÓN DE LOS EMPRENDEDORES	27
6.1.	Start-up Chile	27
6.2.	Impactos de Start Up Chile	29
7.	INNOVACIÓN CORPORATIVA; DIMENSIONES DE LA INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL Y MODELOS SOSTENIBLES QUE IMPULSEN Y PROMUEVAN UNA CULTURA INNOVADORA	32
7.1.	Corfo: Dimensiones de la innovación organizacional	32
7.2.	Procesos	33
7.3.	Resultados	33
7.4.	Iniciativas exitosas	33
8.	INNOVAR EN PERIODOS DE CAMBIO, UNA OPORTUNIDAD PARA CHILE	36

921

1

CORFO
suerte emprende crece

**Acerca
de CORFO**

1. ACERCA DE CORFO

CORFO es la agencia del Gobierno de Chile, creada en 1939, a cargo de apoyar el emprendimiento, la innovación y la competitividad, además de fortalecer el capital humano y las capacidades tecnológicas.

En el ámbito de emprendimiento, la Corporación incentiva a las personas interesadas en desarrollar negocios innovadores y que requieran financiamiento para ponerlos en marcha. Adicionalmente, se enfoca a crear el ecosistema de innovación al apoyar la coordinación, financiar entidades de apoyo a los emprendedores y fomentar la competencia.

El apoyo a emprendedores se materializa mediante los programas: capital semilla, subsidio semilla, semilla expande, escalamiento, Start-Up Chile, plataformas de apoyo a emprendedores, apoyo a incubadoras de negocio, coworking, cultura de emprendimiento, entre otros.

Con relación a innovación, la Corporación impulsa el ecosistema de Chile, facilitando la colaboración entre sus actores que conduzcan a mejorar, sofisticar, diversificar y digitalizar la matriz productiva de manera sostenible e inclusiva; canaliza financiamiento a la innovación, entre otros objetivos.

En cuanto a instrumentos la CORFO dispone de algunos tales como:

- **Súmate a Innovar:** orientada al desarrollo de soluciones innovadoras para resolver problemas y desafíos de productividad y/o competitividad de empresas locales.
- **Créate y valida:** apoya el desarrollo de nuevos o mejorados productos, procesos y/o servicios de base tecnológica.
- **Consolida & Expande Innovación Reactivación Sostenible:** apoya el escalamiento nacional e internacional a nivel comercial y/o industrial, y la validación y empaquetamiento en los mercados de destino.



- **Ley de incentivo tributario a la I+D.**

Este último dispone que las empresas que llevan a cabo actividades de Investigación y Desarrollo (I+D), que son contribuyentes de primera categoría de la renta y dispongan de contabilidad completa, tienen derecho a aplicar beneficios tributarios rebajando anualmente del impuesto a la renta más del 50% de los gastos asociados a proyectos de I+D que Corfo certifique en el contexto de la Ley I+D.

La Ley de Incentivo Tributario por I+D¹ permite a las empresas una **reducción directa** en el pago del impuesto de primera categoría, equivalente al 35% del gasto aceptado y certificado por este concepto, aplicando tanto para gastos de Investigación y Desarrollo internos como externos. El 65% restante del monto invertido en las actividades de I+D, se aceptan como gasto necesario para la generación de la renta, independientemente del giro de la empresa.

Esta Ley es utilizada como una herramienta financiera para incrementar la competitividad de las empresas y así premiar su esfuerzo en el desarrollo de proyectos de Investigación y Desarrollo (I+D).

Como ejemplo de actividades susceptibles de generar un crédito tributario se encuentran las siguientes:

- Mejoras significativas en procesos productivos.
Desarrollo de nuevos productos y mejora de los ya existentes.
- Incorporación de tecnologías ya existentes que supongan una novedad subjetiva para la empresa.
Conecta y Colabora: que apoya proyectos innovadores que nacen de la conexión y trabajo en conjunto entre distintos actores.
- Innova Región: destinados a proyectos de innovación que aporten a la economía regional, mediante el ERDFS desarrollo de nuevos o mejorados productos, procesos y/o servicios, desde un prototipo de baja resolución hasta su validación técnica y comercial.
- Innova Alta Tecnología: apoyamos proyectos de I+D+i con alto riesgo tecnológico y comercial para que escalen a nivel global.



Con relación a innovación, la Corporación impulsa el ecosistema de Chile, facilitando la colaboración entre sus actores que conduzcan a mejorar, sofisticar, diversificar y digitalizar la matriz productiva de manera sostenible e inclusiva; canaliza financiamiento a la innovación, entre otros objetivos.



1 Ley N°20.241, Establece un Incentivo Tributario a la Inversión en Investigación y Desarrollo.
<https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=268637>.

The background is a dark blue, semi-transparent image. It features a hand holding a smartphone in the lower half, and a wireframe hot air balloon in the upper half. The hot air balloon is composed of various colored triangles (blue, green, yellow) and is surrounded by floating geometric shapes like triangles and lines. The overall aesthetic is technological and modern.

2

Funcionamiento y lineamientos estratégicos

2. FUNCIONAMIENTO Y LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS²

La misión de Corfo es: “Fomentar la inversión, la innovación y el emprendimiento, fortaleciendo, además, el capital humano y el desarrollo tecnológico para mejorar la productividad de Chile, y alcanzar posiciones de liderazgo mundial en materia de competitividad”.

Corfo surgió a partir de un terremoto en el año 1939 en Chile, donde gran parte del sur del país quedó en ruinas. Por lo tanto, se dio la necesidad de crear una agencia

que promoviera el desarrollo económico del país. Para esto Corfo ha estado presente en estos 81 años de existencia en problemas por crisis, dispuesta a ayudar, no solo a Chile, sino al resto de países de América Latina. El gobierno está enfocado en el corto plazo, sin embargo, se debe mirar también al largo plazo, y Corfo debe tener una doble mirada de corto plazo y de cómo ayudar en el mediano y largo plazo en términos de desarrollo económico de Chile.

2.1. Funcionamiento

Las áreas prioritarias que tiene Corfo son microempresas, pequeña empresa, mediana empresa, negocios globales, emprendedores y universidades o centros tecnológicos.

Corfo tiene como desafíos estratégicos, la digitalización y transformación digital, el desarrollo sostenible, mediante el cual se busca que la reactivación de la economía de

Chile tenga un elemento central en la reactivación sostenible. Por último, el escalamiento y emprendimiento de startups.

Como temáticas prioritarias, Corfo se empeña en el diseño, adopción tecnológica, desarrollo e investigación, desarrollo capital humano y fortalecimiento institucional.

2.2. Áreas prioritarias

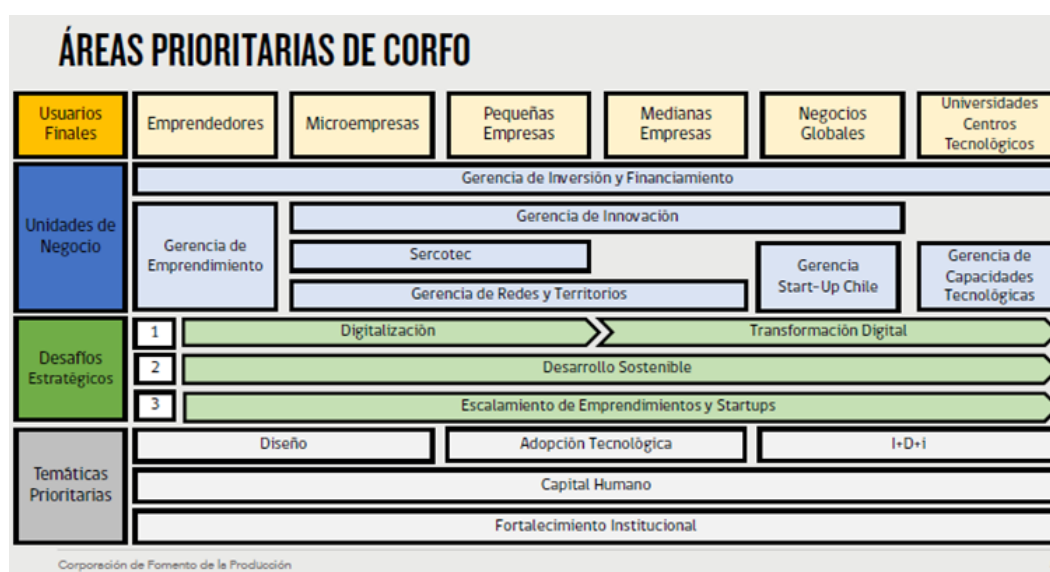


Figura N°1: Áreas prioritarias de CORFO

The background is a dark blue gradient. It features several semi-transparent overlays: a green line graph with a peak and a decline, a bar chart with green and blue bars, a white dashed line trending upwards, a faint image of a coronavirus particle, and scattered white binary digits (0s and 1s).

