

LA IDEA ES FAVORECER UNA CULTURA DE INNOVACIÓN Y PROYECTOS EMPRESARIALES EXITOSOS

Gremios y universidades arman planes para crear “ecosistemas de emprendimiento”

PAULINA ORELLANA Y.

Más de \$ 2 mil millones fueron los recursos que entregó InnovaChile de Corfo, en 2009, a 55 proyectos con el objetivo de desarrollar y apoyar el entorno al emprendimiento, el cuarto peldaño en el proceso de mejoramiento de la productividad, para sentar las bases de una sociedad más competitiva.

El objetivo de estas iniciativas, enfocadas en cuatro áreas de acción, es crear las condiciones básicas y necesarias para que las ideas innovadoras y el emprendimiento se puedan desarrollar de forma sólida y sostenida.

Adrián Magendzo, subdirector de emprendimiento innovador de InnovaChile de Corfo, detalla que “se trata de propiciar un ecosistema de emprendimiento y así contribuir a mejorar las distintas situaciones en que se genera la actividad emprendedora”.

La posibilidad de generar ideas, el capital empresarial para desarrollarlas y el capital financiero, son los tres ámbitos en que se mueve la innovación. Sin embargo, agrega Magendzo, “nos hemos dado cuenta que existe una cuarta área en la que no hemos trabajado: crear las bases que nos permitan convertirnos en una economía competitiva, desarrollada y en una sociedad de pensamiento innovador”.

Por eso, el proyecto se orientó a universidades, asociaciones y organizaciones gremiales, fundaciones y corporaciones, para que éstas generen proyectos que lleguen a tener impacto en el ambiente de la innovación y el emprendimiento. La idea de este programa no es crear empresas o generar productos nuevos, sino que poner el énfasis en la difusión, capacitación e institucionalidad de la innovación, con el fin de

Áreas de desarrollo de los proyectos



Talleres, seminarios y eventos

17
iniciativas

\$237.970.916
Monto otorgado

InnovaChile cofinancia hasta un **80%** del monto total requerido para la ejecución del proyecto, con un tope máximo a solicitar de **\$25.000.000.**



De capacitación y entrenamiento

11
propuestas

\$280.232.800
Monto otorgado

InnovaChile, cofinancia hasta un **75%** del monto total requerido para la ejecución del proyecto, con un tope máximo a solicitar de **\$50.000.000.**



De difusión

17
proyectos

\$767.106.863
Monto otorgado

InnovaChile cofinancia hasta un **70%** del monto total requerido para la ejecución del proyecto, con un tope máximo a solicitar de **\$80.000.000.**



De apoyo a asociaciones, federaciones y confederaciones gremiales para actividades de difusión

10
actividades

\$826.818.179
Monto otorgado

InnovaChile cofinancia hasta un **70%** del monto total requerido para la ejecución del proyecto, con un tope máximo a solicitar de **\$140.000.000.**

Existe un área en la que no se ha trabajado: crear las bases para la competitividad y del pensamiento innovador.

que éstas iniciativas vayan a soportar a todas las empresas y emprendedores que quieran innovar”, explica Magendzo.

Menos emprendedores

Lejos de lo que se pudiera pensar, con un entorno proclive a la innovación, el número de emprendimientos no necesariamente se incrementa. Por el contrario, asegura Magendzo, en los países en desarrollo, los proyectos tienden a disminuir, sin embargo, los que aparecen son de mejor calidad, tienen mayores probabilidades de éxito y por lo tanto, su permanencia en el tiempo es más segura.

Agrega que cumplir la meta de ser un país desarrollado hacia 2018 pasa

La meta para 2018 es ser un país desarrollado con propuestas sofisticadas y emprendimientos de calidad.

por contar con propuestas empresariales sofisticadas y tener la capacidad de conversar temas de innovación y emprendimiento con otros países del primer mundo, hablando el mismo idioma. “Estamos recién partiendo, pero el siguiente paso es convertirnos en Singapur, Israel o Nueva Zelanda. Y para allá vamos”, afirma.

Algunas propuestas

Mike Leatherbee, profesor asistente de emprendimiento y tecnologías de innovación de la Escuela de Ingeniería de la Pontificia Universidad Católica, asegura que es necesario hacer que la sociedad se empodere de la capacidad de crear nuevos productos y empresas de alto valor.

De ahí que el énfasis del programa que dirige “Clase mundial de capacitación en emprendimientos tecnológicos UC-Universidad Global”, esté puesto en capacitar a una masa crítica de profesores en temas de innovación y emprendimiento según el programa Stanford Technology Ventures Program (STVP), de la Universidad de Stanford.

