



UNIVERSIDADE DA BEIRA INTERIOR
Ciências Sociais e Humanas

**Análisis del emprendimiento en Chile.
Factores que influyen en el éxito y el fracaso del
emprendimiento y el emprendimiento social.**

Romina Alejandra Hidalgo Ávila

Dissertação para obtenção do Grau de Mestre em
Empreendedorismo e Inovação Social
(2º ciclo de estudos)

Orientador: Prof. Doutor Alcides Almeida Monteiro
Co-orientador: Prof. Doutor José Carlos Sánchez García

Covilhã, Junho de 2018

Dedicatoria

Dedicado a mi madre, propulsora de uno de los mas importantes emprendimientos de mi vida; mi educación profesional, que en esta etapa me acompaña espiritualmente con los valores que forjó en mí desde la infancia, demostrándome que todo es posible con tiempo y dedicación.

Agradecimientos

“Descubre tus capacidades y apórtalas al mundo, porque esto te hará feliz”

Joan Antoni Melé

Promotor de la banca ética y autor del libro Dinero y Conciencia.

Todos sabemos que una sociedad está compuesta por las personas que interactúan en ella, por lo cual relacionarnos con otros individuos es parte de nuestra participación en esta sociedad. Cuando nos convertimos en adultos, nos vamos dando cuenta que ya no solo existen en nuestra vida nuestra familia y amigos, sino que también las personas con las cuales nos relacionamos día a día; compañeros de trabajo, profesores, personas de donde trabajamos (proveedores, clientes, etc) o incluso nuestro doctor, los policías de nuestro barrio, el conserje de nuestro condominio, etc., entonces es necesario darnos cuenta que también dependemos mucho de las relaciones que formamos con todas esas personas para ser parte de esta sociedad. De esta manera es que he venido formando mi carácter profesional, laboral y social, relacionándome con diversas personas, en diversos ámbitos, incluso en acciones tan cotidianas como ir de compras, cargar combustible o tomar el metro, día a día estoy constantemente conociendo personas nuevas y creando nuevos contactos que se suman a mi red de relacionamiento.

Así es que a mis 33 años he venido haciendo en el ámbito de mi formación profesional, lazos con diferentes figuras de la sociedad que existe dentro de mi ciudad, lazos que hoy me permitieron concretar de manera fluida la cooperación de diversos actores, representantes, promotores y practicantes del emprendimiento, la innovación y el emprendimiento social en Chile. A todos ellos que hicieron posible este trabajo de investigación, quiero agradecerles, no solo por participar de él activamente con sus entrevistas, sino que también por implantar en mí en algún momento, quizás algunos más lejanos y otros más recientes, esa semilla que crece, con afán de sembrar y esparcir los conocimientos y las evidencias que promueven estas actividades que nos llevan a un solo objetivo común; encontrar la mejor forma de vivir felices, erradicando la pobreza, promoviendo las causas nobles, disminuyendo la desigualdad, confiando en las capacidades de las personas y en lo que podemos lograr en conjunto.

Por último, no desaprovecharé la instancia para dar mi más grato agradecimiento a los profesores que me ayudaron, guiaron y supervisaron en el desarrollo de esta investigación, participando de mi trabajo, aportando los lineamientos más importantes y haciendo posible la culminación del título al cual postula esta disertación.

Prefacio

Cuando decidimos desarrollar una investigación y trabajar con temas avocados a la conducta social, no sabemos realmente con que nos vamos a encontrar en los resultados finales, puesto que el comportamiento humano es tan amplio como la cantidad de personas que habitan el mundo. Este es uno de los principales desafíos que vienen a dar impulso al desarrollo de esta investigación, en el marco de un trabajo de doble título que no solo estudia al emprendimiento sino que también al emprendimiento social, descubrir los paradigmas del emprendimiento en Chile es un desafío que a muchos puede interesar.

A primera vista o en una primera lectura, este trabajo puede ser considerado sólo como un instrumento de estudio, pero por otra parte, puede ser también una guía, dado que las temáticas que aquí se tratan sirven de pauta para el desarrollo y conocimientos básicos sobre emprendimiento.

Chile es un país físicamente peculiar, posee una diversidad cultural, climática y geográfica, en un extenso terreno de difícil cobertura por su longitud que cruza 4.300 km. sobre el territorio de América del Sur con tan solo 177 km. de ancho. Existe una cantidad de paisajes y personas habitándolo tan variada como la temperatura entre el extremo norte y el extremo sur del territorio nacional, incluyendo zonas desérticas, bosques, playas, montañas, planicies, islas, archipiélagos y Antártida, sin embargo hay una característica única en sus habitantes, que según un estudio realizado en 2015 sobre la “Identidad Chilena” por la Fundación Imagen de Chile reveló que la solidaridad y el trabajo en exceso es lo que más identifica a los chilenos, de esta forma se explica entonces la masa de emprendimiento que existe hoy en día que nunca deja de laborar. Es incluso atribuible a uno de los comentarios que hicieron los entrevistados en esta investigación apuntando que “si la economía es buena uno emprende, si la economía es mala también”, entonces esa es la lógica del chileno, nunca dejar de trabajar, ¿por que entonces hay emprendimientos que fracasan y otros que son exitosos si el trabajo siempre debiera reportar un beneficio? Pues esta es la perspectiva que pretende analizar esta investigación, los invito a conocer la realidad emprendedora de este país, de los emprendedores sociales y de todos aquellos que hacen que el emprendimiento en Chile sea posible.

Resumen

Luego de incursionar en temas que representen un estudio de interés general para la comunidad, revisando la situación global en materia de Innovación, Emprendimiento y Emprendimiento social y enfocando la presente investigación principalmente en el desarrollo de nuevos proyectos de negocio, es posible distinguir que existen diversos estudios en esta materia, que hay material sobre lineamientos, directrices, manuales de implementación, reportes nacionales, etc., sin embargo, no se ha encontrado específicamente algún trabajo que determine específicamente qué elementos son de mayor influencia en la viabilidad de nuevos proyectos o cuales son los indicadores en que los emprendedores y los emprendedores sociales deban enfocar sus esfuerzos para prosperar. Se identificó entonces, la necesidad de desarrollar una investigación que logre definir los factores que inciden en el éxito y en el fracaso del emprendimiento y del emprendimiento social en Chile.

A través del análisis previo de la bibliografía disponible en la red referente a los temas recién mencionados, se obtuvo como resultado el hallazgo del reporte GEM (Global Entrepreneurship Monitor) Chile de 2015 y algunos de los informes de la CEPAL (Comisión Económica para América Latina) de 2010, junto a otro autores, para los lineamientos iniciales e indagación en los tópicos a desarrollar como posible factores de éxito y fracaso. Por otra parte también se hizo el hallazgo de la encuesta EME (Encuesta de Microemprendimiento) de 2015, además de una publicación de la PUC (Pontificia Universidad Católica) de 2012 sobre la innovación social y el emprendimiento social en Chile, las cuales junto con los otros dos reportes forman parte de los componentes fundamentales de la investigación cualitativa y cuantitativa hacia la obtención los resultados finales, incluyendo además 6 entrevistas realizadas en esta investigación a diferentes actores sociales en distintos ámbitos del emprendimiento y el emprendimiento social.

Dado el interés globalizado que existe por temas relacionados con innovación y emprendimiento, este trabajo adquiere una valoración específica y relevancia asentada en que es inevitable para cualquier emprendedor la incertidumbre de su futuro y cualquier aproximación a la prosperidad va a ser de interés inmediato. También este estudio puede ser de interés para los expertos y entidades u organizaciones que enfocan sus esfuerzos en potenciar el emprendimiento y el emprendimiento social, puesto que además de proponer los factores que influyen en el éxito y el fracaso, revela la situación actual del emprendimiento en Chile desde la perspectiva mundial y evidencia empírica que dejan los antecedentes recolectados en las encuestas y entrevistas.

El presente trabajo contiene, además de la delimitación de los factores que influyen en la continuidad del emprendimiento y el emprendimiento social, sus principales preocupaciones en esta materia y la situación actual en que se encuentra Chile en este ámbito.

Palabras clave

Innovación, Emprendimiento, Emprendimiento Social, Innovación Social, Emprender.

Resumo

Numa incursão sobre temas que representem um estudo de interesse geral para a comunidade, revendo a situação global em matéria de Inovação, Empreendedorismo e Empreendedorismo Social, e focando a presente investigação principalmente no desenvolvimento de novos projetos de negócios, é possível constatar que existem os mais diversos estudos nesta matéria, que há materiais sobre diretrizes, manuais de implementação, relatórios nacionais e etc.. Todavia, não se encontrou nenhum trabalho específico que determine os elementos de maior influência na viabilidade de projetos futuros, ou quais são indicadores em que os empreendedores e empreendedores sociais devam focar os seus esforços para prosperar. Foi então identificada a necessidade de desenvolver uma investigação com o objetivo de definir os fatores que influenciam o êxito ou o fracasso do empreendedorismo e do empreendedorismo social no Chile.

Por meio da análise prévia da bibliografia disponível na *web* referente aos temas acima mencionados, resultou na identificação do Relatório GEM (Global Entrepreneurship Monitor) Chile 2015, e de alguns relatórios da CEPAL (Comissão Económica para a América Latina) de 2010, junto com outros autores, como bases para criar as diretrizes iniciais dos tópicos a serem desenvolvidos como possíveis fatores de êxito ou fracasso. Por outro lado, também foi levada em consideração a pesquisa EME (Encosta de Microempreendimento) de 2015, além de uma publicação da PUC (Pontifícia Universidade Católica) de 2012 sobre a inovação social e empreendedorismo social no Chile, as quais, junto com outros os relatórios mencionados, formam parte dos componentes fundamentais da investigação qualitativa e quantitativa para a obtenção dos resultados finais. Incluem-se ainda mais seis entrevistas realizadas nesta investigação a diferentes atores sociais em distintos âmbitos do empreendedorismo e do empreendedorismo social.