3

CORFO **frente a la crisis**

3. CORFO FRENTE A LA CRISIS³

Debido a esta crisis sanitaria, que conllevó a una crisis económica, todos los países debían volver al rumbo el crecimiento y creación de más y mejores puestos de trabajo. Es por eso por lo que, desde Corfo fortalecieron sus programas de garantías, como por ejemplo el Fogain y el Fondo Crece, para seguir asegurando el acceso al financiamiento de las Pymes.

No solamente eso, también fortalecieron sus líneas de programas de subsidios orientados a la reconversión de las empresas para volverlas a ponerlas de pie a través de la innovación y que sigan subsistiendo y ofreciendo más y mejores puestos de trabajo.

Además de eso, fortalecieron los centros tecnológicos que están al servicio de aquellos emprendedores y empresas que quieran emprender e innovar en sus procesos o productos.

En CORFO eran conscientes, que el año 2020 se había producido una importante destrucción de empleos, existía la probabilidad de que muchas empresas pudieran ser afectadas y terminaran cerrando, por lo que era necesario contar con todas las herramientas que otorgan los Estados para que puedan ponerse a disposición de la población para la creación de nuevos emprendimientos y empresas. Principalmente de aquellas que tenían un alto impacto y que eran las que estaban creando más puestos de trabajo.

3.1. Plan frente al COVID 19

El plan de Corfo frente al Covid-19 comprendió diversas medidas y acciones entre las cuales se destacaron las siguientes:

- **Respuestas de las empresas:** era más importante que nunca saber qué es lo que pasaba y cuáles eran las medidas que las micro, pequeña y mediana empresa habían implementado e iban a implementar, además de que tipo de apoyo gubernamental iban a necesitar. Para eso Corfo realizó una encuesta entre mayo y junio a un universo de 25,000 empresas, a las cuales le preguntaron ¿cuáles creían que serían las principales medidas implementadas producto de la pandemia? En primer lugar, respondieron digitalización; seguido de nuevos productos y financiamiento; logística y un porcentaje menor el cierre de empresas.
- **Medidas que pensaban implementar:** primero y con igual importancia la digitalización y creación de nuevos productos; después la búsqueda activa en soluciones de financiamiento y logística; en menor medida el cierre de empresas.
- **Medidas necesarias para las empresas en la actual situación:** surgió como un gran tema la necesidad de postergar o reducir impuestos; así mismo, en igual magnitud los requerimientos de apoyo estatal directo. Luego el apoyo al financiamiento, compra del Estado a proveedores nacionales, apoyo al cumplimiento de nuevos estándares y pago a 30 días. Por último con menor importancia la fiscalización del cumplimiento de leyes laborales.
- **Apoyo público requerido:** en primer lugar, se encuentra el apoyo a la digitalización, así como al emprendimiento. Enseguida énfasis en el apoyo a la innovación, subsidio de capital de trabajo y garantías estatales. Por último, con menor importancia el apoyo a la asistencia técnica.



Dado todo esto, Corfo apoyó a la reactivación económica como un engranaje más de las acciones del gobierno de Chile, que se dieron mediante:

- Protección al empleo, creando algún tipo de subsidio para que las empresas pudieran mantener el vínculo laboral con sus trabajadores.
- Plan de protección de la clase media, en general la carga de endeudamiento había afectado de forma más relevante a la clase media.
Ingreso familiar de emergencia.
- Fondo Covid, que en Chile significó US\$12,000 millones fuera del gasto de presupuesto nacional.
- Plan paso a paso laboral, el cual dependería de la etapa en la que se encontraran las regiones dentro del país y este mismo. A espera de segunda ola del contagio, con este plan se buscaba ser cauteloso dentro de las empresas.
- Alivio tributario para las empresas, con postergaciones de pagos por concepto de tributos principalmente.

- FOGAPE - COVID⁴, garantías para créditos otorgados por las instituciones financieras que se complementarían con Banco Estado, quien administra el FOGAPE.
- Apoyo a instituciones financieras no bancarias (crédito Mipyme y Fondo Crece), esto fue una labor que se desarrolló en torno a la micro, pequeña y mediana empresa a través del fondo Crece, que lo que buscaba apalancarse con entes privados; donde se ofrecía una garantía al inversionista para generar una línea de liquidez hacia este tipo de instituciones.
- Subsidios a Pymes (PAR y Reactivate).
- Asesorías y capacitación (Digitaliza tu Pyme).

Para el 2021 Corfo tenía previsto principalmente cuatro orientaciones. Estas son:

- Apoyo al acceso al financiamiento de las pymes.
- Apoyo al desarrollo de emprendimientos y reemprendimientos.
- Apoyo a la adaptación y reconversión de las empresas (en especial de las pymes).



- Apoyo a la digitalización de las pymes.

Para lograr esto, los focos transversales son:

- Apoyo a una reactivación sostenible.
- Apoyo al desarrollo tecnológico productivo
- Apoyo a la participación de las mujeres en el mundo del trabajo.
- Especial preocupación por el desarrollo económico de todo el país.

¿Por qué hacen esto?

- Porque en Corfo creen en la capacidad emprendedora de las personas como fuente de generación de riqueza.

- Porque el emprendimiento abre mayores oportunidades para todos y todas.
- Porque la cultura del emprendimiento y la innovación nivela la cancha para todos y todas y les va a permitir sentirse más iguales.
- Porque el emprendimiento e innovación pueden y deben tener una mirada global.
- Porque se quiere que el desarrollo llegue a todas las regiones y esto permitiría emparejar la cancha a nivel nacional.
- Porque el emprendimiento facilita la incorporación y en especial hoy de la mujer al mundo productivo.
- Porque la innovación es la mejor fuente para una reactivación sostenible.

4 Fondo de Garantía para Pequeños Empresarios (FOGAPE) estatal destinado a garantizar un determinado porcentaje del capital de los créditos, operaciones de leasing y otros mecanismos de financiamiento que las instituciones financieras, tanto públicas como privadas, otorguen a micro/pequeños empresarios, exportadores y organizaciones de pequeños empresarios elegibles, se incorpora de forma permanente las medianas empresas y de forma transitoria las grandes empresas que no cuentan con garantías o que estas sean insuficientes, para presentar a las instituciones financieras en la solicitud de sus financiamientos.

3.2. Lineamientos para el 2021

Los lineamientos a corto y mediano plazo para 2021 que Corfo contemplaba implementar las siguientes medidas:

(a) Acciones de corto plazo⁵

Financiamiento: buscaba mejorar el acceso y condiciones de financiamiento mediante lo siguiente:

- Colocar créditos a intermediarios financieros no bancarios por un monto de US\$47 M.
- Iniciar la operación de los Fondos Crece hasta US\$1,000 M.
- Colocaciones del FOGAIN por US\$1,900 M.