“Enviamos a 16 profesores, quienes ya han transmitido su conocimiento a cerca de 40 docentes de la universidad. Pero lo que queremos es llegar a alumnos y a la sociedad. Además, queremos construir una plataforma para la promoción de la educación de la innovación y el emprendimiento en Chile y América Latina”, señala.

En el caso del proyecto Salmonvalei, desarrollado en la Región de los Lagos y dirigido por José Lizama, la idea es generar una comunidad de personas que “conversen en torno a temáticas definidas, claras y relacionadas con emprendimiento e innovación, en la web y en espacios físicos cada dos meses”.

Actualmente ya están en Osorno con el Agrovalei y la próxima semana esperan lanzar el CopperValei.

La incubadora de negocios de la Universidad de Chile, Novos, lanzará un Multimedia Center (www.innventure.cl) que será un lugar interactivo, ágil y de fácil navegación donde se podrán conocer las mejores iniciativas tecnológicas desarrolladas íntegramente en Chile.

Además, habrá material para descargar múltiples entrevistas nacionales que permitirán responder a preguntas tan habituales como por qué innovar, cómo innovar y cuándo hacerlo, entre otras.

IN ES UN PROYECTO BICENTENARIO DE DIARIO FINANCIERO JUNTO A

EJEMPLOS COMO NOKIA, IBM Y SAMSUNG HAN LOGRADO ADAPTARSE A LOS CAMBIOS DE LOS CONSUMIDORES

Las recetas de éxito de las empresas multinacionales que lograron reinventarse

PAULA NAMUR Y.

La crisis que enfrenta la mayor cadena de arriendo de películas de Estados Unidos, Blockbuster, ha generado dudas acerca de las posibilidades de las empresas de reinventarse con éxito. La compañía hoy intenta reinventarse ofreciendo películas a través de celulares y mediante acuerdos con estudios de televisión para anticiparse a sus competidores. Sin embargo, hasta el momento nada impide que esté a un paso de acogerse a protección por quiebra.

Una historia similar es la que vivió Polaroid, que, de ser líder en fotografía instantánea, no logró adaptarse al cambio digital, y se acogió a la protección por quiebra en diciembre de 2008. La compañía fue comprada por firmas de capital privado y Gordon Brothers en apenas US\$ 90 millones.

En los años '90, Palm fue pionero en el mercado de los computadores móviles. Sin embargo, su paso al mercado de los teléfonos inteligentes ha mostrado ser un desafío y la firma ha tenido problemas generando ingresos de las ventas de sus teléfonos.

De hecho, analistas consultados por Reuters creen que Palm no podrá continuar como fabricante independiente de teléfonos por más de un año o dos, ante la creciente popularidad del iPhone de Apple y la BlackBerry de Research In Motion (RIM). La semana pasada, inversionistas apostaban a que sería objeto de una adquisición.

Si bien expertos coinciden en que no hay una receta para que una empresa logre reinven-

Expertos coinciden en que, para adaptarse, las compañías deben tener un espíritu empresarial que valore la innovación.

tarse con éxito, lo importante es que dentro de ésta exista un espíritu empresarial que valore la innovación.

“Para evitar que suceda lo que le pasó a otras empresas que mueren, dentro de las compañías debe haber un espíritu y una cultura empresarial que valore la innovación”, explicó el académico de la

Facultad de Economía y Negocios de la U. de Chile, Sergio Olavarrieta. “La otra opción es que el directorio que sustituye al emprendedor, cumpla el rol de emprender”, agregó.

Otros apuntan a que las firmas estén pendientes de los cambios en los consumidores.

“Es un principio básico entender que hay un entorno de las empresas que no controlan. Hay que entender de qué manera cambian los gustos”, afirmó la experta en marketing y estrategia de la U. Andrés Bello, Andrea Sucre. Acá algunos ejemplos de empresas que lo han logrado.

Nokia: del papel a líder en celulares

■ El caso de Nokia, el mayor fabricante de celulares del mundo, es distinto a otras reinvencciones. La compañía comenzó con una fábrica de papel en Finlandia, pero luego se fusionó con una empresa de cables y una de caucho para poner a la nueva Nokia Corporation en camino a la electrónica.

A comienzos de los '90, la compañía decidió concentrarse en el negocio de las telecomunicaciones, proceso que, según escribió en su sitio web el consultor internacional en innovación en diseño de negocios, Josef Schinwald, no fue casualidad. A su juicio, no sólo fue primero en responder a nue-

vas prioridades de operadores de red, sino también fue pionero en percibir que los celulares eran un producto de moda con un diseño orientado al consumidor. Con esto, la compañía se situó como líder mundial antes de finalizar los '90, y el año pasado registró ganancias por US\$ 1.242 millones.

“Este caso se estudia como innovación inorgánica, porque no se busca satisfacer una necesidad de forma distinta, sino que Nokia comenzó a hacer una cosa totalmente diferente”, explicó el académico de la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile, Sergio Olavarrieta.

