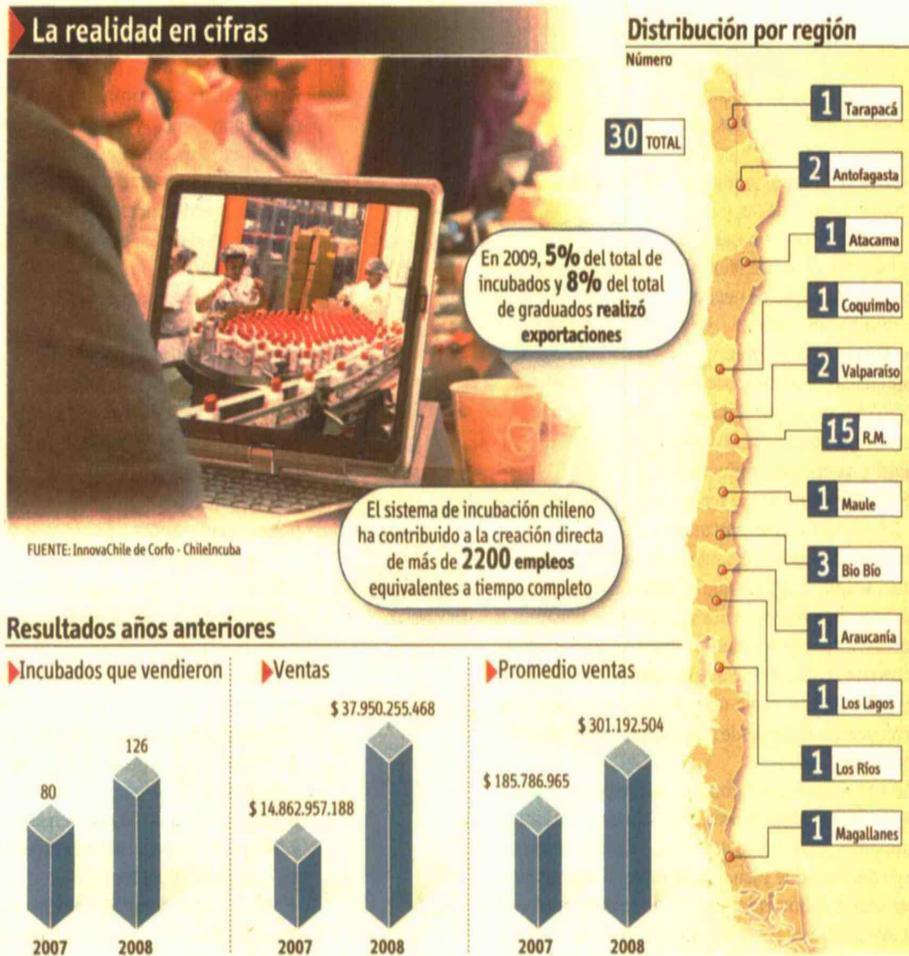


Fecha	Fuente	Pag.	Art.	Titulo	Tamaño	Valor Publicitario Estimado
26/04/2010	DIARIO FINANCIERO (SANTIAGO-CHILE)	5	2	INCUBADORAS DE NEGOCIOS SE REESTRUCTURAN E INNOVACHILE CAMBIA INCENTIVOS AL SISTEMA PARTE A	23,9x17,3	\$5.304.674

DEBIDO A QUE LOS RESULTADOS QUE HAN LOGRADO EN LOS ÚLTIMOS CINCO AÑOS NO SON LOS ESPERADOS

# Incubadoras de negocios se reestructuran e InnovaChile cambia incentivos al sistema



Fecha	Fuente	Pag.	Art.	Titulo	Tamaño	Valor Publicitario Estimado
26/04/2010	DIARIO FINANCIERO (SANTIAGO-CHILE)	5	3	INCUBADORAS DE NEGOCIOS SE REESTRUCTURAN E INNOVACHILE CAMBIA INCENTIVOS AL SISTEMA PARTE B	15,3x19,5	\$3.836.943

#### **KAREN RÍOS R.**

Un fuerte cambio estructural es el que está enfrentando el modelo de incubadoras de negocios en Chile. Esto principalmente por los desiguales resultados obtenidos por estas instituciones en los últimos cinco años, período en el que proliferó la creación de incubadoras.