Emprendimiento y re-emprendimiento: apoyar a emprendedores y re emprendedores con proyectos o empresas que tengan capacidad de rápido crecimiento. Esto considera:

- Capacitar a 10,000 emprendedores a través de la plataforma “El Viaje del Emprendedor”.
- Acompañar a 3.300 emprendedores.
- Incrementar el número de proyectos apoyados en su etapa semilla, expande y escalamiento llegando a 575 (con US\$14,5 M).
- Apoyar a 670 emprendedoras.
- Colocar US\$59 millones en capital de riesgo.

Adaptación y reconversión de las empresas, en especial de las pymes: Apoyar proyectos que utilizando innovación puedan adaptarse y reconvertirse mediante: Apoyo en capacitación, vinculación y beneficios a 50,000 pymes.

- Aprobar 999 proyectos colocando US\$35 M.
- Incrementar el 28% de apoyo a proyectos liderados por mujeres.
- Promover la ley de I+D para retomar la senda de crecimiento afectada por la pandemia con gran impacto en las empresa de todo tamaño.

Digitalización de las pymes: Subir a la 4ta. revolución industrial a las pymes chilenas mediante lo siguiente:

- Capacitación en herramientas digitales a 250,000 pymes, 100,000 a través de la plataforma “Pymes en Línea”.
- Realizar cursos de capacitación para especialización tecnológica. Existe una falta de programadores en Chile y están trabajando para fortalecer esto.
- Implementar la Red de Asistencia Fortalece Pyme (seleccionando una Red por Región), con más de 5,000 pymes apoyadas.

(b) Acciones de mediano plazo

Reconversión sostenible, apoyo en proyectos:

- Buscando aprovechar las ventajas únicas de Chile.
- Adjudicación del Centro de I+D más grande del país “Instituto de Tecnologías Limpias” con aporte por US\$194 millones en 10 años.
- Adjudicar a uno o más proyectos para establecer las Plantas de Hidrógeno Verde.
- Avanzar en la implementación de los Centros de Economía Circular y de Electro movilidad.
- Colocación de créditos para proyectos “verdes” por US\$26 millones.

Desarrollo tecnológico productivo de las industrias

y pymes: Apoyar a las empresas para que desarrollen I+D aplicado en el desarrollo de nuevos productos o servicios; para lo cual a través de los consorcios y centros tecnológicos seguirían apoyando la reconversión de las industrias chilenas. Para ello esperan colocar durante el año 2021 recursos por unos US\$19,5 millones.

Incremento de beneficiarios: El llegar a la mayor cantidad de pymes era un tema central, con lo cual se buscaba incrementar el número de beneficiarios. En el 2019 llegaron a 136,548, para el 2020 estimaban que serían 208,048 y para el 2021 han estimado atender a unos 340,062 beneficiarios. Todo esto según colocaciones Corfo e InnovaChile consolidadas.

5 FOGAIN: respalda las operaciones de corto y largo plazo para que las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipyme) realicen inversiones que posibiliten el crecimiento del negocio, o que cuenten con capital de trabajo que permita la operación diaria de la empresa. Además, cubre proyectos de inversión en tierras indígenas. Los beneficiarios son empresas privadas (personas jurídicas o personas naturales sujetas a crédito), productoras de bienes y/o prestadoras de servicios, que cumplan con alguna de las condiciones requeridas.

4

Desarrollando ecosistemas de emprendimiento: Políticas de emprendimiento

4. Desarrollando ecosistemas de emprendimiento: Políticas de emprendimiento⁶

4.1. Diagnóstico y nuevo enfoque de emprendimiento

Para desarrollar un ecosistema de emprendimiento en Corfo eran conscientes que había que tener un diagnóstico para saber dónde la entidad financiera de desarrollo iba a trabajar. En el caso de Chile se identificó que este ecosistema tiene como elementos que lo caracterizan los siguientes:

- **Problemas de escalamiento:** la cadena de financiamiento del emprendedor en Chile está incompleta, los emprendedores se quedaban sin financiamiento para seguir creciendo. Este problema surge tanto en entes públicos como privados.
- **Ecosistema insuficiente:** los traspasos de recursos del sistema general de emprendimiento son demasiados lentos.
- **Cultura:** el entorno castiga el fracaso, pero desde la visión de la Corfo es una experiencia que le da ventajas frente a otros. Existen falta de capital social.
- **Déficit de capacidades:** déficit en capacidades de transferencia, pruebas de concepto, pruebas piloto.

Por otra parte, se identificó que Chile tenía los recursos centralizados casi en su totalidad en Santiago, la capital del país, como sucede con las capitales de países latinoamericanos. Por esto Corfo empezó a trabajar en una política de emprendimiento. Hace unos años tenían más de veinte instrumentos para esto, pero el proceso era muy dificultoso. Entonces, Corfo adoptó un nuevo enfoque de políticas de emprendimiento y redujo los instrumentos de veinte a ocho. Así, definieron:

- **Fortalecer ecosistemas:** generaron una red de cobertura nacional de acceso a servicios especializados para emprendedores a través de instancias como espacios de coworks, fablabs, hub globales, mentores, aceleradoras, incubadoras, y de entidades que provean financiamiento privado para crecer. Adicionalmente del trabajo en conjunto con actores de cada ecosistema para desarrollar estrategias de intervención de corto y mediano plazo. Asimismo, apoyan a redes como inversionistas ángeles, crowdfunding entre otros; tomando en cuenta en enfoque descentralizado de estas redes. En Corfo también cuentan con redes de mentoría, donde alguien con experiencias previas en emprendimiento guía a los nuevos emprendedores.
- **Foco en brechas de cultura emprendedora:** trabajaron fuertemente en brechas de cultura emprendedora en territorios, que permitieran dinamizar la actividad emprendedora y en las condiciones en las que se desarrollaba. Para ello capacitan a los emprendedores para visualizar estas brechas y poder emprender en base a ello.
- **Generación de capacidades:** enfocados en generar capacidades en emprendedores tanto a través del viaje del emprendedor (www.elviajedelemprendedor.cl), como en el proceso de emprender. En la plataforma del viaje del emprendedor se pueden potenciar las probabilidades de éxito de emprendedores debido a que pueden capacitarse dentro de esta web.

- **Financiamiento:** contribuir a completar el ciclo de financiamiento para el desarrollo y crecimiento de emprendimientos dinámicos, para que estos queden habilitados para escalar mediante el mejoramiento de capacidades y competencias en sus etapas tempranas de desarrollo. Entregan financiamiento en todas las etapas del emprendimiento, pero poniendo énfasis en las fases tempranas. Comienzan con el financiamiento “semilla inicia”, donde se otorga hasta 15 millones de pesos (US\$21,097). Luego cuando ya se tiene una validación comercial se otorga el financiamiento denominado “semilla expande”, de hasta 25 millones de pesos (US\$35,162). Cuando este emprendimiento se vuelve más comercial se otorga el financiamiento para “escalamiento”, de hasta 60 millones de pesos (US\$84,388)⁷.

Dado todo esto, Corfo apoyó a la reactivación económica como un engranaje más de las acciones del gobierno de Chile, que se dieron mediante:

- Protección al empleo, creando algún tipo de subsidio para que las empresas pudieran mantener el vínculo laboral con sus trabajadores.
- Plan de protección de la clase media, en general la carga de endeudamiento había afectado de forma más relevante a la clase media.
- Ingreso familiar de emergencia.
- Fondo Covid, que en Chile significó US\$12,000 millones fuera del gasto de presupuesto nacional.
- Plan paso a paso laboral, el cual dependería de la

etapa en la que se encontraran las regiones dentro del país y este mismo. A espera de segunda ola del contagio, con este plan se buscaba ser cauteloso dentro de las empresas.