Samsung Electronics se centra en los teléfonos inteligentes

■ El negocio de la telefonía celular se ha visto duramente afectado por la crisis económica. Aún así, Samsung Electronics se ha resistido a esta tendencia, elevando sus ventas en 2009 sin perjudicar su margen de ganancias, y está buscando lograr liderazgo a través de su negocio de celulares, sector en que ocupa el segundo lugar detrás de Nokia.

La compañía nació en 1969, como

filial del Grupo Samsung, el cual fue creado hace más de 70 años como una pequeña compañía de exportaciones, y hoy ocupa el primer lugar en producción de televisores de pantalla plana, chips de memoria de computadores y equipos de cristal líquido.

Según BusinessWeek, la clave del éxito en el reenfoco de esta compañía hacia la electrónica es la innovación, ya que

cuenta con siete centros de investigación en todo el mundo y casi 35 mil empleados dedicados a esa área.

El año pasado, la multinacional tecnológica registró ganancias por US\$ 7.604 millones, superiores a las ganancias de US\$ 5.118 millones el año anterior. En la actualidad, también está presente en el negocio hotelero, en los seguros y en la construcción.

IBM expande su huella en áreas de software y servicios

■ Si bien fueron varias las empresas del sector tecnológico que tuvieron problemas durante la crisis, no todas cuentan la misma historia. International Business Machines (IBM), el mayor proveedor de servicios informáticos del mundo, sorteó la crisis con éxito gracias a su

proceso de reinvencción.

“IBM se ha reinventado saliendo de negocios de bajos márgenes, como computadores e impresoras, y expandiendo su huella en áreas de altos márgenes como software y servicios”, dijo a BusinessWeek el analista Amitabh Goel de First Global.

Inicialmente, IBM se dedicó a la fabricación de todo tipo de maquinaria, desde balanzas industriales a cortadoras de carne y queso. Poco a poco se fue centrando en la electrónica y la informática hasta que en 1981 lanzó su primer computador. La empresa, que el año pasado ganó US\$ 13.425

millones, hace años inició su reenfoco en los servicios. “El componente de servicios es ahora el mayor generador de utilidades para la empresa”, afirmó el año pasado el general manager de Global Consulting Services en IBM de Global Business Services, Adam Klaber.

General Electric: reinvencción de la mano de Welch



■ La historia de reinvencción de General Electric comenzó cuando Jack Welch llegó a trabajar a la compañía como empleado. Welch hizo una carrera meteórica, y en 1981, a los 45 años, se convirtió en el director ejecutivo más joven de la historia de la empresa, fundada un siglo atrás por el inventor Thomas Alva Edison. Desde su puesto reestructuró la empresa, deshaciéndose de

activos de mal desempeño, depurando la burocracia y elevando la eficiencia a través de incentivos.

En los '90, Welch se decidió a modernizarla agregando actividades de servicios a sus tradicionales ventas de artículos de consumo. Hoy el mayor segmento de la compañía son los servicios financieros, según Bloomberg.

“Nokia tiene muchos elementos en común con General Electric (...) como la insistencia para reinventarse haciendo del cambio su mejor amigo, pero por encima de todo, ver sus productos en la ecuación total de sus clientes y ganar desde el cambio de productos a soluciones”, escribió el consultor en innovación en diseño de negocios, Josef Schinwald.

Kodak logra dar un vuelco hacia lo digital

■ Kodak ha retocado su imagen desde ser el fabricante líder de películas fotográficas a un proveedor de productos tecnológicos y servicios para los mercados de fotografía y comunicación gráfica. La firma reorganizó su negocio para enfocarse menos en las ventas de rollos y más en las de cámaras digitales y sistemas de imagen.

El cambio de Kodak para convertirse

en una empresa de tecnología digital la llevó incluso a discontinuar el año pasado uno de sus productos estrella en el pasado: Kodachrome, la primera película en color de éxito comercial. “Kodachrome es un ícono (...) Pero la mayoría de los fotógrafos de hoy en día apuesta por hacer fotos con tecnologías más nuevas, tanto digitales como con otro tipo de películas”, explicó en ese

momento la presidenta de la división de películas de Kodak, Mary Jane Hellyar, evidenciando el vuelco definitivo a lo digital.

Si bien la firma se vio golpeada por la crisis global, en el cuarto trimestre del año pasado reinició su camino de rentabilidad, al ganar US\$ 443 millones.

DOS EXPERTOS VIAJARON A CHILE PARA ASESORAR A SEIS EMPRESAS DEL GRUPO

Grupo Hendaya implementa modelo británico para administrar innovación

Las posibilidades de crecimiento y supervivencia se duplican en las firmas que tienen procesos continuos de innovación, aseguró el experto en esta materia Howard Rush, quien visitó Chile para asesorar al Grupo Hendaya, controlador de Diario Financiero, en el desarrollo de una cultura de innovación.