Dado o interesse generalizado que existe por temas relacionados com a inovação e com o empreendedorismo, este trabalho adquire uma valorização específica e relevância, assente no pressuposto de que é inevitável para qualquer empreendedor a incerteza do seu futuro, e de que qualquer contributo para o seu sucesso terá interesse imediato. Este estudo também poderá ser de interesse para especialistas, entidades e organizações que foquem os seus esforços em potencializar o empreendedorismo e o empreendedorismo social, uma vez que, além de identificar os fatores que influenciam no êxito ou no fracasso, revela a situação atual do empreendedorismo chileno a partir da perspectiva mundial e providencia evidências empíricas recolhidas através de inquéritos e entrevistas.

O presente trabalho contém, além da delimitação dos fatores que influenciam a continuidade do empreendedorismo e do empreendedorismo social, a identificação das principais preocupações nesta matéria e da situação atual em que o Chile se encontra neste âmbito.

Palavras-chave

Inovação, Empreendedorismo, Empreendedorismo Social, Inovação Social, Empreender.

Summary

After venturing into topics that represent a study of general interest to the community, reviewing the global situation in terms of Innovation, Entrepreneurship and Social Entrepreneurship, and focusing this research mainly on the development of new business projects, it is possible to distinguish that there are different studies on this matter, that there is material on guidelines, implementation manuals, national reports, etc., however, no work has been found specifically to determine which are the most influential factors in the viability of new projects or what are the main indicators in which entrepreneurs and social entrepreneurs must focus their efforts to prosper. So I identify the real need to develop a research that could define the factors that affect the success and failure of entrepreneurship and social entrepreneurship in my country, Chile.

Through the previous analysis of the bibliography available in the network referring to the previously mentioned topics, the result was the finding of the GEM report (Global Entrepreneurship Monitor) Chile of 2015 and some of the ECLAC (Economic Commission for Latin America) reports of 2010, together with other authors, for the initial guidelines and research on the topics to be developed as possible factors of success and failure. On the other hand, the EME survey (Survey of Micro-entrepreneurship) of 2015 was also made, as well as a publication of the PUC (Pontificia Universidad Católica) of 2012 on social innovation and social entrepreneurship in Chile, which together with the two other reports mentioned, are part of the fundamental components of qualitative and quantitative research towards obtaining the final results, including six interviews conducted in this research with different social actors in different areas of entrepreneurship and social entrepreneurship.

Due to the globalized interest that exists for issues related to innovation and entrepreneurship, this work acquires a specific relevance based on the fact that it is inevitable for any entrepreneur to face the uncertainty of their future and any approach to prosperity will be of immediate interest. This study may also be interesting to experts and organizations that focus their efforts on promoting entrepreneurship and social entrepreneurship, since in addition to proposing the factors that influence success and failure, it reveals the current situation of entrepreneurship in Chile from the global perspective and empirical evidence left by the background collected in the surveys and interviews.

The present work contains, in addition to the delimitation of the factors that influence the continuity of entrepreneurship and social entrepreneurship, the main concerns in this matter and the current situation of Chile in this area.

Key Words

Innovation, Entrepreneurship, Social Entrepreneurship, Social Innovation, entrepreneur.

Índice

Dedicatoria	iii
Agradecimientos	v
Prefacio	vii
Resumen	ix
Resumen (Portugués)	xi
Resumen (Inglés)	viii
Índice	xv
Índice de Cuadros	xvii
Lista de Acrónimos	xix
Capítulo 1 - Antecedentes y Planteamiento del Problema	1
1.1. Antecedentes	1
1.2. Planteamiento del Problema	8
1.3. Objetivos	10
1.3.1. Objetivos Generales	10
1.3.2. Objetivos Específicos	11
1.4 Justificación, Alcance y delimitación de la investigación	11
Capítulo 2 - Marco teórico o conceptual	14
2.1. Conceptos, terminología	14
2.2. Teorías en que se basa la investigación	19
2.3. Autores	21
2.4. Tópicos relevantes	24
Capítulo 3 - Marco Metodológico	33
3.1. Población y muestra	33
3.2. Diseño metodológico, tipo de estudio	37
3.3. Instrumentos	39
3.4. Análisis y Procedimiento	43
Capítulo 4 - Resultados y su Discusión	47
4.1. Lectura y análisis de los datos	47
4.1.1. Síntesis de la encuesta EME	47
4.1.2. Síntesis de los 19 casos de investigación de la PUC	54
4.1.3. Síntesis de las entrevistas	58
4.2. Discusión	74
4.3. Síntesis de los resultados: análisis FODA	84

Capítulo 5 - Conclusiones	87
6.1. Aspectos que se han logrado con el estudio	87
6.2. Limitaciones del estudio	88
6.3. Líneas futuras de trabajo y recomendaciones para nuevos estudios	89
Bibliografía	91
Anexos	94

Lista de cuadros

Cuadro N°1 - Organigrama de las principales instituciones de gobierno que cumplen algún rol en el desarrollo y fomento de la Innovación y del Emprendimiento Social en Chile

Cuadro N°2 - Tipos de Innovación

Cuadro N°3 - El proceso emprendedor y las definiciones operativas del GEM

Cuadro N°4 - Pasos de una estrategia de producto innovadora

Cuadro N°5 - Matriz comparativa de las definiciones dadas por los distintos autores de Emprendimiento Social

Cuadro N°6 - Actores involucrados en las políticas de desarrollo emprendedor

Cuadro N°7 - Obstáculos a las actividades innovadoras

Cuadro N°8 - Total de viviendas seleccionadas según región y mes de levantamiento

Cuadro N°9 - Estratificación por tamaño de empresas en Chile

Cuadro N°10 - Atributos de los paradigmas cualitativos y cuantitativos

Cuadro N°11 - Ficha técnica encuesta EME 4

Cuadro N°12 - Composición negocios de microemprendedores según el número de trabajadores

Cuadro N°13 - Razones para no iniciar actividad

Cuadro N°14 - Emprendimientos formales por sector económico

Cuadro N°15 - Emprendimientos informales por sector económico

Cuadro N°16 - Distribución de los emprendedores según sexo y tramo etario

Cuadro N°17 - Distribución de los emprendedores según la principal razón por la cual dejaron su último trabajo como asalariado u obrero

Cuadro N°18 - Distribución según sexo y motivación para iniciar el negocio

Cuadro N°19 - Distribución de los emprendedores según sexo y aspecto más importante que el emprendedor considera limitan el crecimiento de su negocio

Cuadro N°20 - Financiamiento de la puesta en marcha del emprendimiento

Gráfico N°21 - Distribución de los emprendedores de acuerdo al motivo entregado para el rechazo del crédito solicitado

Cuadro N°22 - Clasificación según roles sociales de los entrevistados

Cuadro N°29 - Verbalizaciones del tópico Nivel de impacto económico que genera el emprendimiento en la sociedad

Cuadro N°30 - Verbalizaciones del tópico Competitividad

Cuadro N°31 - Verbalizaciones del tópico Rentabilidad

Cuadro N°32 - Verbalizaciones del tópico Innovación

Cuadro N°33 - Verbalizaciones del tópico Acceso al financiamiento

Cuadro N°34 - Verbalizaciones del tópico Apoyo financiero

Cuadro N°35 - Verbalizaciones del tópico Transferencia de I+D

Cuadro N°36 - Verbalizaciones del tópico Programas y políticas públicas pro-emprendimiento

Cuadro N°37 - Verbalizaciones del tópico Participación de la comunidad

Cuadro N°38: Verbalizaciones del tópico Vinculación con las autoridades gubernamentales

Cuadro N°39: Verbalizaciones del tópico Liderazgo institucional

Cuadro N°40: Verbalizaciones del tópico Capacidad técnica de organización

Cuadro N°41: Verbalizaciones del tópico Articulación política

Cuadro N°42: Verbalizaciones del tópico Apropiación por parte de la comunidad

Cuadro N°43: Verbalizaciones del tópico Apoyo gubernamental

Cuadro N°44: Verbalizaciones del tópico Sinergia entre saberes tradicionales e incluso ancestrales y conocimientos modernos u occidentales

Cuadro N°45: Verbalizaciones del tópico Liderazgo institucional/individual

Cuadro N°46: Comparativa entre los fundamentos de los tópicos y los resultados de las herramientas de investigación.

Cuadro N°46: Comparativa entre los fundamentos de los tópicos para emprendimiento social y los resultados de las herramientas de investigación.

Lista de Acrónimos

AFP	Administradora de Fondos de Pensiones
ASALE	Asociación de Academias de La Lengua Española
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CASEN	Caracterización Socioeconómica Nacional
CCE	Cámara de Comercio Española
CE	Comisión Europea
CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
CORFO	Corporación de Fomento de la Producción
DICOM	Directorio de Información Comercial
E.E.U.U.	Estados Unidos de América
EME	Encuesta de Microemprendimiento
ENE	Encuesta Nacional de Empleo
EUR	Euro
EUROSTAT	Oficina Europea de Estadística
FIB	Fundación de la Innovación Bankinter
FODA	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas
FOSIS	Fondo de Solidaridad e Inversión Social
GEM	Global Entrepreneurship Monitor
I+D	Innovación mas Desarrollo
INE	Instituto Nacional de Estadísticas
INJUV	Instituto Nacional de la Juventud
OCDE	Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos
ONG	Organización no Gubernamental
ONU	Organización de las Naciones Unidas
PUC	Pontificia Universidad Católica
PYME	Pequeña y Mediana empresa
RAE	Real Academia de la Lengua Española
RSE	Responsabilidad Social Empresarial
SEKN	Social Enterprise Knowledge Network
SERCOTEC	Servicio de Cooperación Técnica
SII	Servicio de Impuestos Internos
TEA	Total early-stage Entrepreneurial Activity
TIE	Timely Indicators of Entrepreneurship
U.K.	United Kindom
UF	Unidad de Fomento

Capítulo 1

Antecedentes y Planteamiento del Problema

1.1 Antecedentes

Esta investigación aplica un análisis complementario de antecedentes, estudios e informes existentes en Chile y el mundo, en el campo de la investigación y la información en general, tales que conciernen al emprendimiento, y el emprendimiento social, con objeto de identificar los factores que inciden en el éxito y el fracaso de los mismos.