- Alivio tributario para las empresas, con postergaciones de pagos por concepto de tributos principalmente.
- **FOGAPE - COVID**, garantías para créditos otorgados por las instituciones financieras que se complementarían con Banco Estado, quien administra el FOGAPE.
- Apoyo a instituciones financieras no bancarias (crédito Mipyme y Fondo Crece), esto fue una labor que se desarrolló en torno a la micro, pequeña y mediana empresa a través del fondo Crece, que lo que buscaba apalancarse con entes privados; donde se ofrecía una garantía al inversionista para generar una línea de liquidez hacia este tipo de instituciones.
- Subsidios a Pymes (PAR y Reactivate).
- Asesorías y capacitación (Digitaliza tu Pyme).

Para el 2021 Corfo tenía previsto principalmente cuatro orientaciones. Estas son:

- Apoyo al acceso al financiamiento de las pymes.
- Apoyo al desarrollo de emprendimientos y reemprendimientos.
- Apoyo a la adaptación y reconversión de las empresas (en especial de las pymes).
- Apoyo a la digitalización de las pymes.

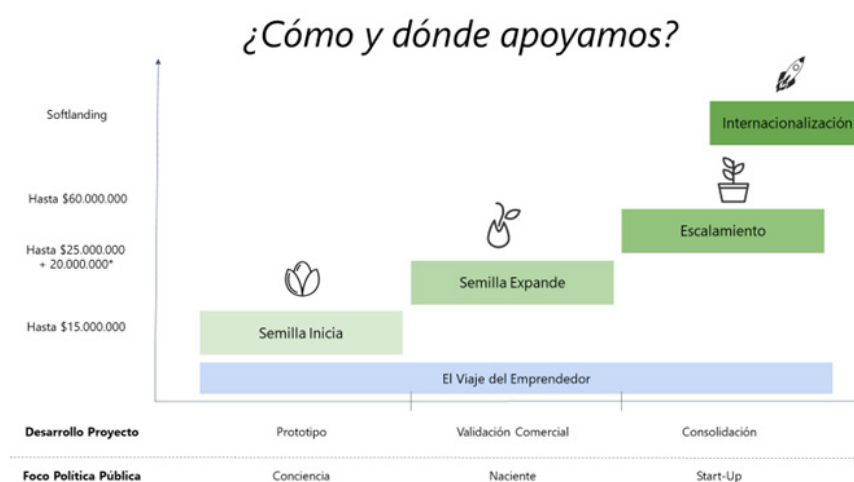


Figura N°2: Evolución de los subsidios en la última década



4.2. Impacto de este nuevo enfoque en emprendimiento

(a) Impacto directo⁸

- **Empleos:** logramos generar de cuatro a cinco empleos por emprendimiento.
- **Ventas:** las ventas de los emprendimientos apoyados se han duplicado o triplicado con relación a emprendimientos no apoyados por Corfo.
- **Inversiones:** por cada peso invertido retornan tres al Estado.

(b) Productividad y sofisticar el ecosistema

- **Innovación:** aumentar la calidad de innovación en el país.
- Tecnologías emergentes.

- Cambio cultural

- Cambio territorial, habilitante de la actividad económica.

(c) Evolución

Hace 15 años los subsidios entregados estaban en casi un 70% asignados en la capital (Santiago de Chile), ahora casi el 52% de los subsidios son adjudicados en regiones. Asimismo, el porcentaje de proyectos de incubadoras, crowdfunding, etc se encuentra en un 73% en regiones, con lo cual ecosistema no está concentrado en la capital, y se está logrando un importante efecto descentralizador.

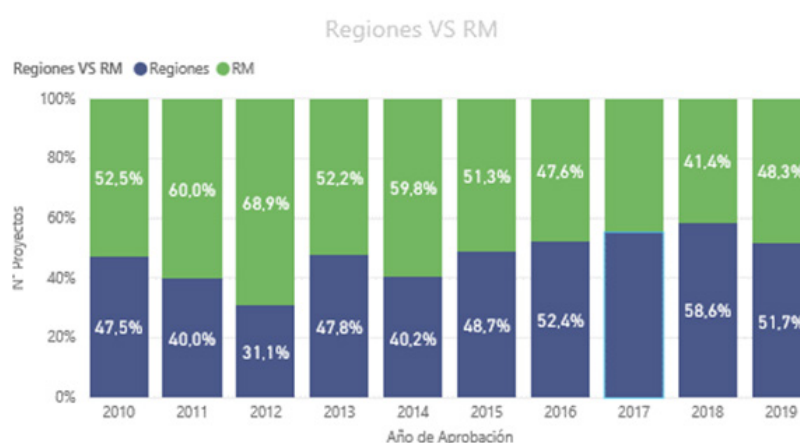


Figura N°3: El viaje del emprendedor, tipos de financiamientos

Por otra parte, el efecto multiplicador de los subsidios es muy importante. Se observa que por cada unidad de subsidio las ventas en las empresas son de tres unidades.

A nivel internacional el ecosistema de innovación y emprendimiento de Chile se ha posicionado y ha sido muy bien reconocido. Así tenemos que:

- **El Global Entrepreneurship Index (GEI)**⁹ ubica a Chile en el puesto 19 a nivel global y 1ro. en Latinoamérica.
- **El Índice de Condiciones Sistémicas para el Empoderamiento Dinámico (Prodem)**¹⁰ lo clasificó a nivel global en el puesto 36 y primero en Latinoamérica.

⁸ Apoyo a 9,000 emprendedores por año.

⁹ Índice de actividad económica compilado por The Global Entrepreneurship and Development Institute, de EE. UU., que analiza cómo los países individuales de todo el mundo asignan recursos para promover el espíritu empresarial. El GEI otorga una calificación del ecosistema empresarial de un país individual.

¹⁰ El Índice de Condiciones Sistémicas para el Emprendimiento Dinámico (ICSEd-Prodem) es una herramienta que ayuda a identificar las principales fortalezas y debilidades de los países para el surgimiento y desarrollo de emprendedores y nuevas empresas dinámicas. Mide las condiciones para emprender en 64 países, de los cuales 15 son de América Latina.



- **Thomson Reuters Foundation** en un estudio lo califica a Chile como el sexto mejor país del mundo para ser un emprendedor social después de EE.UU, Canadá, Reino Unido, Singapur e Israel.
- **Mejorar la difusión de información a las mujeres empresarias sobre el apoyo público disponible.** Los equipos que tienen a mujeres como líderes tienen una mayor duración en el tiempo y generan mayores ingresos. Por ello se deben proporcionar apoyos individuales a los emprendimientos liderados por mujeres (mentoría, networking, etc) y dar un mejor acceso al financiamiento para estas.
- **La vinculación de los emprendedores más allá del subsidio.** Existe la idea que el apoyo al emprendedor solo debe ser mediante la transferencia de recursos; sin embargo, el Estado necesitaba fortalecer la vinculación con el emprendedor a fin de ser eficiente con el gasto público, de tal manera que con un menor o igual monto de recursos lograr mejores resultados.



- **Global Entrepreneurship Monitor (GEM)**¹¹ lo ubicó a Chile en tercer lugar a nivel mundial con la mayor tasa de actividad emprendedora.

(d) ¿Qué se viene?

Hacia adelante en el área de emprendimiento de Corfo se planteó entre las acciones principales:

- **Otorgar acceso al financiamiento para el apoyo a la reactivación económica a través del**

emprendimiento, el fortalecimiento de habilidades emprendedoras y la digitalización.

- **Apoyo al desarrollo de emprendimientos y reemprendimientos**, porque en estos momentos había muchos emprendedores que habían tenido que cambiar su actividad o su foco de atención y Corfo los apoyaría con distintas herramientas y tipos de apoyo.

11 El Global Entrepreneurship Monitor (GEM) es el informe anual más amplio a nivel mundial para la medición del emprendimiento y la identificación de los factores que, a nivel institucional, cultural, normativo y de políticas públicas, determinan el nivel de actividad emprendedora.

