

## HUB EMPRENDE

Una iniciativa conjunta de:

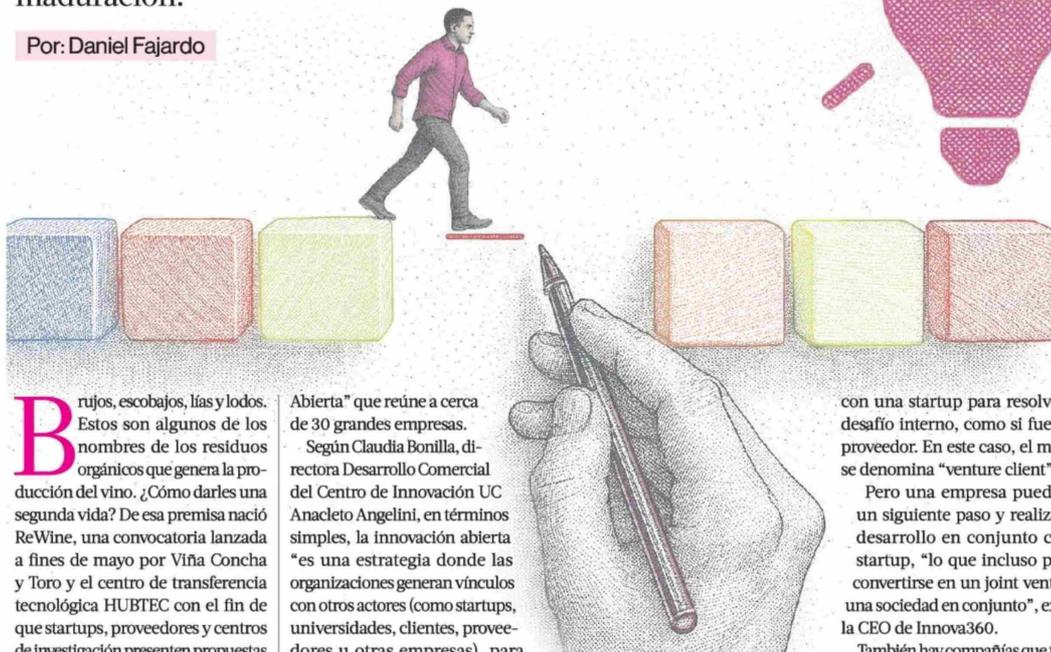


# Los diferentes sabores y colores de la innovación abierta



Este concepto está asociado al trabajo en conjunto entre grandes compañías y startups, pero abarca también a otro tipo de entidades. Si bien el concepto ya existe en Chile, según expertos es una práctica que aún está en maduración.

Por: Daniel Fajardo



**B**rujos, escobajos, lías y lodos. Estos son algunos de los nombres de los residuos orgánicos que genera la producción del vino. ¿Cómo darles una segunda vida? De esa premisa nació ReWine, una convocatoria lanzada a fines de mayo por Viña Concha y Toro y el centro de transferencia tecnológica HUBTEC con el fin de que startups, proveedores y centros de investigación presenten propuestas para resolver este problema y, de paso, generar modelos de negocio.

Los ganadores recibirán \$10 millones para una prueba de concepto y una serie de apoyos para la puesta en marcha.

Este es un ejemplo reciente de una metodología de trabajo denominada 'innovación abierta', que si bien existe como práctica hace un par de décadas, ha ido tomando forma como concepto en los últimos años. Se trata de grandes empresas aliándose con startups para resolver desafíos en su proceso de producción, para que ayuden a solucionarlos.

En primera instancia pareciera que es sólo el trabajo en conjunto entre compañías y emprendedores, pero la innovación abierta tiene varias modalidades. Universidades, institutos, ONG, asociaciones e incluso el Estado pueden plantear modelos para enfrentar un desafío en particular. Sin ir más lejos, Corfo posee un "Programa de Innovación

Abierta" que reúne a cerca de 30 grandes empresas.

Según Claudia Bonilla, directora Desarrollo Comercial del Centro de Innovación UC Anacleto Angelini, en términos simples, la innovación abierta "es una estrategia donde las organizaciones generan vínculos con otros actores (como startups, universidades, clientes, proveedores u otras empresas), para incrementar las capacidades que requieren para innovar".