Estas surgieron con fuerza gracias a un programa que InnovaChile de Corfo instauró en 2005, cuando se dispusieron líneas de financiamiento para la fundación y fortalecimiento de nuevas incubadoras. Originalmente este programa estuvo orientado exclusivamente a las universidades, para que éstas crearan oficinas de incubación que apoyaran y fomentaran la transferencia tecnológica. Sin embargo, el modelo no dio frutos, pues no se alcanzó una masa crítica de emprendimientos que logran ser incubados y alcanzaran el éxito.

De todos modos, hoy existen 19 instituciones en pleno funcionamiento y sólo una de ellas no pertenece a una casa de estudios. Sin embargo, no más de cinco incubadoras han graduado a gran parte de las 196 empresas incubadas exitosamente entre los años 2005 y 2009.

Para Patricio Cortés, director del Centro de Emprendimiento e Innovación de la Universidad del Desarrollo, esto se debe a que muchas universidades no han sido capaces de identificar tempranamente a un emprendedor real por lo que han incubado proyectos sin éxito.

“Estas entidades no han aprendido a identificar correctamente una oportunidad en etapa temprana ni el mercado al cual ofrecer el producto, por lo que generalmente

no lograron diseñar una estrategia correcta para sus emprendimientos”, añade Cortés.

Similar opinión tiene María Soledad Fernández, presidenta de ChileIncuba (asociación que agrupa a 14 de estas instituciones), quien asegura que muchas universidades decidieron participar sin entender mucho de qué se trataba y cómo funcionaba el sistema, y mucho menos contaban con el capital humano idóneo para ponerla en marcha.

“Todavía falta que las incubadoras se validen institucionalmente. Actualmente no más del 30% de las universidades donde hay incubadoras sienten que son necesarias y realmente hacen un aporte de valor a la institución”, advierte Fernández.

#### **Las modificaciones**

Ante estos resultados, InnovaChile de Corfo ha desarrollado una serie de iniciativas y modificaciones al sistema de incubadoras. Una de

# 351

fueron las empresas incubadas durante 2009 en todo el sistema.

# 196

son los nuevos negocios graduados en los últimos cinco años.

# 30%

de las universidades daría real valor a la incubadora que les pertenecen.

Fecha	Fuente	Pag.	Art.	Título	Tamaño	Valor Publicitario Estimado
26/04/2010	DIARIO FINANCIERO (SANTIAGO-CHILE)	5	4	INCUBADORAS DE NEGOCIOS SE REESTRUCTURAN E INNOVACHILE CAMBIA INCENTIVOS AL SISTEMA PARTE C	20,5x18,1	\$4.782.236

ellas, explica Adrián Magendzo, subdirector de Emprendimiento de la entidad, tiene que ver con la capacitación necesaria para gerentes generales de incubadoras, ya que "creemos que el 80% del éxito de una incubadora tiene relación con el talento que tienen sus funcionarios y 20% el gobierno corporativo que implementa".

Hace dos años, InnovaChile armó un programa con la Universidad de Texas (a través de financiamiento de OCDE), para que 12 gerentes de incubadoras chilenas estudiaran, por dos meses, buenas prácticas en transferencia tecnológica y en venta de emprendimientos a capitales de riesgo.

"Gracias a este programa gran parte de las incubadoras modificaron sus modelos. Un ejemplo es la Universidad Católica, que cambió su modelo de incubación, fusionaron sus dos incubadoras y adoptaron las nuevas metodologías aprendidas", afirma Magendzo.

El año pasado, en tanto, el proceso de inscripción de nuevas incubadoras dejó de ser abierto y se creó el concurso "Creación de Incubadoras", con postulaciones en un plazo determinado y un llamado más amplio, permitiendo la participación de otros interesados, como empresas privadas y ONG.

El resultado fue positivo, pues luego del concurso hay once nuevas incubadoras en proceso, de las cuales seis son ajenas al mundo universitario, como Movistar Innova, la primera incubadora privada del país.

### Plazos e incentivos

Otra de las modificaciones que InnovaChile realizó a su programa tiene que ver con los plazos en que se financiará la creación de una incubadora.