5

Programas de Financiamiento y Garantías en un entorno de crisis

5. Programas de Financiamiento y Garantías en un entorno de crisis¹²

A través de la gerencia de inversión y financiamiento Corfo actúa como un banco de desarrollo de segundo piso, proveyendo financiamientos a la Mipyme en Chile. Al tener un rol de segundo piso, todos los programas de esta gerencia se desarrollan a través de intermediarios financieros bancarios y no bancarios.

Los desafíos al financiamiento para las empresas van en dos vías. Aquellos que van por el lado del acceso; y desafíos para poder acceder a plazos adecuados. Entendiendo como una problemática de las Mipymes a las garantías que se les pide y de las cuales no disponen en gran parte.

El apoyo a las empresas es durante todo el ciclo de vida de las empresas empieza en las primeras etapas, y en la medida que van creciendo y requiriendo montos mayores se van agregando otros apoyos de distinta característica y naturaleza adecuada a la etapa de desarrollo de las empresas. En Corfo ahora se sienten comprometidos en desarrollar la industria de capital de riesgo, y después cuando las empresas llegan a ser más bancables pasar a apoyarlas fundamentalmente con sus programas de garantías.

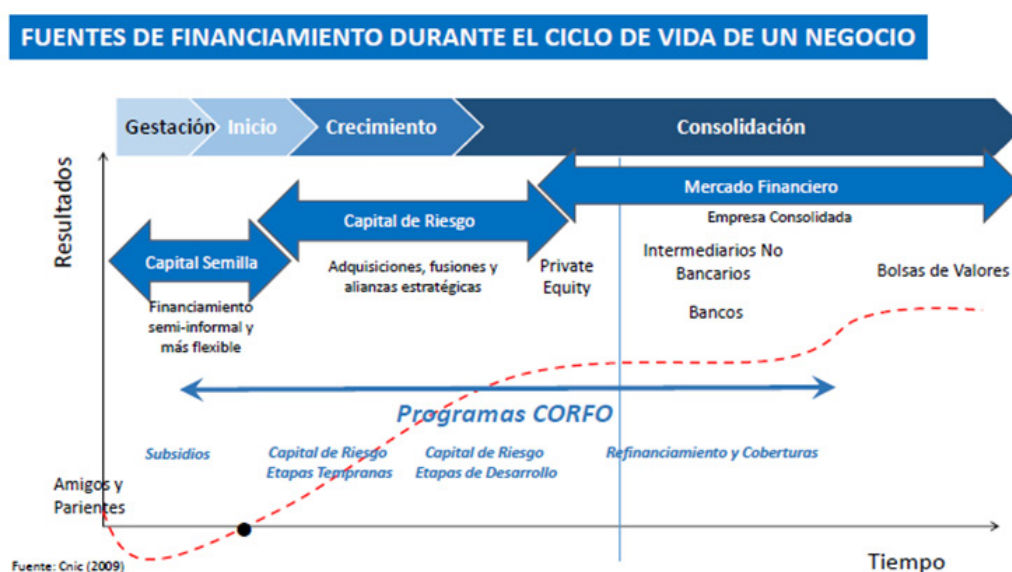


Figura N°4: Fuentes de Financiamiento durante el ciclo de vida de un negocio

En la gerencia de inversión y financiamiento Corfo tiene tres esencialmente tipos de programas para apoyar a las empresas:

5.1. Garantías

Permiten mejorar el acceso a financiamiento, al respaldar operaciones de crédito que otorgan instituciones financieras bancarias y no bancarias, compensando parcialmente el riesgo en caso de no pago de la deuda. En la primera quincena de diciembre de 2020, había

aproximadamente US\$3,275 millones en stock de créditos otorgados con garantías Corfo, 102,509 empresas beneficiarias, 11% de la cobertura en el total de créditos otorgados a empresas Mipymes en Chile, US\$986 millones en desembolsos o flujo de créditos durante el año 2020 y 30 intermediarios financieros participaban en programas de coberturas.

Estas garantías se otorgan según el tamaño (medido por el nivel de ventas anuales) de la empresa, con un porcentaje



de cobertura y topes por empresa según plazos. Operan primero con la solicitud de financiamiento de un beneficiario, seguido de una evaluación crediticia por parte de una institución financiera con lo cual Corfo formaliza la garantía y se le hace la entrega de recursos.

Como medidas de apoyo por parte de Corfo duplicaron las garantías disponibles en el mercado para que más Mipymes puedan acceder a financiamiento, también redujeron las comisiones y mejoraron la flexibilización de los programas, aumentando los porcentajes de cobertura de los refinanciamientos.

¿CÓMO OPERAN LAS GARANTÍAS? (EJEMPLO PROGRAMA FOGAIN)

Tamaño (según nivel de ventas anuales)			Porcentaje de cobertura (hasta)			Topes por empresa (US\$)		
Segmento	Nivel de Ventas (US\$)		Plazo hasta 36 meses	Plazo sobre 36 meses y hasta 60 meses	Plazo mayor a 60 meses	Plazo hasta 60 meses	Adicional Plazo sobre 60 meses	Total
	Desde	Hasta						
Micro	0	90.115	60%	80%	80%	187.739	0	187.739
Pequeña	90.152	938.694	60%	70%	80%	262.834	187.739	450.573
Mediana	938.731	3.754.774	40%	50%	70%	337.930	337.930	675.859

Cuadro N°1: ¿Cómo operan las garantías? (ejemplo Programa FOGAIN)



5.2. Financiamiento

Otorgan créditos a los intermediarios financieros para que estos financien segmentos de empresas o proyectos particulares. En Corfo observaron que las condiciones de financiamiento no eran las óptimas, por eso desarrollaron un instrumento como el crédito Corfo Mipyme, que va dirigido a instituciones más pequeñas y de nicho.

Para esto, primero el intermediario financiero solicita a Corfo recursos para ser transferidos a las Mipymes, con lo cual Corfo evalúa la solicitud y aprueba los fondos para ser colocados, luego el intermediario financiero evalúa la operación y entrega el financiamiento a la Mipyme si ésta califica.

Este financiamiento es más fuerte en la microempresa. Como medidas de apoyo, Corfo aumentó el límite de

ingresos de los beneficiarios finales elegibles desde UF 100,000 (US\$3.5 millones) a UF 200,000 (US\$7 millones). Igualmente, aumentó la exposición por Registro Único Tributario (RUT)¹³ beneficiario desde UF 2,500 (US\$87,500) a UF 10,000 (US\$ 350 mil)¹⁴. Asimismo, permite la incorporación de instituciones financieras no bancarias que hayan accedido a financiamiento por la vía de colocación de bonos corporativos.

Por otra parte, modificó de manera transitoria la exposición máxima de Corfo con los Intermediarios financieros: 1) de UF 500,000 (US\$17.5 millones) a UF 1,000,000 (US\$ 35 millones); 2) mantuvo en hasta 1.5 veces su exposición al patrimonio de las entidades; y 3) aumento de un 30% a 50% de los activos consolidados de las instituciones financieras no bancarias (IFNB)

13 RUT es un número único implantado en Chile, que fue establecido como identificación tributaria.

14 La Unidad de Fomento (UF) permite expresar los precios de compra y venta de viviendas. La UF no es dinero, es un sistema para expresar la reajustabilidad, es decir, el valor actualizado de una moneda, dependiendo de la inflación que es autorizados por el Banco Central de Chile.
\$1 peso = UF 29.070,33 (al 31 de diciembre de 2020).