Rush y su colega David Francis, directores del Centro para la Investigación en Administración de Innovación de la Universidad de

Brighton (Inglaterra), están apoyando la labor de Fundación Chile, que está promoviendo un modelo de administración de la innovación en seis de las empresas que conforman el grupo.

“Hendaya fue muy valiente al implementar un modelo que involucra a varias com-

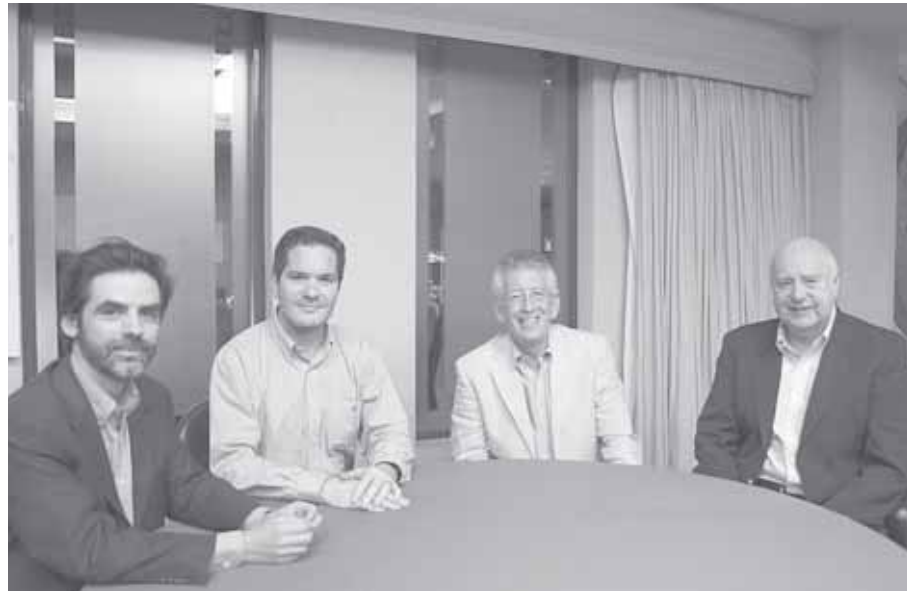
pañías, porque cada una tiene un ambiente de mercado distinto”, aseguró el gerente del Centro de Innovación en Capital Humano de la Fundación Chile, Hernán Araneda.

Debido a la complejidad del trabajo, el proceso se extenderá por 18 meses y partirá con un diagnóstico a las fortalezas y debilidades

Según los asesores, las posibilidades de crecimiento del grupo se duplicarán gracias a la innovación.

de cada empresa.

Luego, la promoción de la innovación se desarrollará en dos niveles. En cada empresa se definió a un grupo de ejecutivos que liderará la estrategia de innovación en la organización. A nivel del grupo, todas las firmas compartirán su experiencia y se



De izq. a der.: Hernán Araneda y Felipe Jara, de Fundación Chile; Howard Rush y David Francis, del Centro para la Investigación en Administración de Innovación de la Universidad de Brighton.

beneficiarán de una visión común de qué es innovación.

¿Qué es innovación?

“La gente tiene una confusión sobre qué es la innovación. A menudo se confunde

con invención, es decir, la creación de una nueva idea”, aseguró Rush.

Sin embargo, explicó el experto, el proceso no termina con la creación, porque la nueva idea en sí misma

no crea valor. Innovación, entonces, es el proceso que se inicia con la adopción de una idea que una empresa no ha tenido antes y culmina con la producción del producto o servicio que

permite maximizar el valor de la compañía.

Todo este proceso, postulan los expertos, puede ser administrado, ya que existen conjuntos de habilidades que permiten fomentar la innovación dentro de una empresa. “Ha quedado claro que no sólo a las empresas de alta tecnología, sino también las compañías en sectores más maduros les va mucho mejor que a las firmas que no han desarrollado una cultura innovativa”, explicó Rush.

La administración de la innovación permite reducir los riesgos de escoger el camino equivocado, lo que podría provocar, por ejemplo, que una empresa coloque en el mercado productos y servicios que no sean del interés de los clientes.

De acuerdo con David Francis, existen cuatro categorías de innovación. Se puede innovar en los productos o servicios (innovación de producción), en cómo se hacen las cosas (innovación de proceso), en quién se considera como mercado y la comunicación con él (innovación posicional) y en la forma en que se conceptualiza el modelo de negocios (innovación de paradigma).

