



RANKING CVC-VENTURE CLIENT 2024

Atraer y compensar al talento emprendedor: el nuevo reto al que se enfrenta el corporate venturing en Chile

El acercamiento entre grandes compañías y startups, tanto a través de inversiones o como proveedor de servicios, camina hacia la madurez. Ya son 77 los programas de *corporate venturing* en Chile y surgen nuevos desafíos, según este estudio de MIC Business Consulting en alianza con el ESE Business School de la Universidad de los Andes. **MARISA COMINETTI Z.**

Es el gran fenómeno que viene para los próximos cinco años y el problema es que algunos no lo están viendo”, advierte sobre el futuro del *corporate venturing* en el país Patricio Cortés, socio principal & líder área de Corporate Venturing de MIC Business Consulting. Y es que para quien viene analizando desde 2010 este modelo, que vincula a las startups con las grandes empresas, los ciclos se van cumpliendo, el mercado se va sofisticando y la competencia va creciendo, porque ya no solo es local. Ahora también es mundial.

Este nuevo panorama es el que muestra el Ranking de Corporate Venture Capital (CVC) y Venture Client (VC) 2024 elaborado por MIC Business Consulting, en alianza con ESE Business School de la U. de los Andes

METODOLOGÍA DEL ESTUDIO

Para construir el ranking de CVC y VC 2024 se utilizaron fuentes primarias: encuestas autoadministradas por los líderes de los programas.

Para identificar las empresas que poseen estos programas, se realizó, en una primera etapa, un exhaustivo análisis de las mayores empresas chilenas. Se utilizaron diversas fuentes de información dentro de las cuales se destaca el Ranking Most Innovative Companies 2023 realizado por MIC Business Consulting en colaboración con el ESE Business School, el cual cuenta con más de 100 empresas de todo rubro. Dentro de dicha base se identificaron 42 programas de VC y 35 programas de CVC.

La segunda etapa se centró en la recolección de información, donde cada programa de CVC y VC recibió un cuestionario *online* autoadministrado que contempla tres dimensiones: la estrategia que fija objetivos y directrices alineados con la empresa matriz; las políticas, definiciones corporativas que establecen los criterios bajo los cuales se gestionan aspectos operativos esenciales, y los procesos de inversión / adopción que representan la implementación de la estrategia y las políticas.

Los cuestionarios fueron respondidos entre junio y julio de 2024, por altos ejecutivos o por el responsable primario de cada programa.

Por último, se analizaron y evaluaron las respuestas para identificar patrones, tendencias y conclusiones relevantes.

Innovación de “El Mercurio”. Sobre todo entre las 20 compañías que lideraron de un total 77 casos analizados: 35 de CVC, y 42 de *venture client*.

Por eso dentro de los principales retos que se visualizan en la industria está el atraer y compensar al talento emprendedor. Se tiende a creer que el principal desafío al captar talento para gestionar estos programas es retenerlo ofreciendo condiciones y compensaciones atractivas para evitar que la competencia lo seduzca. Pero esto cambió, porque ya no se van a “la empresa del frente”, sino que los fondos de inversión son ahora quienes los llaman para hacer su propio emprendimiento.

En esta industria, además, se suele hablar de la importancia del perfil del “intraemprendedor”, quien se destaca por mejorar procesos existentes en la empresa. No obstante, para programas de CVC y de *corporate venturing*, se necesita una persona con un perfil que está mucho más allá, el de un “emprendedor”, quien por su naturaleza se destaca por crear e inventar nuevos procesos que desafían los ya existentes.

Lo anterior hace prender una segunda alarma, donde ya los CVC pueden dejar de ser lo suficientemente atractivos para estos perfiles, y aparece la posibilidad de que estos perfiles prefieren crear directamente su propio emprendimiento o *startup*, donde las posibles recompensas se miden en millones de dólares, lo que dificulta aún más el proceso de atracción y retención.

El reto que plantea esto para los departamentos de atracción y retención de talento es que deben desarrollar nuevas estrategias para mantener el interés, entusiasmo y empoderamiento de este tipo de personas, y no quedarse atrás en las tendencias mundiales. Esto ha llevado a las corporaciones a explorar dos alternativas: dar participación en la propiedad de las startups que ellos están dirigiendo o dar bonos que son una proporción del valor creado en un periodo de tiempo definido.

Otras 10 tendencias de la industria

Tres de cada cuatro corporaciones ya lo tienen: El 75% de las corporaciones más innovadoras de Chile ya tiene un programa de *venture client* (VC) o de *corporate venture capital* (CVC) o ambos.

Seniority: Los gerentes de CVC tienen 10 años más de edad que los de VC.

Experiencia previa: A diferencia de los líderes de *venture client*, los gerentes de CVC tienen experiencia en inversiones en startups previo a su nombramiento en el cargo.

Directorios conscientes: Debido a lo extendido de los programas de CVC y VC, y a diferencia de los años previos, ahora los gerentes/directorios están conscientes que deben evaluar y tomar una decisión sobre la conveniencia o no de tener uno de estos programas en su empresa.

Eficiencia: Los programas más exitosos tienen un grupo reducido de personas (entre 3 y 6) y ciclos muy cortos de *scouting* / evaluación/ decisión, por lo que logran analizar decenas de opciones con equipos pequeños.

Fuera de Chile: Los programas más exitosos de VC y CVC tienen redes u oficinas en todos los continentes y buscan activamente soluciones innovadoras fuera de Chile.

Presencia de género y nuevo cargo: El 50% de los líderes de *venture client* son mujeres, mientras que solo el 30% lo es en el caso de los CVC.

Además, surge un nuevo cargo en la industria que es el *head of platform*. Es el encargado de generar valor en el portafolio después de la inversión.

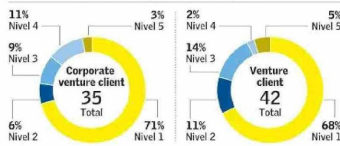
Avanzando a tener ambas verticales: Los programas de CVC se están extendiendo para aplicar sus redes al *venture client* y viceversa.

Aumento en la inversión: A medida que los programas de CVC han ido madurando, también lo ha hecho el monto invertido en cada *startup* que ya alcanza entre US\$ 3 millones y US\$ 5 millones en promedio.

El 92% viene de la búsqueda activa: 9 de cada 10 oportunidades estudiadas por estos programas surgen de la búsqueda activa y de las redes de los líderes.

Los ejecutivos y líderes de los 20 mejores CVC y *venture client* se reunieron en el ESE Business School de la Uandes.

Estado de madurez de la industria en Chile (% del total)



Fuente: MIC Business Consulting, ESE Business School (Andes) EL MERCURIO