En línea del refinanciamiento para inversiones de empresas beneficiarias destinadas a generación de energías renovables no convencionales (ERNC) con minicentrales de 9MW, eficiencia energética y economía circular crearon una línea de crédito verde. Está orientada a empresas con ventas/año hasta UF600.000 (US\$21 millones aproximadamente; el financiamiento máximo por RUT es de US\$20.000.000, a plazo máximo de 15 años, incluyendo período gracia, el destino es hasta el

70% de la inversión total del proyecto; complementario con modalidad ERNC de Pro-Inversión que cubre hasta UF100.000 (US\$3,5 millones aproximadamente) por RUT.

En la cuarta generación se han apoyado 25 proyectos ERNC financiados con créditos por un monto que asciende a US\$279 millones.

5.3. Capital de Riesgo

Un desafío que han asumido es potenciar la industria de capital de riesgo, esto es un programa que Corfo ha apoyado por más de 20 años. Para ello, otorgan financiamiento a fondos de inversión privados, gestionados por una administradora de fondos, que a su vez invierten en capital de pequeñas y medianas empresas, tomando una participación en su propiedad e involucrándose activamente en su gestión.

Para promover la industria de capital de riesgo Corfo cuenta con tres importantes programas:

- **Primero**, el programa Fondo Etapas Tempranas Tecnológicas (FET), que está dirigido para etapas tempranas tecnológicas para start-ups que tengan proyectos innovadores, con UF 10,000 (US\$350 mil) en ventas máximas, y una antigüedad menor a 36 meses. Este fondo invierte en empresas con riesgo tecnológico alto.

- **Segundo**, el programa Etapas Tempranas (FT), dirigido a etapas tempranas; venture capital con productos o servicios innovadores con potencial de crecimiento, ventas máximas de UF 100,000 (US\$3.5 millones) y patrimonio máximo de UF 50,000 (US\$1.75 millones). Este fondo asume riesgo tecnológico y comercial.
- **Tercero**, el programa FC para desarrollo y crecimiento; correspondiente a private equity con un producto o servicio validado, ventas máximas de UF 600,000 (US\$21 millones) y una oportunidad de consolidación. Aquí básicamente se asume riesgo comercial.

La mayoría de las empresas apoyadas se encuentran ubicadas en los programas FT (101 empresas), seguidos por el programa FET (61 empresas) y por último el programa FC (28 empresas).

PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DE LOS PROGRAMAS

	Programa FET Etapas Tempranas Tecnológicas	Programa FT Etapas Tempranas	Programa FC Desarrollo y Crecimiento
Línea de Crédito	MMUS\$ 4 – MMUS\$ 11,5	MMUS\$ 2 – MMUS\$ 13,5	MMUS\$ 4 – MMUS\$ 21
Deuda : Capital	3:1 – 3,9 :1	2:1 – 3:1	1:1 – 1,5:1
Tasa de interés	BCU 10 años + 5% anual	BCU 10 años + 2% anual	BCU 10 años + 2% anual
Premio	+30%	+50%	+50%
Tamaño Aprox. Fondo	US\$ 30 millones	US\$ 40 millones	US\$ 70 millones

Cuadro N° 2: Principales características de los programas

Como principales resultados, se tienen US\$915 millones de líneas aprobadas, 64 fondos de inversión apoyados, más de 350 emprendimientos apoyados, US\$879 millones en monto invertido y US\$192 millones en líneas de crédito por desembolsar.

Existe una tendencia de crecimiento en el número de empresas que se suman a los programas de capital de riesgo de Corfo, con un promedio de 28 nuevas empresas por año, desde el 2015.

Por último, en Corfo tienen como principales desafíos en este ámbito del capital del riesgo los siguientes:

- Aumentar el tamaño de la industria de capital de riesgo en Chile.
- Fomentar y profundizar la inversión de los fondos en empresas innovadoras.
- Promover el acceso a los fondos de capital de riesgo. Fortalecer la etapa de los éxitos del portafolio.
- Vincular a los fondos de inversión con otras instancias de capital de riesgo (redes de inversionistas ángeles, corporate venture, crowdfunding o plataformas de ofertas públicas).

Destino de las inversiones

- Inversiones en **empresas constituidas en Chile**, que cumplan con los requisitos específicos del programa y con el reglamento interno del Fondo. Inversiones de **matrices establecidas en el extranjero**, las que deben transferir a una filial chilena el 100% de los recursos invertidos por el Fondo (pivoteo).
- Inversiones que posibiliten la creación de una **matriz extranjera de una empresa de origen nacional** (internacionalización).
- Inversiones en **empresas extranjeras**, para los fondos que se constituyen con aportes **privados superiores** a los máximos de recursos que posibilitan el apalancamiento de la línea de crédito de Corfo.

13 RUT es un número único implantado en Chile, que fue establecido como identificación tributaria.
14 La Unidad de Fomento (UF) permite expresar los precios de compra y venta de viviendas. La UF no es dinero, es un sistema para expresar la reajustabilidad, es decir, el valor actualizado de una moneda, dependiendo de la inflación que es autorizados por el Banco Central de Chile.
\$1 peso = UF 29.070,33 (al 31 de diciembre de 2020).



6

START UP CHILE: Objetivos, programas, impacto y visión de los emprendedores

6. START UP CHILE: Objetivos, programas, impacto y visión de los emprendedores¹⁵

En Corfo comprenden que los emprendedores de alto impacto pueden cambiar la fisonomía de los países. En el mundo existen algo más de 65 millones de empresas registradas, si cada una contratara a tres personas, se resolvería el problema del desempleo global. Sin embargo, lo que ocurre es que, de este número de empresas, 59 millones son microempresas que tienen en promedio 1,39 empleados, 6 millones son pymes que tienen en promedio 35 empleados y 200,000 son grandes empresas que en promedio tienen 1,250 empleados.

Las grandes empresas son las mayores responsables de la generación de riqueza y empleos en el mundo. Ellas

son la parte más importante en el aporte al producto bruto interno de los países y en el desarrollo económico y social. Por lo cual existe una correlación positiva entre el crecimiento de las empresas y el producto interno bruto (PIB). Países como Alemania, Finlandia o Austria, tienen un mayor número de empresas grandes registradas por millón de habitantes y un elevado producto bruto interno.

Las start-ups son capaces de resolver el problema del desempleo, pueden impulsar la competitividad de un país, cambiar comportamientos de la sociedad, así como ser capaces de desarrollar un potencial de crecimiento exponencial y tener una gran contribución al PIB nacional.

6.1. Start-up Chile

El programa de Start Up surge en Corfo en el año 2010 como una política pública, en un año complejo debido a la crisis financiera global y a uno de los peores terremotos que sufrió en Chile. En ese momento, los emprendedores tecnológicos fueron los encargados de aportar en la minimización de la crisis global.

Antes del 2010 Chile era mayormente conocido por la extracción de recursos y no por emprendimientos ni tampoco por la innovación. La creación de Start-Up Chile cambió la mentalidad del emprendimiento local, ya que empezó a atraer emprendedores de todo el mundo haciendo que las empresas del país fueran más sólidas y adopten tecnología e innovación. Uno de sus efectos fue que aumentaron los fondos de capital de riesgo en Chile.

En Start-Up Chile se cree mucho en la disrupción, y como se muestra en la sección 4, en la actualidad son la mejor aceleradora de la región y ya son parte del top 10 en el ranking mundial. Los resultados que han logrado han originado que más de 30 países quisieran replicar esta política pública que se inició de un experimento para hacer frente al impacto económico y social negativo que había afectado al país.

En Chile, lo que hacen es acelerar start-ups para que logren el mayor impacto posible. Para ello les brindan recursos, financiamiento equity free¹⁶ y espacio de cowork gratuito. Asimismo, les ofrecen un programa de aceleración, a la medida de cada emprendedor, donde los ayudan a tomar mejores estrategias mediante SUP boards¹⁷/ platoons¹⁸, academy¹⁹, office hours con

15 María de Los Ángeles Romo, gerente corporativa de Corfo.

16 Es una garantía de no obligatoriedad de retribución, lo que para el caso de Start-Up Chile quiere decir que aquellos participantes del programa del gobierno no tienen obligación ninguna de retribuir al Estado de Chile por su inversión.