Los tres años que existían como tiempo máximo para fundarlas se redujeron a un año y medio. Luego, tras una evaluación anual de desempeño, recién se puede acceder a una nueva línea para financiar las operaciones por otros seis años.

A nivel de incentivos, también vendrían cambios, pues InnovaChile

CONTINÚA PÁG. 6 ►

### Lista de incubadoras

NUEVAS (ÚLTIMA CONVOCATORIA 2009)	CON MENOS DE 3 AÑOS	ENTRE 3 Y 6 AÑOS	CON + DE 6 AÑOS
* Agronegocios CCV (Corporación del Vino)	* Innova (Usach)	* Iner Los Lagos (U. Los Lagos)	* CDEUBB (U. del Bío Bío)
* Acción Incuba (Acción Emprendedora)	* Inetec (Inacap)	* Incuba UC	* Incubatec (U. de la Frontera)
* Cepri Peñanova (Cepri)	* Crece (UC del Maule)	* Incuba Unap (U. Arturo Prat)	* Santiago Innova
* Movistar Innova		* Asoincuba (U. de La Serena)	* 3IE (U. Federico Santa María)
* ElevaGlobal (Asexma)		* Austral Incuba	* Idea Incuba (U. de Concepción)
* Rocieler Atacama (Soc. Expro S.A.)		* Novos (U. de Chile)	* Fundación Chile
* Gesta Mayor (U. Mayor)		* Incuba2 (UC del Norte)	* Endeavor
* Incubadora de Negocios PUCV (UC Valparaíso)		* Incuba2 (U. de Antofagasta)	* Octantis (UAI)
* Incubadora de Negocios Uniacc			
* Patagonia Incuba (U. del Mar)			
* UDD Venture Program (U. del Desarrollo)			

Fecha	Fuente	Pag.	Art.	Titulo	Tamaño	Valor Publicitario Estimado
26/04/2010	DIARIO FINANCIERO (SANTIAGO-CHILE)	6	2	INCUBADORAS DE NEGOCIOS SE REESTRUCTURAN E INNOVACHILE CAMBIA INCENTIVOS AL SISTEMA PARTE D	10,5x18,6	\$2.523.573

► VIENE DE PÁG. 5

pretende terminar con el actual esquema de comisiones. Las incubadoras dejarán de recibir recursos sólo por actuar como patrocinadoras de emprendimientos que buscaban capital semilla y será necesario que demuestren que los resultados de su gestión han contribuido al éxito del emprendimiento.

Esta gestión será evaluada de acuerdo a ciertos hitos, como el nivel de ventas que logren los emprendimientos incubados, al porcentaje de crecimiento anual en facturación (que debe ser igual o superior a 50%) y al tipo de levantamiento de capital privado que logren para los proyectos.

#### Segmentación

Además de estos cambios, hay otras tendencias que las incubadoras deberán adoptar en el mediano plazo. Una de ellas es la importancia de segmentar el tipo de emprendimientos en los que trabajarán.

Octantis es una de las incubadoras que desde su inicio ha implementado este sistema, logrando muy buenos resultados. En sus seis años y medio de vida operativa, esta entidad ha apoyado 381 iniciativas en su fase inicial y convertido 134 ideas en empresas al 2010.

“Los proyectos no son homogéneos. Se pueden segmentar por industria, región o nacionalidad. Eso sí, es importante tener en cuenta una combinación entre la oportunidad, competencia, red de valor, contacto y alianzas para diseñar la segmentación que se adoptará en la incubadora”, resalta Gabriel Hidalgo, gerente general de Octantis.

Un ejemplo de este tipo de segmentación es también la nueva incubadora que lanzará Asexma por estos días y que ganó el concurso de InnoVaChile del año pasado. Se trata de ElevaGlobal, la que tendrá por objetivo incubar ideas de negocios que se puedan conectar con las 400 empresas asociadas a este gremio, pudiendo venir desde el interior de las mismas firmas o de afuera.

“Esta iniciativa no nace porque el modelo universitario de incubadoras no sirva, sino que lo que hace es poner otra categoría de incubadoras, y eso pasa también porque el mercado chileno está más maduro en términos de emprendimiento”, explica Iván Vera, director de Asexma y quien presidirá la nueva incubadora.