ALONSO REBOLLEDO

emprendimiento de la semana

Hotel rodante de lujo pretende masificar servicios

Un recorrido inusual y un vehículo único caracterizan al bus-hotel Rolling Hostel, firma que realiza viajes de camping de lujo para turistas europeos por una ruta no tradicional a través de una casa rodante que cumple con todos los requisitos de alojamiento y transporte, servicio que sus dueños quieren expandir y rediseñar.

Esta empresa nació el año 2006 luego de que uno de sus tres socios, Karel Dhondt, de nacionalidad belga, vio en

a cabo este bus hotel.

Las rutas que recorre son el altiplano chileno, la Patagonia Norte y la Patagonia Sur de nuestro país. El bus, que tiene una capacidad para 15 personas, cuatro asientos de sillón cama y cinco habitaciones en el segundo piso con luces y servicio de Wi-Fi para celulares, se construyó con capital propio y con la ayuda de un capital semilla de Innova Chile de Corfo, para mejorar la imagen corporativa y profesionalizar el servicio.

Se trata de Rolling Hostel, que realiza viajes premium, explica Pablo Egaña, gerente de administración.



este nicho de negocios una oportunidad. “Él se dio cuenta que este bus podía ser un éxito, pues cuando lo mencionó en Bélgica, las personas se interesaron de inmediato por estos viajes de camping de lujo dentro de Chile”, afirma Pablo Egaña, gerente de administración de la firma, quien junto a sus socios Karel Dhondt y Pablo Dutilh decidieron llevar

La firma, que llegó a facturar en 2009 alrededor de \$45 millones, espera triplicar sus ventas a través de la masificación de sus servicios. “Lo que nosotros queremos ahora es invertir en más máquinas, para expandir el negocio, consolidarnos y poder abarcar más destinos en nuestros recorridos como Argentina, Bolivia y Perú”, dice.

ESTE AÑO ESPERA FACTURAR CERCA DE US\$ 6 MILLONES

Central Café: propuesta gourmet de un chileno en Argentina

XIMENA CASAS
El Cronista

Jorge García Puigredon nació en Chile, pero vive en Buenos Aires desde hace más de 14 años. Llegó como directivo de una empresa gastronómica chilena y, según cuenta, enseguida se enamoró del país y de los argentinos. Tanto que en 2004 decidió instalarse definitivamente en el país y armar su propia empresa: una productora y distribuidora de cafés de alta gama, con variedades de granos importadas de países de todo el mundo, como Colombia, Costa Rica y Kenia. Así nació Central de Café, una firma que ofrece una propuesta integral de café gourmet a más de 200 locales gastronómicos de todo el país —bares, restaurantes y hoteles— que va desde el café, máquinas, molinos, salsas y syrups para elaborar bebidas frías y saborizadas hasta la vajilla, los elementos de imagen para el local y la capacitación para los baristas.

La inversión inicial fue de US\$ 60.000 y el año pasado, facturaron US\$ 2 millones. Para este año tienen previsto llegar nada menos que a los US\$ 6 millones.

“Arranqué de cero. Al principio debo haber vendido unos 24 kilos de café por mes. Me ocupaba de todo, hasta del empaque. Hoy estamos



Un emprendedor chileno, Jorge García Puigredon, instaló su empresa en el país vecino.

La inversión inicial fue de US\$ 60.000 y el año pasado facturaron US\$ 2 millones. La firma provee a más de 200 locales gastronómicos.

en más de 4.000 kilos mensuales”, recuerda García Puigredon. “Después de seis años de trabajo hemos conformado una marca de alta gama. Vi un nicho en el mercado de café donde la demanda estaba cambiando. Mi idea era incorporar cafés puros de origen en granos para vender a clientes del rubro gastronómico y también seguir la tendencia mundial de las bebidas como los frappus, mochas, capuccinos y espressos saborizados”, agrega el emprendedor.

El año pasado, además, se convirtió en distribuidor exclusivo de la línea de productos de la marca global Da Vinci Gourmet para elaborar cafés fríos y saborizados.

Para García Puigredon, el mercado argentino es “enorme” en términos de consumo y no hay que minimizarlo.

“Esta compañía nació para ser número uno. Queremos llegar a los 40 o 50 mil kilos de café por mes. Nos podemos parar de igual a igual con Starbucks”, se entusiasma. El fundador de la empresa cree que no le hubiera resultado más fácil desarrollar su emprendimiento en otro país. “Pienso que en Chile, México o Brasil hubiese sido lo mismo. Para poder lograr las cosas, hay que ir detrás de ellas. Así nos educan a los chilenos —se enorgullece—.

mundo innovador

► Nokia lanza servicio de descarga de música en China

Nokia lanzó un servicio de descarga de música en China, esperando capitalizar el mayor mercado mundial de celulares, a medida que lucha por competir de manera global contra competidores como el popular iPhone de Apple. El mayor fabricante de celulares del mundo ofrecerá a los compradores de ciertos teléfonos en China descargas de los principales sellos discográficos locales y mundiales.