17 Sesiones periódicas de directorio de consejo compuesto por expertos voluntarios que guiarán el desarrollo del proyecto y facilitarán conexiones.

18 Monitoreo grupal con otros emprendedores para recibir retroalimentación entre los pares.

19 Programa de formación y entrenamiento (talleres, charlas y otras).



expertos²⁰ y pitch training²¹. Los apoyan también a tener mejores conexiones con partners corporativos, venture capital, universidades, gobiernos o mentores; así como a realizar softlanding en Chile.

Start up Chile tiene uno de los más grandes portafolios del mundo con más de 2000 start ups y más de 5000 emprendedores. Por ello, muchas aceleradoras de todo el mundo vienen a Chile para comprar o invitar a algunos emprendimientos que están en el programa.

Las razones de elegir Chile como país para desarrollar star ups se sustentan en que es un excelente laboratorio para nuevas ideas, es el líder en Latinoamérica en conectividad digital, existen políticas públicas que apoyan fuertemente el emprendimiento, el país tienen múltiples acuerdos comerciales globales y es una puerta para hacer softlanding a nivel de la región.

Corfo fortalecen su plataforma de aceleración de start ups e innovación basados en tres pilares fundamentales:

- Atraer capital humano especializado al ecosistema. Impulsar a las start ups chilenas a nuevos mercados, ya que el mercado local es muy acotado.
- Apoyar el financiamiento e inversión privada.

Los programas de Corfo buscan emprendedores que tengan base científico-tecnológica, con un componente de innovación, que sean escalables y logren un gran impacto. Esto lo hacen a través de tres programas:

- Build: fase de ideas. Es un programa de pre-aceleración, que busca alrededor de 60 startups cada año y les entrega cerca de US\$19,000 para apoyarlos en la consolidación de sus ideas.
- Ignite: fase de prototipos. Es un programa de aceleración, busca 30 startups cada año y les entrega cerca de US\$63,000.
- Growth: fase de escalamiento en ventas. Busca apoyar el escalamiento a 15 startups al año, entregándoles cerca de US\$95,000.

6.2. Impactos de Start-up Chile

El impacto de Start Up Chile en los últimos 10 años se aprecia al haber apoyado a más de 2,000 startups de las cuales 72% son extranjeras y más de 85 países representados. Genera más de US\$1,252 millones en total de ventas mundiales, más de US\$ 1,286 millones en total de capital público y privado levantado a nivel mundial y tiene una valoración del portafolio en más de US\$2,165 millones. A su vez, ha generado 14,957 empleos a nivel mundial, 7,241 de ellos ubicados en Chile.

Los impactos en la política pública con una inversión de US\$58 millones, es los más de US\$1,286 millones en total de capital público y privado levantado en el mundo; US\$321 millones de ventas en Chile y US\$61 millones de impuestos pagados en el país.

El capital levantado por las start-uppers, or “suppers representa el unas 22 veces la inversión total de las empresas; las ventas totales en Chile 5.5 veces; y 1.5 veces de la inversión del programa ya está cubierta con los impuestos pagados por las empresas. El 73% de las empresas mantienen sus operaciones en el país.

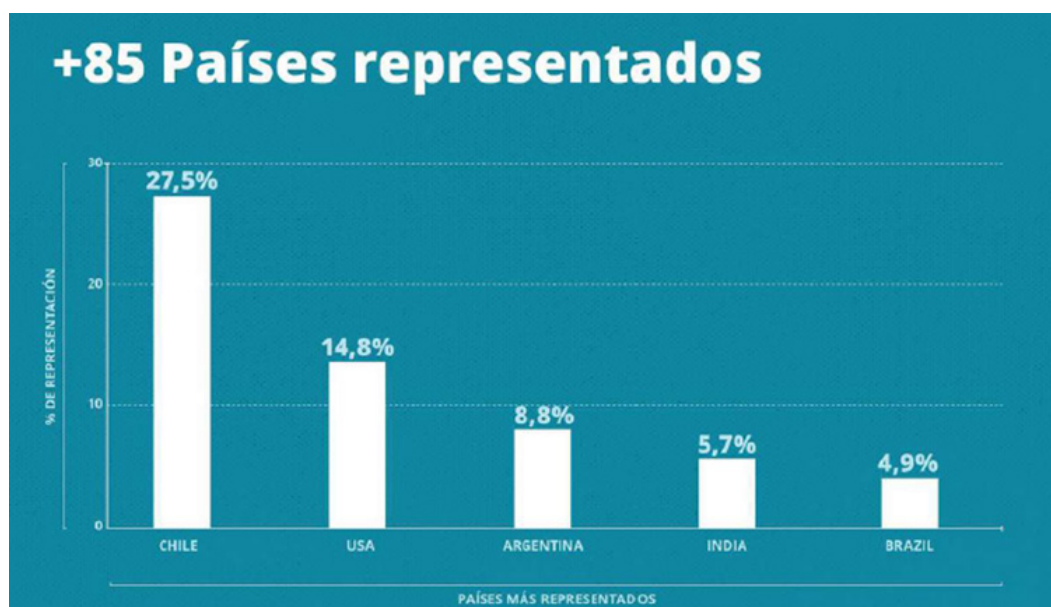


Figura N°5: Start ups por países participantes

El programa apoya con mayor énfasis a empresas integradas por mujeres, ya que las start ups con una mujer en el equipo tienen una tasa de supervivencia de 61% versus el 49% que tendrían si no contaran con al menos una mujer. Entienden que las mujeres son un factor

clave en el mundo de los negocios, por eso promueven el emprendimiento femenino transversalmente en todos sus programas y actividades. Esta visión se ve reflejada en la Estrategia Institucional de Género de Corfo²².



Figura N°6: Áreas de la estrategia de soporte para la mujer emprendedora



7

INNOVATION

**Innovación Corporativa;
dimensiones de la innovación
organizacional y modelos
sostenibles que impulsen
y promuevan una cultura
innovadora**

7. Innovación Corporativa; dimensiones de la innovación organizacional y modelos sostenibles que impulsen y promuevan una cultura innovadora²³

La misión del área de innovación corporativa de Corfo es, generar, construir e implementar espacios colaborativos y de co-creación interna para mejorar los procesos desde los funcionarios hacia la organización y en consecuencia para sus ciudadanos.

La pandemia demostró que estamos en un mundo muy volátil, donde existe mucha incertidumbre. Por ello, desde Corfo buscan transformar la incertidumbre en una oportunidad, gestionando el talento y las competencias que permitan crear una cultura de innovación no solo en Chile sino más allá de sus propias fronteras.

7.1. Corfo: Dimensiones de la innovación organizacional

En Corfo conciben que la innovación debe llevarse a cabo en forma metodológica y mediante ejes de acción, es por ello que trabajan considerando siete dimensiones de la innovación organizacional:

(a) Comunicaciones: cuentan con una nueva intranet Soy Corfo, colaborativa, flexible y de alcance nacional. La gente en la medida que tiene información puede co-crear.

(b) Gobernanza: con la creación del comité de innovación estratégico con una clara asignación de roles y temáticas a priorizar.

(c) Procesos: contar con procesos claros, estructurados y transparentes de cara al usuario. Por el ello lo relevante del diseño e implementación del comité de priorización que aborda demandas de iniciativas internas en ecosistemas internos del conocimiento.

(d) Recursos: establecer presupuestos mínimos para el fomento e instalación de capacidades. Valorar el tiempo y las horas dedicadas a procesos de innovación.

Resultados: Medir los resultados, proyectos, horas trabajadas, nivel de participación y evaluación de funcionarios. Concretar proyectos de innovación e implementar modelos de innovación sostenibles y un ecosistema interno de innovación.

