



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.

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 combinen 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

Cómo son los mejores *corporate venture capital*



Fuente: MIC Business Consulting

Chile. 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 57% tiene experiencia previa en alguna forma de *venture capital*. El 60% de los líderes 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.

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 África.

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.

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.

Ranking CVC 2024

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

Fuente: MIC-ESE