► Sony transmitirá partidos del Mundial en 3D

Cerca de 25 partidos del Mundial de Fútbol, incluyendo el de inauguración y la final, podrán ser vistos en tres dimensiones gracias a que Sony utilizará siete pares de cámaras profesionales Sony HDC para grabar las jugadas, aunque podrán ser vistas únicamente en televisores que incluyan tecnología 3D. Por ahora, sólo ESPN en Estados Unidos y una cadena de cable de España tienen contrato para transmitir en tres dimensiones.

► General Electric crea ampollita que dura 17 años

La compañía estadounidense General Electric lanzará a la venta el próximo año una ampollita con tecnología LED que tendría una vida útil de hasta 17 años y su costo variaría entre los US\$ 40 y US\$ 50. Además, tiene bajo consumo energético y está diseñada para durar 25.000 horas, lo que significa unas 25 veces más que una ampollita regular de 40 watts.

academia in

Natura: innovación siempre en línea con la esencia de la compañía

VALENTINA SALAZAR

Sólo tres fueron las empresas latinoamericanas que lograron ingresar este año al ranking que, anualmente, realiza la revista canadiense Corporate Knights, en el que se elijen a las 100 empresas más sustentables del mundo.

Natura, una de las mayores empresas brasileñas de productos cosméticos, estuvo entre las que logró posicionarse en esta lista. Con una política de sustentabilidad que supera los 40 años de existencia, la empresa realiza diversas acciones en esta materia, en los ocho países donde se ha establecido, entre ellos Chile.

Axel Moricz, gerente general de la filial chilena, explica que todas las decisiones de la compañía se toman en base a los tres pilares fundamentales de la sustentabilidad: ambiental, social y financiero. De esta forma, el ejecutivo asegura que lo que se demuestra con los resultados que ha obtenido Natura, que alcanzó a facturar US\$ 2.684 millones en 2008, con un aumento de 17,7% respecto del período anterior, es que “se puede hacer dinero cuidando el medioambiente y cuidando a la gente”.

Envases con repuestos

Para lograr los resultados que ha tenido la compañía, ésta ha emprendido diversas iniciativas desde los años '80, cuando comenzó su incursión con la producción de envases de repuesto para algunos de sus productos cosméticos.

Este proyecto ha llevado a que la empresa cuente hoy con un 80%



Desde los años '80, la firma comenzó a ofrecer productos con repuesto, lo que reduce una serie de gastos y contamina menos.

de su portafolio utilizando esta metodología, incluso los labiales vienen con un refill.

De esta forma, entregan a los clientes la opción de adquirir un artículo por un precio más conveniente, a la vez que tiene un menor costo en la producción y “generan menos materia prima en los embalajes, entonces contaminan menos”, indica el argentino Moricz, quien agrega que la totalidad de los emprendimientos que inicia Natura, tanto a nivel global como local, están pensados en desarrollos con “glamour, que encanten, pero que cuiden siempre el medioambiente y la sociedad”.

Y agrega que “ya está en el chip de la gente que trabaja en Natura pensar en productos que tengan formulaciones cada vez más ecológicas,

que tengan cada vez menos impacto ambiental”, asegura el ejecutivo.

Dieta ambiental

Tal como los alimentos traen una tabla que indica los nutrientes que aporta cada producto al cuerpo humano, los artículos Natura tienen una etiqueta que indica, desde cuánto material reciclado poseen los embalajes hasta la información de la recolección de la materia prima del producto. Esta innovación se incorporó con el objetivo de crear conciencia, según explica el ejecutivo, “que es una de nuestras misiones también”, y agrega que “la inversión que hacemos en innovación es grande y no hay un peso que gastemos en eso que no sea sin cuidar, que sea acorde a nuestra esencia, a cómo vemos el mundo”.

“Se puede hacer dinero, cuidando el medioambiente y cuidando a la gente”, dice Axel Moricz, gerente general de Natura Chile.

management

“No reconstruyas.... re-imagina!”

La reciente catástrofe natural ocurrida en nuestro país no deja indiferente a nadie, y la solidaridad de todos los chilenos se ha ido manifestando en todos los ámbitos. Las autoridades entrantes y salientes, la gente en las calles, los medios, los empresarios, las organizaciones sociales y de voluntariado, todos hablan de una sola cosa: la reconstrucción del país.