En las últimas décadas tanto la innovación como el emprendimiento se han considerado claves para el desarrollo económico de los países puesto que forman parte importante del crecimiento y expansión de los mercados, diferentes académicos e investigadores han desarrollado formas de medición de estos dos campos, existiendo actualmente gran cantidad de informes, exploraciones y bibliografías que promueven e incentivan a las personas a embarcarse en estos dos ámbitos ya sea con una nueva propuesta empresarial o bien mejorando sus presentes actividades. Los beneficios de aplicar innovación en una empresa ya establecida son múltiples, sobretodo cuando se trata de competir y más aún cuando se está en tiempos de crisis financiera, momento en que nacen los más grandes incentivos a querer ser mejor o simplemente lograr sobrevivir en el mercado.

La evolución humana está marcada por la innovación. Tanto en política como en el ámbito de los negocios se habla de la innovación como la solución a la crisis. Los expertos están de acuerdo con esta afirmación, pero consideran que aunque la innovación es necesaria, debe llevarse a cabo con paciencia, puesto que se trata de una inversión a medio y largo plazo. (FIB: 2010)

Una empresa innovadora es aquella capaz de cambiar sustancialmente lo que hace (productos), la forma en la que lo hace (procesos), sus estrategias de marketing (mercado) y su estructura organizativa (modelos) (García y Rodríguez: 2010).

Siguiendo esta lógica, la innovación no solo puede significar un cambio en la empresa sino que también puede ser un cambio en el mercado y ahí es donde se da cabida al emprendimiento social, justamente desde la base en que se hace necesario recurrir a lo nuevo. Ahora bien, si lo que se busca es hacer algo nuevo o diferente, es efectivamente emprendimiento siempre que los emprendedores se vean motivados a iniciar una nueva empresa, esto puede darse por diversas y variadas razones, entre las que se cuentan motivaciones económicas, el deseo de mayor independencia, reconocimiento y estatus, desarrollo personal o incluso bienestar para la sociedad (GEM Chile: 2015).

El informe Global Entrepreneurship Monitor, en su versión 2015 para Chile diferencia en su metodología de análisis de datos, a aquellos individuos que declaran emprender por oportunidad, de los que lo hacen por una necesidad, esta última se refiere a aquella persona que necesita dar una solución a su situación financiera actual o a problemas personales, o simplemente porque no pudo conseguir empleo en el mercado laboral formal y se ve impulsado a comenzar un negocio. (GEM Chile: 2015).

Consecuentemente uniendo estas dos perspectivas y siguiendo el contexto de la innovación y el emprendimiento; se es innovador en la medida que se trate de una empresa distinta a lo que hay en el mercado o que haga las cosas de forma diferente a como se hacen actualmente (Sousa, 2010:14). Se puede desarrollar un emprendimiento innovador pero este dejará de serlo en la medida en que pase a ser habitual su que hacer y el desarrollo de la empresa a lo largo del tiempo, de la misma forma se deja de ser emprendedor cuando la empresa ya pasa a su fase de madurez en el ciclo de vida, sin embargo innovar es algo que se puede mantener en constante ejercicio.

Hoy en día hay empresas que desarrollan diversos niveles de innovación y aunque al hablar de innovación es muy frecuente pensar en avances tecnológicos, la innovación puede ser de dos clases: tecnológica y administrativa. Se describen a las innovaciones tecnológicas aquellas que ocurren en los sistemas tecnológicos de una organización y que están directamente relacionados con la actividad primaria de trabajo de dicha organización. Una innovación tecnológica puede ser la implementación de una idea para un nuevo producto o un nuevo servicio, o la introducción de elementos nuevos en las operaciones de producción o servicios de una organización. Las innovaciones administrativas son definidas como aquellas que ocurren en el sistema social de una organización, la implementación de una nueva manera de reclutar personal, distribuir recursos o estructurar tareas, autoridad y recompensas. Comprenden innovaciones en la estructura organizacional y en la dirección de las personas como señala Damampour y Evans. (González: 2000)

Desde esta última definición, podemos comprender ahora la relación que existe entre innovación y emprendimiento. Una persona emprendedora permite transformar oportunidades de beneficio no explotadas en productos tangibles y comerciales y desde ese punto de vista el emprendimiento implica por una parte el descubrimiento de oportunidades, entregando eficiencia y tecnología a la economía y a su vez implica el desarrollo de innovación, lo que se traduce en un aumento de la productividad (Minniti y Levesque, 2010).

Emprender se define como; acometer y comenzar una obra, un negocio, un empeño, especialmente si encierran dificultad o peligro (ASALE: 2016), pero en la práctica se ha llevado principalmente al campo del empresariado, asociándolo directamente con un proyecto de negocio o desarrollar un plan empresarial. Si bien el término podemos asociarlo

fácilmente con atreverse a hacer algo nuevo, el límite entre la Innovación y el emprendimiento es muy estrecho.

La simplicidad que conlleva definir a la actividad emprendedora supone una gran complejidad por dos motivos (García, Martínez y Fernández: 2004):

- 1º. El estímulo emprendedor, como cambio, es una actividad que puede darse en múltiples formas de organización: Actividades de los individuos, proyectos, líneas de negocio, empresas e incluso industrias o regiones.
- 2º. El cambio relacionado con el estímulo emprendedor puede darse en varios niveles: Puede darse en un individuo o en una empresa, sin tener que implicar necesariamente una nueva práctica para la industria, o bien puede suponer un cambio en un segmento de la industria, pero no para la industria total.

Por tanto, las dificultades para definir y medir la extensión de las actividades emprendedoras exigen relacionar aspectos individuales con aspectos agregados (García, Martínez y Fernández: 2004).

Tenemos entonces, que el emprendedor es un individuo dotado de capacidad para crear nuevas oportunidades económicas (nuevos productos, nuevos métodos de producción, nuevos esquemas organizativos y nuevas combinaciones de mercado-producto), por su cuenta, en equipo y fuera de las organizaciones existentes, y de introducir sus ideas en el mercado, haciendo frente a la incertidumbre y otros obstáculos, tomando decisiones sobre localización y utilización de los recursos y de las instituciones (Wennekers y Thurik en García, Martínez y Fernández: 2004).

Por otra parte entre los factores que en principio pueden influir en la actividad emprendedora, destacan la oportunidad, la motivación y la habilidad para desarrollar una iniciativa emprendedora (Lundström y Stevenson: en BID 2004).

Según un estudio desarrollado en Castilla y León “los factores determinantes de la creación de empresas; la posesión de los conocimientos y habilidades necesarios para emprender y la existencia de buenas oportunidades para hacerlo son los principales factores determinantes de la probabilidad de que un individuo decida realizar una actividad de creación de empresas. Además, respecto a las motivaciones para emprender”, del análisis empírico también se desprende que sólo el miedo al fracaso frena significativamente su actividad emprendedora (García, Martínez y Fernández: 2004).

Uno de los primeros economistas en desarrollar el concepto de la innovación fue el Austriaco Joseph A. Schumpeter quien establece que la función de los emprendedores es la de reformar o revolucionar las formas de producir poniendo en uso una invención o, más en general, una

posibilidad tecnológica aún no probada de producir una mercancía nueva o de producir una ya conocida en una forma nueva: abriendo una nueva fuente de abastecimiento de materias primas o un nuevo mercado, reorganizando la empresa, etcétera. Actuar con confianza más allá del horizonte de lo conocido y vencer la resistencia del medio requiere aptitudes que solo están presentes en una pequeña fracción de la población y que definen tanto el tipo como la función del emprendedor (BID: 2004)

Por otra parte y muy ligado a las actividades de grandes organizaciones sociales y organismos gubernamentales tenemos un subconcepto dentro del emprendimiento, el cual viene a otorgar un apellido muy singular a la actividad de emprendimiento con el emprendimiento social. El concepto de emprendimiento social nace de la mano del interés de muchos países por el ámbito social, principalmente porque incorpora actividades que van mas allá de los beneficios y los resultados finales del emprendimiento, que apuntan directamente al desarrollo, a la superación y al empoderamiento de todos como un todo, como sociedad.

Nada mas basta con ir a lo mas básico del concepto para dar una explicación concreta. Desde la Real Academia Española (RAE) se define a lo social como lo perteneciente o relativo a una compañía o sociedad, o a los socios o compañeros, aliados o confederados, por lo tanto cuando hablamos de un termino que se acompaña de lo social, hablamos de él como un ente transversal que implica la generación de valor para la sociedad y el entorno general que lo involucra. Desde ahí entonces se deja en claro que cuando se hace referencia a lo social se habla entonces de algo que es incidente en la sociedad; entendiéndose a la sociedad como conjunto de personas, pueblos o naciones que conviven bajo normas comunes (RAE: 2018).

Al revisar ahora la actividad del estado en cuanto al desarrollo del emprendimiento social en Chile y la tendencia de los últimos años se hace fácil comprender por qué Chile a tenido una evolución explosiva en esta temática los últimos 20 años, va de la mano directamente con la liberación económica post instauración del sistema capitalista, dando paso a la creación de entidades privadas sin animo de lucro y otras agrupaciones que comenzaron a buscar el crecimiento de los sectores mas pequeños del país con apoyo al emprendimiento, el empoderamiento de pequeñas empresarias y pequeños negocios como parte del modelo.

De este modo la historia del emprendimiento social en Chile en estos últimos años se desarrolla principalmente desde actores importantes que también fueron parte de este proceso de instauración del modelo, como la Organización de Naciones Unidas (ONU) que busca colaborar en pro de la paz mundial, promover la amistad entre todas las naciones y apoyar el progreso económico y social (ONU: 2018). La ONU estuvo presente en nuestro país con la creación de una de las cinco comisiones regionales instaurada en Santiago de Chile desde 1948, llamada CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe).

La CEPAL Se fundó para contribuir al desarrollo económico de América Latina, coordinar las acciones encaminadas a su promoción y reforzar las relaciones económicas de los países entre sí y con las demás naciones del mundo. Posteriormente, su labor se amplió a los países del Caribe y se incorporó el objetivo de promover el desarrollo social (CEPAL: 2018). Es entonces que con esta ultima incorporación de los objetivos de la CEPAL que se puede entender de forma mas explicita el rol fundamental que representa hoy en el país esta organización y como entra en acción con el reconocido esfuerzo que ha realizado en las ultimas décadas en impulsar proyectos de innovación social.