Explica que las razones son varias. Desde buscar una startup que tenga una estructura más ágil, hasta generar nuevas ideas fuera del entorno corporativo. Como sea, dice, establecer puentes de colaboración incrementa la probabilidad de éxito, permite adaptarse a los cambios del mercado más rápidamente, además de reducir los costos, ya que la organización puede apalancar capacidades externas a un menor costo respecto al que incurriría si las desarrollara internamente.

De una idea similar es Laura Chicurel, CEO de Innova360, consultora especializada en implementar estrategias de innovación abierta en organizaciones. "La disrupción tecnológica en las industrias va a un nivel muy avanzado e internamente, a la empresa le sería muy lento y costoso desarrollarla internamente. Entonces, desde el core business, se abren a



En nuestro país, varias compañías han sido pioneras en sus industrias, como BCI en el mundo financiero, Telefónica a nivel tecnológico y Arauco, en el rubro forestal, por poner algunos ejemplos.

El mismo estudio indica además que el 55% de las iniciativas de CVC en la región se encuentran en una fase temprana con menos de 5 años de madurez, 32% tienen entre 5 y 9 años, y 14% tienen más de 10 años de haberse creado.

Por otro lado, para casi la mitad de las compañías que están en este camino (44,7%), la principal razón por crear áreas de CVC se debe a la generación de nuevos negocios en un horizonte a mediano plazo y para un 39,1%, para corto plazo.

Claudio Barahona fue uno de los primeros en subirse en Chile a este carro. En 2011 fundó Wayra Chile, por donde pasaron cerca de 70 startups, como Zapping, Autofact y Simpliroute. "Las grandes empresas están cada vez más desafiadas por las nuevas tecnologías. Una forma de abordarlo es con Investigación y Desarrollo (I+D), que es una forma tradicional de innovar", dice.

Explica que otra forma es con innovación abierta, donde quizá una de las formas más avanzadas de hacerlo es creando un Corporate Venture Capital. "Es una apuesta mayor, donde la compañía invierte en las startups", dice Barahona, quien hoy es el fundador de la plataforma comolevantarcapital.com.

Un ejemplo insigne de innovación abierta bajo la modalidad CVC es Microsoft con OpenAI, donde la gigante fundada por Bill Gates, invirtió en esta (otrora) startup que luego creó Chat GPT. Hoy, gran parte de las innovaciones en los servicios de Microsoft son producto del trabajo que hizo con OpenAI.

"En Chile las empresas han avanzado bastante en innovación abierta en los últimos cinco años, adaptando procedimientos y protocolos. Tiene muchos desafíos, pero se están abriendo a hacerlo", señala Laura Chicurel. Sin embargo, Claudia Bonilla considera que aún estamos en una etapa de maduración del concepto a nivel local. "Existen muchas dudas frente a cuál es la mejor forma o mecanismo de vinculación y eso depende mucho de los resultados deseables", indica Bonilla.

con una startup para resolver un desafío interno, como si fuera un proveedor. En este caso, el modelo se denomina "venture client".

Pero una empresa puede dar un siguiente paso y realizar un desarrollo en conjunto con la startup, "lo que incluso podría convertirse en un joint venture o una sociedad en conjunto", explica la CEO de Innova360.

También hay compañías que tienen áreas de Corporate Venture Capital (CVC). En otras palabras, abren su billetera para invertir en startups, mediante capital de riesgo. Puede ser de forma individual o con otras entidades. Es frecuente que tengan un porcentaje de la startup (que por lo general no es más del 10%) o que a la larga decidan adquirirla. Uno de los casos más emblemáticos en Chile fue la compra de la startup chilena Cornershop por la gigante norteamericana Uber. Cerca del 71% de las 100 principales empresas del ranking Fortune 500 utilizan el modelo de CVC.

El reporte Corporate Venturing Latam 2024, que realiza Global Corporate Venturing y Wayra (el área de Innovación Abierta de Telefónica), revela que en los últimos años la cantidad de programas de CVC se duplicó en América Latina, con el 80% concentrado en cinco naciones, donde Argentina, México, Chile son los principales.

# 71%

de las 100 principales empresas del ranking Fortune 500 utilizan el modelo Corporate Venture Capital (CVC).

otros caminos como colaborar con terceros. En la jerga más tradicional, la Innovación Abierta es cuando una gran compañía trabaja con una startup que tiene soluciones más disruptivas y que las puede implementar más rápido", detalla Chicurel.

### Modalidades de innovación abierta

Bajo esta premisa de colaboración, existen varias maneras de abordar la innovación abierta. La más conocida es cuando una compañía se asocia