Para Tom Peters, “gurú” de la innovación, sin embargo, el tema no es “reconstruir”, sino re-imaginar”. La tentación obvia del ser humano es reconstruir el mismo edificio que se cayó, en el mismo lugar. Es casi

instintivo. Pero, ¿por qué no innovamos rompiendo ese paradigma?, se pregunta Guillermo Beuchat, socio de Transforme Consultores. Sin embargo, agrega, re-imaginar no es fácil. Es parte fundamental del proceso mental que lleva a la innovación. Pero las catástrofes nos enseñan que la innovación es posible y necesaria: no basta con reconstruir lo mismo de siempre; hay que inventar nuevas soluciones, nuevas maneras de hacer las cosas y nuevos procesos, nuevos esquemas de vida. Y desarrollar más esa capacidad innata del ser humano, aunque muchas veces no muy usada, de hacer lo mismo que hizo



Tom Peters: se puso a contemplar el “hoyo” gigantesco que había quedado en la “Zona Cero” en Nueva York tras el atentado a las torres gemelas, y en lugar de pensar en reconstruir dos edificios similares a las que había antes del atentado, imaginó

un nuevo edificio, que mezclara la historia con el futuro y re-encantara a los habitantes de la ciudad. No fue él quien le dio forma, sino los arquitectos que intervinieron, pero su artículo hizo que el tema se mirara con una visión refrescante e

Torre de la Libertad,
Nueva York (en construcción).

innovadora, explica.

Los resultados del artículo en el New York Times están a la vista: el proyecto nuevo, llamado “Torre de la Libertad” (actualmente en construcción) innova en todo sentido: rompe con la historia (un edificio y no dos); tiene formas nuevas, tecnologías nuevas, y una estética que miran al futuro. Como toda innovación exitosa, al principio provoca resistencia, pero pronto esa actitud cambia y se pasa a un estado de fuerte entusiasmo por ver los resultados. Es lo que ya está ocurriendo en Nueva York hoy día, cuenta Beuchat.



"La innovación ha hecho que la viña sea más conocida en los 65 países a los que exportamos", dice José Yuraszcek, socio y gerente general.

Más de US\$ 32 millones ha invertido la empresa en los últimos tres años, en diferentes áreas de la firma.

HA INVERTIDO EN MÁS HECTÁREAS, BODEGAS Y PLANTAS DE EMBOTELLADO

Undurraga busca posicionarse como una viña de tradición pero altamente innovadora

CARMEN MIERES G.

Cuando en el año 2006, José Yuraszcek ingresó a la propiedad de Viña Undurraga, se definió que la empresa debía estar orgullosa de su tradición (fue fundada en 1885), pero que debía tener un sello principalmente innovador.

Así, durante los últimos tres años la compañía ha invertido poco más de US\$ 32 millones en campos, nuevas bodegas, plantas de embotellado, de etiquetado, y en bodegas especiales para vinos espumosos.

Entre otras áreas, los recursos se han invertido en más de 900 nuevas hectáreas (hás), muchas de ellas plantadas con cepas y clones poco conocidos en Chile (Tempranillo, Mouvedre, Carignan); en cubas pequeñas para producir caldos únicos; o en la reducción de 18% en la cantidad de vidrio utilizado para bajar las emisiones de carbono.

Sin embargo, la innovación no sólo se ha enfocado en el ámbito productivo. José Yuraszcek, socio y gerente general de la viña, subraya también la reestructuración de todo el portafolio de marcas, la ampliación de líneas ya

El proyecto más visible es Terroir Hunter, que busca crear singulares vinos en terrenos especiales y así potenciar el origen.

existentes, el cambio del packaging de muchos productos y el nuevo foco estratégico de los vinos espumosos (con actividades y campañas que buscan desestacionalizar su consumo).

"La innovación introducida en distintas áreas, claramente ha provocado que Undurraga y sus marcas sean más conocidas en Chile y en los 65 países a los que exportamos", afirma el ejecutivo, añadiendo que este año esperan crecer 20% en volumen exportado y 8% en el precio promedio.

Cazando orígenes

Aunque los cambios atraviesan toda la estructura, la innovación más visible ha sido el proyecto T.H., o Terroir Hunter, definido como una iniciativa "sin límites y sin retorno", con un equipo 100% enfocado en ella, y que quiere mostrar que en Chile se pueden hacer vinos con una identidad

y carácter particulares, consistentes y reconocibles en el tiempo.

El enólogo a cargo, Rafael Urrejola, explica que se trata de producir vinos exclusivos en terrenos singulares de no más de 5 hás, pues el corazón de T.H. está en el origen. Hasta el momento se han explorado 35 terroir, desde la IV Región hasta el Biobío y de este a oeste, buscando condiciones climáticas y de suelos que permitan crear un caldo de excepción.

"Estamos trabajando en lugares propios o de terceros; plantando en campos donde creemos que se puede dar este vino especial y donde podremos producir uvas de calidad probablemente en seis años; y buscando lugares donde quizás hoy no hay agricultura ni viticultura a nivel comercial, para estudiar la factibilidad", acota Urrejola.