En 2004 la CEPAL popularizó su actividad con un proyecto denominado “Experiencias en Innovación Social” que buscaba destacar anualmente proyectos de Innovación Social exitosos dentro de la región, el objetivo es fomentar los avances en política pública considerando estos proyectos como modelo de casos exitosos. En la versión 2010 de dicho proyecto, la CEPAL analizó un total de 4.800 iniciativas y seleccionó finalmente 25 proyectos, aquellos que representan las innovaciones sociales más importantes y con mayor impacto en la región.

La publicación que prosigue a los resultados de esta actividad en américa latina recoge la siguiente definición: “Innovación Social es Nuevas formas de hacer las cosas, nuevas formas de gestión con respecto al estado del arte en la región, que permitieran mejores resultados que los modelos tradicionales, que fuesen costo eficientes y muy importante, que promovieran y fortalecieran la participación de la propia comunidad y los beneficiarios, convirtiéndolos en verdaderos actores de sus propio desarrollo y por lo tanto fortaleciendo la conciencia ciudadana y con ello la democracia de nuestra región”.(CEPAL: 2010)

Por otro lado, como antecedente importante, existe un estudio desarrollado por la Escuela de Administración de la Pontificia Universidad Católica de Chile (PUC) de 2012 que diferencia los “conceptos de Innovación Social, Emprendimiento social y Empresa social según las siguientes definiciones:

Innovación social: La innovación social es la generación de valor para la sociedad a través de la introducción de un producto, servicio o proceso novedoso que satisface una necesidad social de mejor forma que las soluciones existentes, produciendo un cambio favorable en el sistema social.

Las innovaciones sociales exitosas tienen durabilidad en el tiempo, un impacto escalable, y promueven y fortalecen la participación de la propia comunidad donde se insertan.

Emprendimiento Social: Proceso u oportunidad de crear valor para la sociedad mediante la generación de productos, servicios o nuevas organizaciones que provocan un cambio o impacto positivo en la comunidad donde se insertan. Es impulsado a partir de la acción de un

individuo, de un colectivo o de varias organizaciones que se desenvuelven en un contexto determinado.

Empresa Social: Organización cuyo fin principal y determinante en la toma de decisiones es la creación de valor para la sociedad, a partir de la comercialización de bienes y servicios, con autonomía en su gestión y combinando diversos mecanismos económicos y administrativos que le otorguen sustentabilidad económica. Se destaca esto pues, cabe tener en consideración para cualquier diseño de un marco de política pública la idea de que la generación de valor para la sociedad desde los conceptos de Innovación y Emprendimiento Social debe concebir la generación de valor social y económico de manera conjunta”. (PUC CHILE: 2012). Esto último viene a confirmar lo dicho en un anteriormente sobre el concepto social dentro del emprendimiento.

Cabe mencionar que este mismo estudio recoge datos directos de la CEPAL donde se señala que para Innovación Social en Latino América y el Caribe se considera los siguientes componentes centrales:

- Novedad en la forma de modificar modelos exitosamente a contextos locales.
- Mejores resultados.
- Eficiencia en la gestión de recursos.
- Escalabilidad y replicabilidad en otros contextos.
- Participación de la comunidad y de beneficiarios en la generación e implementación.
- Fortalecimiento de la democracia.
- Vínculo intersectorial.

Es común encontrar en Chile el acercamiento de privados y el beneficio a la sociedad por medio de las políticas de RSE que desarrolla el mundo empresarial, existiendo actualmente agrupaciones como Acción RSE (2000) y ProHumana que promueven esta práctica y apoyan el desarrollo de la RSE en el país. Buscan dar cuenta de las empresas que ejercen estas prácticas, agruparlas y compartir las buenas prácticas, apoyando el desarrollo de la RSE.

Por otra parte están las iniciativas que buscan promover el emprendimiento y la inclusión social apuntando directamente a desarrollar negocios en sectores marginados o emergentes de la población en toda la cadena de producción desde proveedores hasta consumidor final, aquí está como ejemplo el caso de Masisa y los mueblistas, ellos practican una nueva forma de distribuir los recursos con una perspectiva más cercana al beneficio de los stakeholders (grupos de interés) en vez de ir directamente a los shareholders (accionistas). Siguiendo esta nueva línea de actividad en el año 2003 se crea VIVA Trust, fideicomiso irrevocable que busca fomentar la cooperación entre empresas del sector privado y de la sociedad civil creada por el filántropo suizo Stephan Schmid Heiny, quienes a través del Grupo Nueva recibe el 66% de

las utilidades de Masisa y de varias empresas, gracias a lo cual le es posible contribuir de manera sostenible al desarrollo económico, ecológico y social de América Latina (PUC CHILE: 2012).

Sin embargo si se quiere hablar expresamente de emprendimientos sociales, también en el año 2003 se crea la primera empresa netamente de innovación social del país con el nombre Late!. Late! “nace como concepto en el año 2003, cuando Pedro Traverso, entonces alumno recién titulado de un Master en Ingeniería Industrial de la Universidad de California en Berkeley, E.E.U.U., buscaba maneras de compatibilizar su conocimiento del mundo empresarial, con su inquietud por el mundo social, y pensó crear en Chile una empresa comercial que fuera 100% social. Tuvieron que transcurrir varios años para que la idea de Pedro se transformara en realidad. Fue así como en el año 2008 y gracias a amistades en común, Pedro conoce a 4 personas con inquietudes similares a las de él: Guillermo Rolando, Francisco Ruiz, Juan Pablo Larenas y Cristóbal Barros. Juntos forman la empresa social Late!, a través de la constitución de una sociedad de responsabilidad limitada. A partir de diciembre del año 2008 Late! comienza la venta de su primer producto, agua embotellada en formatos de 500 CC, con y sin gas, funcionando en forma similar a cualquier otra empresa comercial. En marzo del año 2009 Late! hace su lanzamiento oficial como empresa a través de evento público y en julio del mismo año realiza su primera donación a la Fundación San José para la Adopción. Desde el 2009 a la fecha se han llevado a cabo donaciones para más de 20 fundaciones, por un monto total de más de 190 millones de pesos (EUR 257.878,88.-) y estas cifras siguen aumentando”. (LATE: 2018)

Esta empresa reparte sus utilidades íntegramente a una fundación que a su vez distribuye los beneficios a las instituciones de caridad relacionadas, de este modo es al mismo tiempo una empresa que genera riqueza social y sigue además una estrategia de mercado tradicional.

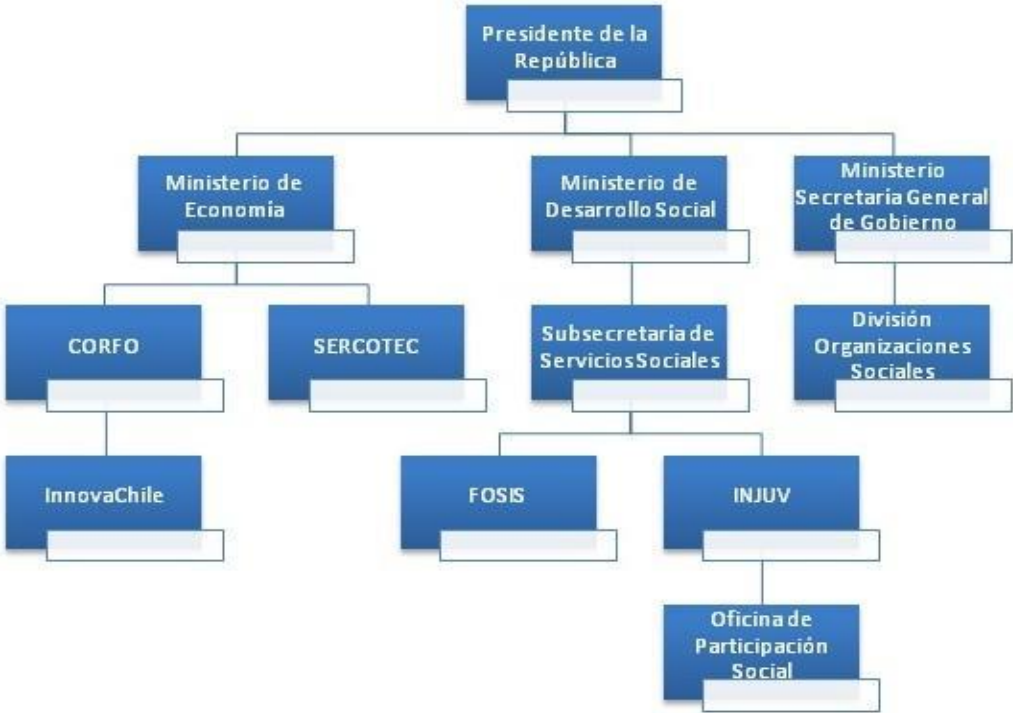
En base a estos antecedentes es posible observar que la Innovación y el emprendimiento Social se está desarrollando en Chile como un concepto que busca dar soluciones efectivas a problemas de nivel nacional que no han sido cubiertos ni por organismos públicos ni por privados, esto último hace que el enfoque de la innovación social sea más de carácter comercial, apuntando directamente a un resultado final de la producción específica que desarrollan sus promotores dejando de lado la definición básica del emprendimiento social como una iniciativa que busca hacer un cambio a nivel del sistema social, tema que es tratado más adelante en la discusión de los resultados.

Aun cuando la tendencia en el país ha sido esta, es posible encontrar instituciones híbridas, como lo es el Centro de Innovación Social de la Fundación Un Techo Para Chile, que mediante socios estratégicos y alianzas corporativas desarrolla su actividad en torno al crecimiento de los campamentos en Chile promoviéndolos como consumidores finales de un producto que tiene como resultado final un impacto social.

Al margen de las entidades privadas de actividad directamente empresarial ya sea con o sin ánimos de lucro en materia de emprendimiento social, también se desarrollan al interior de las universidades, organizaciones que apuntan a la Innovación Social, entre las cuales tenemos Social Enterprise Knowledge Network (SEKN), el Laboratorio de Emprendimiento e Innovación Social de la Universidad Católica o el Laboratorio de Negocios Inclusivos de la Universidad Alberto Hurtado.

