

¿Cuál es la situación del 'corporate venturing' en Latinoamérica?

Apenas hay información sobre la colaboración entre grandes empresas y *startups* en Latinoamérica. El informe *Corporate venturing Latam* viene a llenar este vacío con datos y recomendaciones específicas para la región.



9 de enero de 2020

El gigante **Petrobras** trabaja en Río de Janeiro con aceleradoras, patrocina *hackathons* y mentoriza pequeñas empresas tecnológicas en Brasil. Unos miles de kilómetros más al norte, la panificadora mexicana **Bimbo** provee financiación, mentoría y otros recursos a *startups* prometedoras.

Este tipo de colaboraciones entre empresas establecidas y *startups* se conoce como

corporate venturing y podría tener un gran futuro en Latinoamérica. La región se está beneficiando del maridaje entre las empresas establecidas, que aportan sus recursos, *know-how* y canales de distribución, y las *startups*, que hacen lo propio con sus innovaciones, agilidad y conocimiento específico. De todas formas, y pese al auge del capital riesgo en Latinoamérica, el *corporate venturing* sigue estando relativamente infrautilizado y no es fácil rastrearlo.

El informe [Corporate venturing Latam: Colaboración de Gigantes Corporativos con Start-Ups en Latinoamérica](#) analiza las empresas y los mecanismos más activos de la región, además de ofrecer consejos a los directivos que sopesan adoptarlo. Sus autores, **Josemaría Siota** y **M^a Julia Prats**, por parte del IESE, en colaboración con **Sebastián González**, **Apolo Pino Venegas**, **Pedro Vicuña** y otros miembros del *hub* de innovación Wayra, han identificado 460 iniciativas de 184 filiales en 19 ciudades latinoamericanas.

Seis países bajo la lupa

"Para entender qué está pasando con el *corporate venturing* en Latinoamérica, hay que empezar por ver el panorama general", señalan los autores. En primer lugar, la inversión en este campo se ha más que triplicado entre 2015 y 2018 en Latinoamérica. A ello hay que añadir la proliferación de aceleradoras, algunas de las cuales son iniciativas gubernamentales, como la pionera **Start-up Chile**, a la que siguieron **Start-up Brasil**, **StartUp Perú**, **Ruta N** de Colombia, el **Instituto Nacional del Emprendedor de México** y el programa IncuBate en Argentina. Entre las aceleradoras privadas más importantes encontramos **500 Startups**, **Startup Bootcamp**, **Wayra** (de Telefónica) y **BlueBox Ventures**.

En cuanto a las grandes empresas con los mecanismos de *corporate venturing* más activos, el informe menciona la petrolera argentina **YPF**, el banco brasileño **Itaú**, la empresa chilena de *retail* y servicios bancarios y seguros **Falabella** y el grupo farmacéutico y químico alemán **Merck**, entre otros. También señala que, entre las filiales que practican el *corporate venturing*, predominan las que tienen su matriz en Europa (45%), seguidas de Latinoamérica (25%) y Estados Unidos (24%).

Respecto a los *hubs* de *corporate venturing*, el estudio se centra en las empresas más grandes (con una facturación anual de al menos 4.000 millones de dólares) que operan en alguno de los seis países donde se ha detectado una mayor actividad: **Brasil**, **México**, **Colombia**, **Chile**, **Argentina** y **Perú**, por este orden.

Los autores también han comprobado que, en este grupo de empresas, el nivel de adopción de iniciativas de *corporate venturing* es superior en las que facturan más de 25.000 millones de dólares. Los sectores más activos son los **servicios financieros**, las **tecnologías de la información**, la **consultoría en gestión** y las **telecomunicaciones**.

En los 460 casos analizados, los mecanismos más utilizados son los que presentan costes de entrada y mantenimiento más bajos, como **competiciones** (106), misiones de **scouting** o exploración (94) y **hackathons** (50). Pero también se dan incubadoras y aceleradoras corporativas (69), espacios de trabajo compartidos (62), fondos de capital riesgo corporativo (52), excubadoras (16) y adquisiciones de *startups* (11).

Cuatro recomendaciones para crecer

De todas formas, el estudio indica que tan solo el 16% de las grandes empresas analizadas han desarrollado algún tipo de mecanismo de *corporate venturing*. Se trata de un dato sorprendente, habida cuenta que el 75% de las compañías del Fortune 100 recurren a fondos de capital riesgo corporativo.

Las entrevistas a 133 directores de innovación y cargos similares ponen de manifiesto cuáles son los retos más habituales a los que se enfrentan las empresas en la región, como la mentalidad tradicional de las corporaciones, la falta de experiencia en el *corporate venturing* y cierta inestabilidad política. Con todo, el informe ofrece nueve recomendaciones para superar estos obstáculos, de las que destacamos cuatro:

1. Valerse de la polinización cruzada, las filiales e instituciones extranjeras para aumentar el conocimiento. Las empresas deberían aprender de las instituciones establecidas en Latinoamérica e importar las buenas prácticas internacionales de otras sedes, transfiriendo ese conocimiento para tomar mejores decisiones y aumentar sus probabilidades de éxito.

2. Aliarse con otras grandes empresas en iniciativas conjuntas. Las empresas aunarían recursos y colaborarían con las *startups* con mayor eficiencia si se aliaran con otras corporaciones, competidores incluidos. Además, las *startups* se beneficiarían de la pericia técnica añadida y los canales de distribución de las actividades copatrocinadas.

3. Basarse en las cifras a la hora de diseñar una estrategia de *corporate venturing*. Gracias en parte a este informe, las empresas ya disponen de datos y referencias independientes, por lo que deberían estudiar a fondo los modelos existentes en lugar de

fiarlo todo a la intuición o las conjeturas.

4. Repartir los costes entre todas las sedes, unidades de negocio y unidades de innovación. Las empresas deberían distribuir los costes de las pruebas de concepto entre las distintas unidades, así como implicar a la sede corporativa, esté donde esté, con el fin de incrementar el presupuesto para innovación y ganarse el respaldo de los grupos de interés internos.

El número de empresas que han adoptado algún mecanismo de *corporate venturing* se cuadruplicó en todo el mundo entre 2013 y 2019. El aumento de la actividad emprendedora en Latinoamérica la sitúa como una región clave para que esa tendencia siga al alza.

Sobre la investigación

Los autores analizaron más de 92.000 filiales en Latinoamérica, unas 1.760 a fondo. A partir de ahí, se centraron en las empresas más grandes (con una facturación anual de al menos 4.000 millones de dólares) que operan en los seis países donde detectaron una mayor actividad de *corporate venturing*: Brasil, México, Colombia, Argentina, Chile y Perú. En estos países, los autores identificaron 107 grandes empresas con 184 filiales que desarrollan 460 iniciativas de *corporate venturing* en 19 ciudades. También entrevistaron a 133 directores de innovación y cargos equivalentes. Sus hallazgos han sido revisados por 17 académicos y profesionales.

El estudio, elaborado por IESE en colaboración con Wayra, ha recibido el apoyo financiero de **CORFO** (agencia de desarrollo económico del Gobierno de Chile).

www.iese.edu/es/insight