(f) Comportamiento: instalar un lenguaje común de la innovación. Midiendo la cultura en términos de conocimiento, instalación y sostenibilidad.

(g) Habilidades: certificar en metodologías de innovación de tipo Systematic Inventive Thinking (SIT). Entrenamiento masivo a equipos que son facilitados. Dejar herramientas instaladas de tipo ágil, innovadoras, pensamiento creativo y otros.

7.2. Procesos

En Corfo antes de decidir si se puede activar un proyecto de innovación o una solución de mejora, crean un ecosistema del conocimiento para caracterizar ese requerimiento. Una vez que tienen claro si el proyecto continúa, definen si se va por el ámbito tecnológico o también de la mejora continua. Durante todo el tiempo de desarrollo del proyecto hay un monitoreo permanente.

La primera acción es que hacen un llamado a la postulación de propuestas, luego se dan las postulaciones de iniciativas que son pre-evaluadas. Al pasar este filtro se realiza las presentaciones de las iniciativas con la definición de equipos. Luego se da un proceso de ideación, con herramientas de tipo Systematic Inventing Thinking de las cuales surgen prototipos y testeos. Por último, se da un pilotaje de iniciativas.

7.3. Resultados

Los resultados logrados hasta fines de 2020 se tenían:

- Dos generaciones, con 37 facilitadores de innovación.
- Más de 5,000 horas de facilitación en proyectos de mejora continua e innovación.
- Más de 22 proyectos de mejora continua e innovación implementados.
- Trabajan en 22 ámbitos de acción como transformación digital, concursos públicos, planes de comunicación cultural, minería de procesos y coaching.

7.4. Iniciativas exitosas

- **Modelo de innovación sostenible:** 2 generaciones de polinizadores del cambio, quienes facilitan proyectos de innovación, con un alcance nacional del 67% de mujeres que busca generar un modelo de entrenamiento masivo desde los mismos funcionarios.
- **Mejoras en la estandarización del proceso de evaluación de proyectos:** optimizar y estandarizar los modelos de evaluación, pasando de 14 a 4 modelos, mejorando la coherencia y transparencia de los resultados.
- **Optimización de procesos de seguimiento de proyectos:** mejora en 52% en los tiempos de revisión y cierre de informes, con impacto en los procesos internos y los tiempos de respuesta hacia los beneficiarios.
- **Nuevo modelo de servicios de auditoría interna:** diseño de un nuevo modelo de servicio, que permita soluciones concretas y mediante los actores relevantes del proceso.
- **Optimización en el proceso de formalización Start Up Chile** de cara a sus beneficiarios: disminución de 50% de los tiempos en la emisión de la resolución que permite formalizar proyectos. Además de la disminución de un 76% en los días que se envía el convenio al beneficiario.
- **Proyecto web Corfo:** co-creación de la nueva web Corfo, la cual permitirá una mejor experiencia para el usuario, todo el proceso fue creado por nuestros mismos funcionarios.

Corfo está alineado con la innovación pública. Esta innovación está liderada por el Laboratorio de Gobierno para abordar desafíos públicos de cara al ciudadano y con búsqueda de soluciones ágiles. Desde el 2019, el laboratorio del gobierno en conjunto con el Banco Interamericano d Desarrollo (BID) trabajó en diseñar el primer índice de innovación pública, el cual sirve como una solución que evalúa las capacidades internas instaladas de cada institución pública, de tal manera que

puedan mejorar la experiencia usuaria de los ciudadanos. La innovación interna resulta ser un hilo conductor para un Estado más eficiente y efectivo.

La experiencia de Corfo permite concluir que instalar modelos de innovación corporativa de manera sostenible requiere de mucho aprendizaje, colaboración, liderazgo, existencia de espacios seguros y de despliegue.



8

**Innovar en
períodos de cambio,
una oportunidad
para Chile**

8. Innovar en períodos de cambio, una oportunidad para Chile²⁵

La innovación tiene terreno fértil en estos escenarios ya que permite que entren nuevos actores como empresas más innovadoras. Chile tiene una economía de recursos naturales eficiente. Por eso al inicio costó cambiar hacia una economía basada en conocimiento e innovación.

En Chile por cada kilo de material utilizado para generar productos o servicios se recibe US\$0,5, mientras que en países de la OCDE esto es US\$2,3. Por esto la urgencia de aumentar la competitividad del país.

Constantemente en Chile, pese a los esfuerzos de Corfo, ha ocurrido una caída constante en innovación e I+D empresarial. Esto debido a barreras para innovar como déficits de financiamiento externo, capacidades y acceso a redes.

Para revertir esto, desde Corfo vieron que era importante invertir en el capital social. Trabajar en la confianza, cooperación y reciprocidad. Al hablar de innovar se trata también de crecer en conjunto.

Las empresas tradicionales deben reconvertirse para generar más valor y ser competitivas a nivel nacional e internacional. Asimismo, las empresas que tienen un buen presente deben dinamizarse para poder tener mejores resultados. La estrategia de Corfo para lograr esto consiste primero en ayudar a la supervivencia de corto plazo, ayudar a reconvertir a las empresas tradicionales y por último dinamizar a aquellas empresas que tienen un buen presente.

El alcance de la innovación puede ser a nivel de empresa, región, país o a nivel mundial. Corfo cuenta con los instrumentos de apoyo para cada nivel de capacidad de la que disponga la empresa dependiendo de la etapa de innovación en donde se encuentren.

A su vez, en las empresas, los gerentes generales, presidentes y directorio deben ser capaces de poder cambiar la organización de ser necesario y cultivar una mentalidad de crecimiento basado en la adquisición de nuevos conocimientos.

Las personas deben colaborar y tener un propósito en común al iniciar un proyecto. Se necesita crear un ecosistema que sume a la competitividad de Chile.

InnovaChile

Se necesita identificar una oportunidad e implementar una solución novedosa con valor agregado, pero que le permita a la empresa generar nuevos ahorros y/o ingresos.

En Corfo se propusieron como meta que el 50% de su portafolio activo desde 2018 a 2022 fuera de triple impacto, es decir que aparte de generar ingresos o ahorros, también genere externalidades positivas ambientales y sociales.

Más del 90% del portafolio son Pymes y el resto grandes empresas. Más del 60% se encuentra en regiones que no son el área metropolitana. Por último, el portafolio tiene 28% de empresas lideradas por mujeres.

En cuanto a programas tienen a:

- **Renuévate**, que está dirigido a empresas que nunca han innovado y quiere empezar. Este a su vez tiene como subprogramas a “Súmate a Innovar”, que de la mano de un experto que ayude a crear nuevos productos empieza el rumbo hacia la innovación en la empresa. “Conecta y Colabora”, que permite colaborar con pares a crecer mediante la innovación. Y por último a “Instala Innovación”, que mira dentro de la propia organización para generar una estructura que permita innovar e instalar capacidades.
- **Desarrolla Innovación**, que depende del alcance que se quiere dar a la innovación a desarrollar. Como subprogramas poseen a “Innova Región”, que es desarrollado para un alcance regional; “Crea y

Valida”, a nivel nacional e “Innova Alta Tecnología”, a nivel internacional. Además, existe la ley I+D, donde Corfo certifica si un programa ya validado, con investigación y desarrollo a largo plazo, podría acceder a beneficios tributarios.

Además de subsidios, estos tres últimos años Corfo ha estado implicado en el apoyo a proyectos de innovación. Debido a que más del 70% de los proyectos de innovación que reciben capital, no reciben apoyo en otros aspectos, terminan no funcionando.

En el año 2020, el equipo de **InnovaChile** ha realizado más de 200 actividades entre capacitaciones, talleres, webinars y rondas de negocios; donde han participado más de 20,000 empresas, siendo 95% Pymes y 46% pertenecientes a las regiones de Chile, no a la gran capital del país.