En Chile la Innovación y Emprendimiento Social como se evidencia son relativamente nuevos, hasta ahora no existe plena conciencia ni comprensión de éstos a nivel general por lo cual el Estado ha intentado cubrir este déficit con la creación de organismos gubernamentales que promueven estas practicas como CORFO, SERCOTEC, FOSIS, INJUV, entre otros y con la actuación de varios de los Ministerios relacionados a este tema.

Cuadro N°1 : Organigrama de las principales instituciones de gobierno que cumplen algún rol en el desarrollo y fomento de la Innovación y del Emprendimiento Social en Chile.



Fuente: La innovación social en Chile y el rol del estado en su desarrollo, 2012

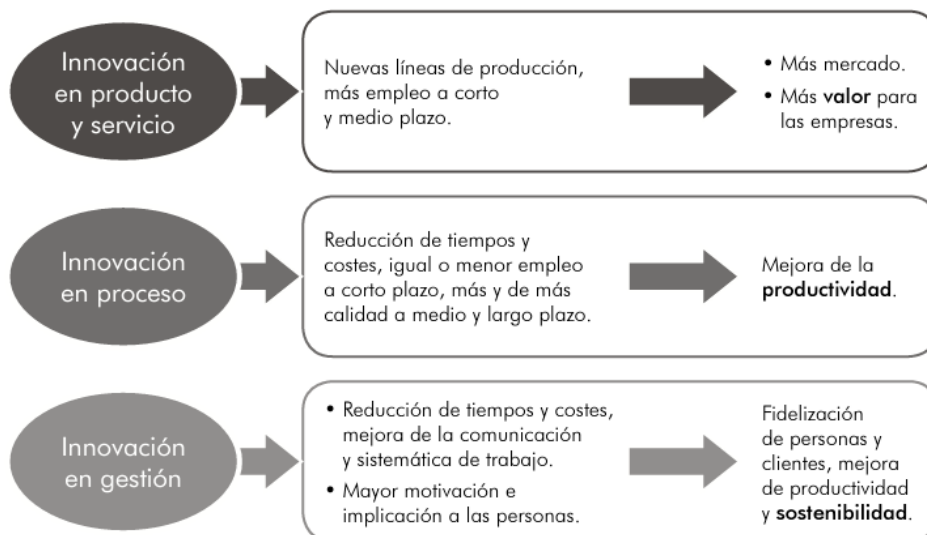
1.2. Planteamiento del problema

En las ultimas décadas se ha venido gestando una tendencia cada vez mayor a fomentar y apoyar el emprendimiento puesto que como ya hemos revisado este nace de dos situaciones posibles de encontrar en la sociedad, la oportunidad de hacerlo o la necesidad de hacerlo. De esta forma los países y también las diferentes asociaciones o agrupaciones de fomento y apoyo al crecimiento de las naciones han venido desarrollando diversas metodologías y estudios de campo, encuestas e informes que nos den antecedentes sobre la situación general

en que se encuentran actualmente los emprendedores del mundo. Siguiendo esta misma lógica también se desarrollan estudios e informes que hablan sobre la innovación ya que si bien no nace como una oportunidad si es una necesidad al momento de subsistir en el mercado.

Por otra parte la innovación aporta otras características al que hacer del empresario o el emprendedor, entendiendo al emprendedor en las primeras etapas de creación de una empresa y al empresario a aquel que ya se encuentra en una etapa mas madura de su negocio, estas características son las que los países y comunidades en general vienen a valorar como el esfuerzo adicional de las empresas por mantenerse actualizadas y en pos de que la calidad de vida de quienes están relacionados directamente con ella sea siempre la mejor, por esto es que se considera a la innovación como la principal causa del avance científico y tecnológico, y al mismo tiempo, el resultado del esfuerzo continuo de numerosas personas y organizaciones. (Instituto Andaluz de Tecnología: 2012)

Cuadro N°2: Tipos de Innovación



Fuente: La respuesta está en la innovación, 2012.

La innovación se considera como sinónimo de producir, asimilar y explotar con éxito una novedad, en las esferas económica y social, de forma que aporte soluciones inéditas a los problemas y permita así responder a las necesidades de las personas y de la sociedad (Libro verde de la innovación: 1995), por lo tanto siendo una actividad que reporta tanto y beneficia a todos es que se ha hecho un esfuerzo por fomentar que se desarrolle como tal y que se reconozca como parte de las actividades que toda empresa debiese practicar.

Siguiendo el planteamiento sobre los beneficios de la innovación y por otra parte la necesidad u oportunidad de emprendimiento es que se hace necesario y cada vez mas importante el disminuir al máximo los riesgos, las causas, los inconvenientes o bien definidos como factores,

que vienen a incidir en el éxito o el fracaso de estas practicas los cuales la innovación debería enfrentar con resultados positivos.

Cabe mencionar que la innovación Social, mas allá de ser innovación y de considerar a la sociedad como punto principal de su desarrollo y los efectos que el emprendimiento en si puedan provocar en ella, debe ser vista desde una perspectiva mas interna, es decir no desde los resultados que esta pueda llegar a generar sino desde lo que la sociedad misma puede ser capaz de crear, con esto se apunta a que lo principal para poder desarrollar un emprendimiento social dentro de un país que es conocer la cultura y los procesos sociales que forman parte de la comunidad que lo componen (PUC CHILE: 2012).

Es posible encontrar diversos análisis y estudios que indirectamente hablan sobre los factores que influyen en el éxito del emprendimiento y por otra parte existe también algunos alcances al modelo de emprendimiento social, pues bien en este trabajo de fin de Master viene a analizar en su conjunto ambas características de estos dos mundos que a la vez son cercanos pero también se distancian en el tiempo debido a que el emprendimiento solo existe en una etapa de creación y desarrollo de la empresa individual, mientras que el emprendimiento social es transversal a la sociedad en la cual se implementa.

Cuando se trata de analizar ambas actividades, tanto el emprendimiento, como el emprendimiento social, se debe trabajar con una dualidad de factores, ya que en el caso de la segunda, se suman ambas situaciones; se deben enfocar los esfuerzos para lograr el éxito esperado solo que el objetivo final es diferente. En base a esta necesidad de establecer los factores que inciden en el éxito con el objetivo de reducir al mínimo las posibilidades de fracaso es que se encuentra la factibilidad de realizar este estudio el cual debiera dar las bases para comprender que es lo que se debe mejorar, lo que realmente es importante, lo que no se debe dejar de indagar y lo que efectivamente influye en la prosperidad de quienes se atreven a emprender o de aquellos que van mas allá con un emprendimiento social.

La revisión y el análisis de los antecedentes se demuestra claramente la inexistencia de una estrategia general para el fomento de la Innovación y del Emprendimiento Social en Chile, además existe una carencia del fomento exclusivo a esta practica, haciendo aun mas grande la brecha de conocimiento que se ha venido dando en el país en cuanto a este tema, por lo cual se hace necesario detectar las falencias en los factores que influyan es esta carencia, que no necesariamente pueden ser responsabilidad directa del estado.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivos Generales

- 1°. Desarrollar una descripción empírica del estado actual del emprendimiento y el emprendimiento social en Chile.

- 2°. Formular los factores que influyen en el éxito y en el fracaso del emprendimiento en Chile.
- 3°. Adicionalmente identificar los factores de éxito y fracaso cuando es emprendimiento social.
- 4°. Proponer un ámbito de acción para la proliferación de los factores de éxito y la mitigación de los factores de fracaso para el emprendimiento y el emprendimiento social en Chile.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Presentar un informe resumido sobre la actividad emprendedora y el emprendimiento social en Chile.
- Contrastar los diversos estudios que existen en materia de emprendimiento y emprendimiento social en Chile con las experiencias recogidas de entrevistas a actores reales.
- Identificar determinantes de las actividades empresariales que se relacionan directamente con la viabilidad del emprendimiento y el éxito.
- Encontrar las causas comunes que inciden en el fracaso del emprendimiento y el emprendimiento social en Chile.
- Detectar los posibles factores externos que influyen en el emprendimiento en Chile.
- Visualizar los obstáculos en el desarrollo del emprendimiento en Chile.
- Levantar un reporte que apunte a incentivar el emprendimiento y el emprendimiento social en base al conocimiento de la actividad basada en la experiencia recopilada en las encuestas y entrevistas realizadas.

1.4 Justificación, Alcance y delimitación de la investigación

Esta investigación pretende llevar al campo empírico los recursos obtenidos en el aprendizaje, se hace relevante dado que su propuesta y análisis desarrolla el contexto de la innovación y emprendimiento e innovación y emprendimiento social, desde la perspectiva mundial hacia la realidad local.

El resultado de esta investigación constituye la conclusión de varios meses de trabajo de investigación en el contexto chileno, sin embargo no solo su alcance es la búsqueda por concluir el título de maestría, sino que también es posible considerarlo como una herramienta transversal al interés de las personas por el conocimientos y la especialización de estas materias, tanto a modo exploratorio como experimental. Esto ultimo se relaciona directamente con el carácter investigativo y los objetivos a desarrollar, que vienen a considerar también el interés de las personas y a la vez proporcionar una guía de acción para todos aquellos quienes estén buscando emprender y específicamente necesiten conocer la situación actual de esta actividad en Chile, estar al tanto del desarrollo y evolución del emprendimiento, como también las experiencias y actividades que giran en torno a él. Por lo

tanto el resultado de este trabajo de investigación en la medida en que sea público y esté al alcance de la comunidad, podría generar incentivos al emprendimiento y favorecer el desarrollo del emprendimiento en el país o más aun la proliferación de inversionistas que busquen emprender en este territorio.

Tanto el emprendimiento como la innovación son dos actividades que se relacionan con la continuidad de las empresas y esto último es lo que se viene transmitiendo ya desde hace varias décadas como sinónimo de prosperidad, éxito, sustentabilidad y crecimiento para la sociedad, algo en lo que ningún individuo inserto en el mundo financiero podría dejar de interesarse. Eligiendo como base de estudio el ámbito del emprendimiento desde la perspectiva empresarial y social y considerando que existe tanto la posibilidad de tener éxito y continuidad en el negocio o bien fracasar y terminarlo, se realizará una evaluación para dar respuesta a la pregunta principal de investigación de este trabajo; ¿por qué algunos emprendimientos fracasan y porque otros son exitosos?