Esta línea ya tiene diez vinos (con posibilidades de sacar dos más), y se trabaja con producciones limitadas de entre 3 mil y 10 mil botellas. Aunque se espera vender entre 8 mil y 10 mil cajas al año de esta línea (casi el 1% de la producción total de Undurraga), el objetivo es llegar a unas 20 mil o 25 mil cajas en unos siete años, sostiene.

ORGANIZA DIARIO FINANCIERO, SOFOFA Y ENDEAVOR Primera Cumbre de Fondos de Capital de Riesgo 2010

Instalar en la agenda pública el capital de riesgo como instrumento para generar emprendimientos de alto impacto en Chile, es uno de los objetivos que persigue la primera Cumbre de Fondos de Capital de Riesgo 2010 que organiza Diario Financiero, Sofofa y Endeavor el próximo jueves 15 de abril.

En el marco de la campaña Bicentenario por un Chile Emprendedor, en los que participan BCI, Indra, ClubInnovación Grupo CGE, Gasco e InnovaChile de Corfo, la reunión pretende, además, ser un punto de encuentro entre inversionistas y emprendedores.

En este sentido, el presidente de Sofofa, Andrés Concha, señala que el rol de la industria de capital de riesgo en el emprendimiento e innovación es apoyar financieramente y con gestión a aquellos nuevos negocios o emprendimientos innovativos de alto riesgo que no tienen espacio para captar

El evento se llevará a cabo este jueves 15 de abril y reunirá a inversionistas con los emprendedores.

inversionistas o créditos en el resto del sistema financiero.

"En los últimos años, se dieron pasos importantes en la dirección de generar masa crítica para mejorar el entorno al emprendimiento e innovación. Sin embargo, falta dar un mayor impulso en los esfuerzos que están centrados más bien en las etapas iniciales de los emprendimientos", dice.

Incluso, agrega, se ha generado el interés privado de invertir en proyectos innovadores, que por definición son riesgosos, lo que se ve reflejado en la conformación de variados fondos de capital de riesgo en Chile.

Respecto a los desafíos cla-

ves que tenemos por delante, Concha cree que son dar mayor estímulo a los inversionistas ángeles, promover los emprendimientos corporativos, atraer jugadores de clase mundial en tecnología y especializarnos en asuntos de propiedad intelectual.

Expositores

La Cumbre partirá con las palabras de bienvenida del director de DF, Guillermo Turner. Luego, el presidente de la Sofofa, Andrés Concha, abordará la industria y el impulso al capital de riesgo. También expondrán el vicepresidente ejecutivo de Corfo, Hernán Cheyre; el presidente Gerens Capital, Patricio Arrau; el gerente general Austral Capital, Gonzalo Miranda; el socio Aurus Gestión de Inversiones, José Miguel Musalem; el socio Barros & Errázuriz Abogados, Cristián Barros; y el socio Auster Capital, Charles Auster. Más información conferencias@dfc.cl

EMPRESA QUIERE EXPORTAR A CHINA

Vital Berry abrirá nuevos mercados con congelados

La empresa Vital Berry Marketing, que exporta bayas y frutas exóticas frescas desde Chile a diferentes partes del mundo vía marítima, se encuentra hace un tiempo desarrollando una línea de exportación de frutas congeladas, y a partir de este año pretende exportar sus productos al mercado chino.

La entidad ha logrado que las frutas lleguen a su destino por mar en buenas condiciones, a través de la utilización de una fórmula de inyección de gases a los pallets de frutas. "Lo que hacemos se denomina atmósfera modificada, que se basa en inyectar gases de CO2 al envoltorio de los berries, y en algunos casos también nitrógeno, con el objetivo de disminuir los niveles de oxígeno para que las frutas no se pudran ni se deshidraten", señala el gerente general de Vital Berry Marketing, Juan Ignacio Allende.

Las frutas frescas de Vital Berry -cuya producción se



El gerente general de Vital Berry Marketing, Juan Ignacio Allende.

conforma en su mayoría por arándanos, moras, chirimoyas, frambuesas y baby kiwis -son exportadas principalmente a Estados Unidos y a Europa Occidental, sin embargo, a partir de este año pretenden expandirse en el mercado asiático.

Vital Berry, además del envío de frutas frescas, está dedicándose desde el año

pasado a la elaboración y exportación de productos congelados listos para consumir. "Hace poco nosotros construimos una planta de congelados, y pretendemos también llevarlos a China con distintas mezclas de berries y otras frutas, pues creemos que la tendencia va en la dirección de este tipo de productos", declara Allende.

La firma facturó alrededor de US\$ 45 millones en 2009 y espera alcanzar los US\$ 60 millones en 2010.