Cuando una persona o grupo de personas, deciden dar el paso a la creación de una empresa, el desarrollo de un proyecto o la generación de una idea posible de concluir como entidad comercial, en algunos casos alguno o ninguno de ellos tiene la experiencia previa de haber participado antes en un emprendimiento, por lo cual se hace más difícil actuar o reaccionar a las posibles causas del fracaso del proyecto, sin embargo cuando se tiene conocimiento de los factores que podrían ser razones de ello, es posible anticiparse y corregir dichas actividades. Frente a este planteamiento es posible apreciar que el alcance de este trabajo llega directamente a quienes no solo se dedican a investigar el campo del emprendimiento, sino que también a quienes lo ejecutan como actividad principal.

Es posible apreciar que si bien existen variados instrumentos, guías y directrices en general que ayudan al desarrollo de un modelo de innovación dentro de la empresa, cuando se trata de desarrollar la actividad innovadora dentro del marco de un emprendimiento y con personas que no poseen experiencia previa como empresarios, se hace más relevante aun el complemento que se pretende encontrar en este trabajo como referencia previa.

Se desarrolló un trabajo de investigación enfocado en los recursos vigentes en Chile para el estudio de las materias antes mencionadas, para ello se tomaron los estudios referentes al emprendimiento existentes en la red pública, estudios y encuestas realizadas por organismos públicos o privados disponibles, publicaciones y entrevistas y todo aquel informe que se considere relevante y ayudase a la construcción de este estudio. Además de lo anterior se realizaron entrevistas a emprendedores sociales e investigadores en las áreas del emprendimiento social y/o emprendimiento social.

Luego del análisis de la información recolectada se procedió a desplegar los resultados, presentar una propuesta y concluir la investigación.

Lo que no se pretende hacer en este trabajo es delimitar el ámbito de acción del emprendimiento, es decir, coartar la actividad emprendedora en base a las malas experiencias o antecedentes previos que hayan tenido resultados negativos, sino mas bien presentar una visión amplia de las múltiples posibles causas y efectos que pudieran darse en la actividad emprendedora dentro del contexto chileno, con las actuales condiciones económicas, sociales, políticas, financieras, legales, comunicaciones, etc., que no necesariamente son incisivas a los cambios que se pudieran dar en todo ámbito de acción y que pudieran contrastar con los resultados aquí encontrados.

Capítulo 2

Marco teórico o conceptual

2.1 Conceptos, terminología

Existen múltiples investigaciones dedicadas a la definición de los conceptos relacionados a la innovación y el emprendimiento, por lo cual para poder dar una mirada lo mas amplia posible considerando la diversidad de los países en cultura, niveles socio económico, modelo económico, etc., es necesario revisar la literatura fundamental en torno a este campo, considerando estudios previos, análisis teóricos, estudios de caso, entre otros, puesto que cada uno presentará diferentes miradas a estos conceptos y ayudarán definir una perspectiva propia de este trabajo delimitada al enfoque de los objetivos antes expuestos.

Aunque siguiendo lo expuesto sobre que existe gran diversidad de definiciones, se puede decir con respecto al emprendimiento, que existe un amplio consenso respecto a que la creación de empresas, representa el motor de la economía de los países desarrollados, sin embargo dada la existencia de múltiples definiciones, apenas hay acuerdo sobre qué es la actividad emprendedora. En definitiva, la literatura económica señala que la capacidad para emprender es un fenómeno multidimensional (García, Martínez y Fernández: 2004).

En este sentido, (McQuaid en García, Martínez y Fernández, 2004) existen distintas perspectivas asociadas al concepto de emprendedor: el emprendedor como una función en la economía, el emprendedor creador de una nueva empresa, el emprendedor como propietario de una pequeña y mediana empresa, el emprendedor como un conjunto de características personales y, por último, el emprendedor como una forma de conducta.

Siguiendo la línea de definiciones, (Audretsch: 1995) considera que el estímulo emprendedor consiste en “un proceso de cambio”. Por otro lado (OCDE, 2003) define el estímulo emprendedor en este sentido considerando que “los empresarios son agentes del cambio y del crecimiento de una economía de mercado, siendo quienes pueden acelerar la generación, difusión y el uso de las ideas innovadoras”. Sin embargo, la simplicidad que conlleva definir de este modo a la actividad emprendedora supone una gran complejidad como se dijo anteriormente (pág. 22) por dos motivos “el estímulo emprendedor, como cambio y el cambio relacionado con el estímulo” (García, Martínez y Fernández: 2004). Lo anterior alude a la diferencia entre emprender para innovar en un nuevo proyecto completamente diferente que implica un cambio para la industria, mientras que el segundo considera solo una nueva practica incluso para un único segmento y no la industria en general.

La creación de una nueva empresa por parte del emprendedor es un proceso que se puede dividir, con carácter general, en dos fases principales; (Reynolds en García, Martínez y Fernández: 2004) la fase de empresa naciente o start-up y la fase de nueva empresa o baby business. La primera se trata de la evaluación del proyecto, en cuanto a recursos, diseño, financiamiento y estrategia, mientras que la segunda se refiere a la etapa de inicio de actividades, cuando la empresa se introduce en el mercado.

Bajo esta mirada, cuando se quiere entonces definir los límites del emprendimiento en comparación con la empresa establecida, tenemos que estos últimos son aquellos donde los dueños de negocios han pagado salarios y sueldos por más de 42 meses. Sus negocios han sobrevivido el denominado “valle de la muerte” y han dejado las etapas iniciales.(GEM: 2015).

Cuadro N°3: El proceso emprendedor y las definiciones operativas del GEM



Fuente: Reporte Nacional de Chile, 2015.

Desde otra perspectiva tenemos que en 2013 El Ministerio de Economía, Fomento y Turismo en Chile publicó el documento; “Creación de Empresas: Una Comparación Internacional”, en donde se presenta una comparación internacional de emprendimiento entre países miembros de la OCDE considerando para la medición del emprendimiento, los datos de creación de nuevas empresas.

Según el informe señala; “Existen diversos indicadores para medir el emprendimiento en los países, pero no es sencillo encontrar un indicador estandarizado para realizar comparaciones. Es por ello que la OCDE compila los Timely Indicators of Entrepreneurship (TIE) para un grupo de países miembros que manejan estadísticas comparables de demografía empresarial. Entre las variables que se disponen, se considera como entrada (Start-up o business entries) de empresas a los nuevos negocios registrados en cada país. Los TIE provienen de un acuerdo entre Eurostat (Agencia de estadísticas de Europa) con la OCDE.

Los países registran la información de nuevas empresas bajo dos conceptos diferentes, unos consideran la existencia de nacimientos (births) de empresas y otros la entrada de nuevas empresas (entries). En Chile, toda nueva empresa que se forma debe registrar su escritura publica de constitución de sociedad en el Diario Oficial, institución que lleva el registro pormenorizado de estos datos de manera mensual.” (Ministerio de Economía, Fomento y Turismo)

No obstante esta mirada de la OCDE para estandarizar la medición el emprendimiento a nivel mundial, en Chile las ultimas encuestas en el contexto de la medición de empleo definen a la población emprendedora en base a “los Trabajadores por Cuenta Propia o Empleadores, que conforman el conjunto de trabajadores independientes”. Esto ultimo incluye tanto a los emprendedores formales como informales, considerando informales a los emprendedores que no tienen registro de actividades en el Servicio de impuestos internos (SII), lo cual no es requisito para la constitución de una escritura y que para el caso de las personas naturales con giro no existe escritura publica para operar como empresa.

Por otra parte, en cuanto a la innovación, como se dijo anteriormente va de la mano con el emprendimiento (pág. 7), es posible encontrar especificaciones generales como las que plantea el Manual de Oslo el cual identifica a la innovación en diversos ámbitos como, innovación en los productos, en los procesos, en la organización y el marketing de las empresas y/o el mercado, por lo cual podemos agregar valor a cada uno de estos ámbitos de la empresa afectando a diversas áreas. (EUROSTAT y OCDE: 2005).

El manual define que una innovación de producto es la introducción de un bien o servicio nuevo o significativamente mejorado en sus características o en sus usos posibles. Este tipo de innovación incluye mejoras significativas en las especificaciones técnicas, los componentes o materiales, el software incorporado, la ergonomía u otras características funcionales. Una innovación de proceso es la introducción de un método de producción o de distribución nuevo o significativamente mejorado. Incluye mejoras significativas en técnicas, equipo o software. Una innovación comercial (Marketing) es la introducción de un nuevo método de comercialización que entrante importantes mejoras en el diseño o presentación del producto, en su posicionamiento, en su promoción o en su precio. Una innovación organizativa es la introducción de un nuevo método de organización aplicado a las practicas de negocio, a la organización del trabajo o a las relaciones externas de la empresa. (EUROSTAT y OCDE: 2005)

Asimismo, si tomamos como referencia la innovación de producto, podemos decir que un emprendedor que decide crear una nueva empresa la cual va a dedicarse a desarrollar un nuevo producto para el mercado, además de emprender, estaría también innovando.

Cuadro N°4: Pasos de una estrategia de producto innovadora



Fuente: El ABC de la Innovación, 2010

Recapitulando, se podría definir la innovación como el desarrollo de ideas mediante la coordinación de áreas productivas y de investigación con el objetivo de aportar valor a los productos o servicios de una empresa o bien a las necesidades de la sociedad y las organizaciones, se busca lograr resultados positivos que impacten en la experiencia y las vivencias de las personas, que además sean sostenibles y posibles de desarrollar en diversos organismos.

Por otra parte, puede confundirse la Innovación con ciertas acciones que no necesariamente la representan, de este modo podemos aclarar que dejar de usar un proceso, un método comercial, un método organizativo, o dejar de comercializar un producto, la simple reposición o ampliación del capital, cambios resultantes de variaciones en el precio de los factores, producción a medida, cambios periódicos, estacionales o cíclicos, comercialización de productos nuevos o con una mejora significativa (EUROSTAT y OCDE: 2005), en ningún caso representan innovación, sino que solo se consideran como un cambio.

Las actividades Innovadoras consideran gasto en Investigación y desarrollo, sin embargo no se puede considerar I+D (Investigación y Desarrollo) aquellas actividades que forman parte del proceso de innovación. La forma de distinguirlas es la existencia en la I+D de un elemento apreciable de novedad y la resolución de una incertidumbre científica y/o tecnológica o el que las mismas den lugar a nuevos conocimientos o al uso de conocimientos para crear nuevas aplicaciones. Un determinado proyecto puede ser I+D si se desarrolla por una cierta razón, pero no lo será si se lleva a cabo por otra razón, según señala el Manual de Frascati en (EUROSTAT y OCDE: 2005).

El éxito de una innovación puede depender de diferentes factores y por ende analizarlos y definirlos se hace un poco difícil, sin embargo, se puede obtener una visión general de como afecta a los resultados. Se pueden recoger algunos datos generales de la empresa, tales como volumen de negocio, exportaciones, empleados y márgenes de producción, al principio y al final del periodo de observación, de manera que se puedan utilizar para examinar el efecto de los indicadores sobre todas estas variables. Dichos datos pueden ser recopilados mediante las encuestas de innovación o se pueden obtener a partir de otras fuentes disponibles (EUROSTAT y OCDE: 2005).

Tenemos hasta aquí entonces dos términos generales importantes; la innovación y el emprendimiento, pero falta incorporar un tercero que va de la mano con ambos conceptos; el emprendimiento social que según el estudio anteriormente citado de la PUC desarrollado en 2012, independiente de qué se entiende por emprendimiento y qué implica el adjetivo “social” en dicho concepto, los plantea por separado, revisa varios autores y establece que el concepto de Emprendimiento Social no posee una única definición. El hecho de que no se tenga un consenso general permite que cada uno de ellos (los autores revisados por ese trabajo) aborde el concepto desde distintos énfasis.

Cuadro N°5: Matriz comparativa de las definiciones dadas por los distintos autores de Emprendimiento Social

AUTORES	FOCO Objetivo Principal	CÓMO	QUIÉNES Impulsan este Emprendimiento Social	Resultado Esperado	Componentes claves	Línea de pensamiento / Territorio
Dees	Crear y sostener el valor social (no solo el privado), generar cambios en un sistema social	Búsqueda de nuevas oportunidades, innovando, adaptándose a la realidad y tolerando riesgos, operando en mercados no tradicionales.	Emprendedores sociales que operan como agentes de cambio en el sector social.	Cambio social y la movilización de recursos para la generación valor social.	<ul style="list-style-type: none"> - Misión y Cambio social - Crear y Sostener valor social. - Búsqueda de nuevas oportunidades. - Innovación. - Actuar con valentía y responsabilidad. - Movilización de recursos operando en mercados no tradicionales. 	E.E.U.U
Spear	Generación de organizaciones que en su figura o propósito tienen el componente social	Trabajo colectivo, innovando en ciertos casos y utilizando redes y capital social adquirido.	Emprendedor trabajando en equipos apoyados por actores e instituciones externas.	Promover la cooperación y el trabajo colectivo. Creación de redes y capital social.	<ul style="list-style-type: none"> - Organizaciones con propósito social - Institucionalización gatillada por actores y no como decisión racional. - Innovación, pero prescindible - Trabajo colectivo - Emprendimiento distribuido. - Generación de redes y de capital social. 	U.K.
Martin & Osberg	Identificación de un equilibrio estable pero injusto que causa la exclusión, marginalización o el sufrimiento de un segmento de la población.	Identificar una oportunidad en este equilibrio injusto.	Emprendedor social con características específicas, cómo la inspiración, la creatividad, entre otros.	Forjar un nuevo equilibrio que beneficie a los afectados, buscando la generación de valor social.	<ul style="list-style-type: none"> - Identificación de un equilibrio estable pero injusto - Exclusión, marginalización o el sufrimiento de un segmento de la población. - Oportunidad en este equilibrio injusto. - Forjar un nuevo equilibrio que beneficie a los afectados - Se da en un contexto específico - Se busca la generación de valor social. 	Stanford, E.E.U.U
Red SEKN	Impacto social y la creación de valor social	Alcanzando resultados sociales deseables que no están siendo generados por el mercado, alineando el valor social junto con el económico.	Organizaciones presentes en un contexto social y con patrones culturales específicos.	Progreso social, fomentando la inclusión, la ayuda a aquellos temporalmente debilitados o que carecen de voz propia y la mitigación de efectos secundarios indeseables de la actividad económica	<ul style="list-style-type: none"> - Impacto en la sociedad. - Creación de valor social. - Alcanzar los resultados sociales que el mercado no genera. - Contexto cultural. - Buscar la inclusión, mitigar los efectos secundarios de la actividad económica. - Alineación de la creación de valor social y económico. 	Latino América

Fuente: La innovación social en Chile y el rol del estado en su desarrollo, 2012

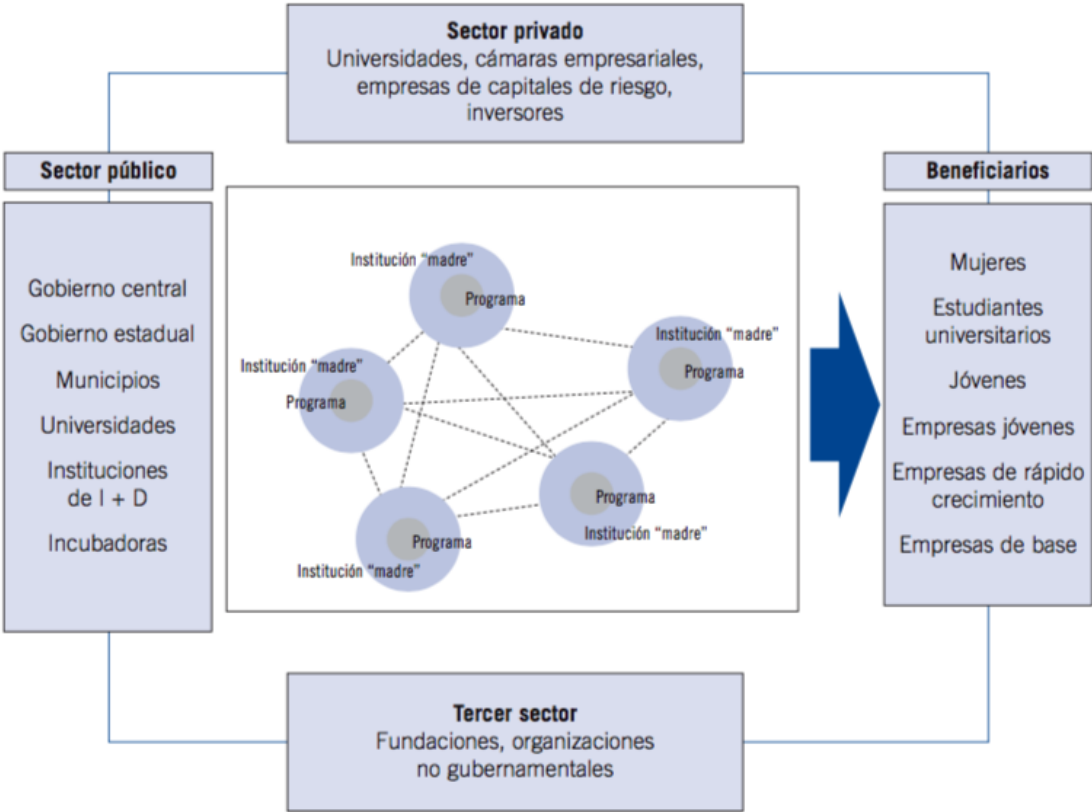
Sobre el análisis de este apartado de conceptos generales de esta investigación, es posible establecer que al revisar la innovación y el emprendimiento, tal cual se ha expuesto en párrafos anteriores de este mismo capítulo, nos damos cuenta que tanto la innovación como el emprendimiento caen en los mismos límites de cambio, sobre hacer, diseñar algo nuevo que genere un cambio rotundo en la industria, es decir un producto o servicio que no existía o bien un cambio específico en la manera de hacer las cosas en la industria actual, considerándolo sólo como un cambio de método, no obstante al haber revisado previamente también el concepto de innovación social (pág. 5), el cual forma parte de este trabajo de investigación, podemos apreciar que este último apunta a cubrir ambos puntos, dado que no solo se trata de un emprendimiento como tal sino que además directamente alude al impacto que genera en la sociedad, incorporando tanto un nuevo producto o servicio (un cambio en la industria), por medio de actividades (un cambio en el método) que van más allá de los beneficios y los resultados finales del emprendimiento, sino que además consideran un objetivo específico que es el desarrollo, la superación y el empoderamiento de toda la sociedad en la cual se desarrolla.

2.2 Teorías en que se basa la investigación

Un aspecto a definir en cuanto a teorías científicas, más allá de los términos fundamentales de análisis y los conceptos generales, es qué se entiende como concepto de “Sistema de Desarrollo Emprendedor”, puesto que desde ahí es de donde nacen las diversas iniciativas que promueven el emprendimiento y la innovación. Este sistema se compone directamente del “conjunto de políticas y de iniciativas institucionales orientadas a promover el nacimiento y desarrollo temprano de emprendedores y de empresas” (BID: 2004).

Una prueba de esto es por ejemplo lo que señala la Comisión Europea (CE) en su libro verde de 2003 donde se expone que la Recomendación del Consejo de 2002, sobre las orientaciones generales de política económica para los Estados miembros y la Comunidad, evidencia la puesta en marcha de una estrategia de políticas macroeconómicas orientadas al crecimiento y la estabilidad, considerándolo propicio para el clima empresarial, recomendando “fomentar el espíritu empresarial adaptando, por ejemplo, el entorno fiscal y normativo a las empresas nuevas y a las ya existentes, la reforma de la legislación sobre insolvencia y la promoción de los mercados financieros eficaces” (CE: 2003) .

Cuadro N°6: Actores involucrados en las políticas de desarrollo emprendedor.



Fuente: Desarrollo emprendedor; América latina y experiencias internacionales, 2004.

Si bien las iniciativas de desarrollo emprendedor pueden partir de cualquiera de los actores institucionales considerados, se registra una tendencia creciente por parte de distintos niveles de gobierno a involucrarse directamente en ellas, ejerciendo el papel de iniciador, catalizador y animador de esfuerzos que, por lo general, comprometen a otras organizaciones de la sociedad civil; “cuanto más importante es el compromiso con el desarrollo emprendedor, más horizontal tiende a ser la estructura de gobierno que la sostiene” (Lundström y Stevenson en BID: 2004).

El BID concluye que para alcanzar una adecuada coordinación entre las diversas áreas y niveles de actuación desde el central hasta el local, así como también con el sector privado y el tercer sector constituye uno de los mayores desafíos para la instrumentación de una estrategia sistémica e integral de desarrollo emprendedor, dada la diversidad de factores que intervienen en el proceso emprendedor que hace que cada vez sea más importante el trabajo articulado entre diferentes áreas y con el sector privado.

Otro Aspecto importante a definir es el de la habilidad emprendedora, la cual según el BID en su libro Gestión Efectiva de Emprendimientos sociales, “consiste en la capacidad de un individuo para identificar y aprovechar oportunidades que le permitan iniciar un emprendimiento, independientemente de los recursos que tenga bajo su control” (BID:2004).

Por otra parte “el fundador del emprendimiento social lleva a cabo sus iniciativas haciendo uso de su posición jerárquica, red de contactos, recursos económicos u otros activos necesarios, ya sea que estén bajo su control o tenga que acceder a ellos por otros medios. Entonces, en algunas ocasiones, la habilidad emprendedora se manifiesta de manera activa, impulsada por motivaciones altruistas o utilitarias del líder que hacen que este busque oportunidades para desarrollar un proyecto social. En otras ocasiones, esta capacidad es potenciada por una actitud reactiva de un individuo al tener que dar una respuesta a cambios o amenazas externas”. (BID, 2004)

Para concluir en este aspecto señala “el caso de emprendimientos sociales en empresas privadas, en su mayoría, surgen por iniciativa de los propietarios o directores de la organización, cuya posición les permite tener acceso a recursos que facilitan que su idea se convierta en una iniciativa concreta, asignando presupuesto y personal al proyecto”. (BID: 2004)

2.3 Autores

Cuando se habla de emprendimiento e innovación, ya sabemos que estamos hablando de una actividad que se desarrolla a nivel global en muchos países, es mas, existen estudios periódicos y organizaciones que están muy interesadas y enfocadas en analizar el desarrollo y la evolución que han tenido estas temáticas en las ultimas décadas. Lo anterior se produce por razones obvias como que “las palabras emprendimiento e innovación dejaron de ser conceptos abstractos y lejanos, pasando a convertirse en conductas y actitudes concretas que han sido puestas en practica por cientos de miles de personas en todo el planeta, convirtiéndose de paso en una poderosa palanca impulsora del desarrollo económico de los países” (GEM CHILE: 2015).

Por consiguiente, si lo que se busca constantemente es la evolución económica de las naciones y la generación, explotación y difusión de conocimiento, se considera un factor fundamental para el crecimiento económico, el desarrollo y el bienestar de las naciones, una mejor medición de la innovación resultando crucial (EUROSTAT y OCDE: 2005), entonces, la medición del emprendimiento también es considerada fundamental para este mismo objetivo y es ahí que nos encontramos con estudios referentes a esto como el GEM (Global Entrepreneurship Monitor) que mide la dinámica del emprendimiento en más de cien países, y que en Chile se realiza desde hace más de diez años con una mirada nacional y regional, que en resumidas cuentas constituye una herramienta indispensable para quienes están interesados en hacer un seguimiento a este tema desde distintas perspectivas (GEM CHILE: 2015).

La serie de reformas que comenzó a implementarse en Chile en las ultimas décadas, paulatinamente, fue traspasando mayores responsabilidades a los agentes privados, y fue el

espíritu emprendedor de los chilenos, en un contexto de creciente liberalización de los mercados y de integración a la economía mundial, el responsable del fuerte crecimiento económico experimentado en este período. La revolución tecnológica que comenzó a manifestarse con mayor fuerza en la década de los noventa dio un impulso adicional al potencial emprendedor de los chilenos, y en ese contexto nacen importantes programas públicos de apoyo para potenciar las actividades de emprendimiento e innovación en el país (GEM CHILE: 2015).

Tomando entonces la iniciativa generalizada por la investigación de la innovación y el emprendimiento en el mundo, es que el análisis de los factores que influyen en el éxito y el fracaso del emprendimiento y el emprendimiento social en Chile es una investigación con relevancia total en el ámbito del desarrollo económico de los países.

Se puede considerar al GEM como uno de los principales reportes mundiales sobre emprendimiento, estando presente en Chile desde el año 2002, siendo su principal finalidad analizar los factores que impulsan la creación y desarrollo de nuevas empresas, y detectar las áreas de oportunidad que ayuden al diseño de mejores programas y políticas en favor del emprendimiento, sin embargo este reporte permite generar también respecto de los diagnósticos de los ecosistemas de emprendimiento en diferentes países donde se desarrolla el proyecto, un análisis de diversas aristas de la actividad emprendedoras tales como las que busca identificar este trabajo de título presente.

Por todo lo antes mencionado respecto de las características, y la relevancia internacional que tiene el GEM es que será considerado para esta investigación como uno de los estudios fundamentales que respaldan la exploración en cuando a la aproximación mas cercana que puede permitir obtener sobre los factores que determinan el éxito o el fracaso de emprendimiento en Chile.

Otra iniciativa previa relacionada al emprendimiento social y sus factores de éxito y fracaso que se puede considerar es la actividad de “Experiencias en Innovación Social en América latina” práctica de la División de Desarrollo Social de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) con el apoyo de la Fundación W.K. Kellogg, desarrollado desde 2004 a 2010, el cual busca identificar, analizar, difundir ampliamente y promover la réplica creativa de iniciativas novedosas de desarrollo social que aporten en el avance de las Metas de Desarrollo del Milenio (CEPAL.ORG: 2018)

No obstante la relevancia de los informes internacionales que se desprenden de esta actividad, en Chile la Escuela de Administración de la Pontificia, Universidad Católica de Chile en 2012, desarrolló un informe denominado “La innovación social en Chile y el rol del estado en su desarrollo”, el cual explora el rol del Estado en el desarrollo de este nuevo sector social y económico, y analiza la historia y evolución de la innovación y el

emprendimiento social en Chile, por ende se hace mas relevante considerar este ultimo trabajo como documento de estudio directo y para el respaldo de esta investigación. El mencionado informe de la PUC se define en si mismo como un estudio que “busca colaborar en la promoción e impulso del campo de la Innovación y Emprendimiento Social en Chile”.

Este informe ayuda en gran parte a comprender tanto las definiciones básicas de emprendimiento social como también aporta un análisis del rol de los distintos actores sociales y del Estado en el desarrollo de la Innovación y Emprendimiento Social y luego analiza la situación actual y la historia de las iniciativas asociadas a este fenómeno en Chile. Posteriormente, se realiza un análisis de las distintas experiencias de política pública a nivel internacional, se rescatan 19 casos que permiten ilustrar cómo potenciar y dinamizar este campo y finalmente se concluye con una serie de recomendaciones de políticas públicas adecuadas, que acompañan el avance de esta tendencia en Chile.

Constituye también un texto importante para el desarrollo de análisis de este trabajo otro de los informes de la CEPAL denominado “De la innovación social a la política pública, Historias de éxito en América Latina y el Caribe” del año 2010 el cual contiene el reporte de su actividad periódica sobre innovación social antes mencionada en este mismo capítulo, que además expone información exclusiva sobre el ámbito social de la innovación posible de aplicar también al emprendimiento en el desarrollo de este estudio.

Adicionalmente el Ministerio de Economía, Fomento y Turismo Chileno, viene a contribuir en este trabajo con la encuesta EME (Encuesta de Microemprendimiento) e informes presentados y desarrollados en conjunto con el Instituto Nacional de Estadísticas de Chile para las publicaciones de resultados de sus trabajos en terreno, recolectando y generando estadísticas que aportan al desarrollo y fomento del emprendimiento. Además esta ultima bibliografía representa una de las herramientas mas importantes de este trabajo en conjunto con los ya mencionados informes GEM, el informe de las actividades de la CEPAL en América latina, el libro de la PUC sobre la innovación social en Chile y las entrevistas realizadas en esta investigación, puesto que estos cinco elementos componen los instrumentos principales del desarrollo final de este trabajo.

Otros documentos relevantes en la búsqueda de los objetos de este trabajo son el libro “Desarrollo emprendedor: América Latina y la experiencia internacional” y “Gestión efectiva de emprendimientos sociales” desarrollados por el Banco Interamericano de Desarrollo, el cual ha venido trabajando en el campo del desarrollo emprendedor desde hace años, tanto desde el punto de vista operativo como en la generación de información sobre el fenómeno emprendedor. A través de variados proyectos, tales como concursos de emprendedores, servicios de capacitación y asistencia técnica, fondos de inversión y garantías e incubadoras de empresas.

La primera publicación de este libro “analiza el perfil de los emprendedores y la forma en que ellos crean negocios de alto crecimiento en trece países de América Latina, el este de Asia y el sur de Europa. Así mismo, ofrece un conjunto de estudios de caso sobre políticas y programas de desarrollo emprendedor en América y en Europa. El análisis comparativo de los trece sistemas de desarrollo emprendedor, en combinación con los estudios de caso, permite identificar un conjunto de áreas y recomendaciones a partir de las cuales los gobiernos y las agencias de desarrollo de América Latina y el Caribe pueden actuar a fin de promover la creación de empresas e impulsar el desarrollo del sector privado” (BID: 2004).

Mientras que la segunda publicación; El libro Gestión efectiva de emprendimientos sociales “abre nuevos caminos al capturar y analizar prácticas inteligentes de emprendimientos sociales en América Latina”, además el texto “está diseñado sólo para la lectura, sino también como herramienta de acción. Analiza temas relacionados con el liderazgo; la estrategia; los valores, cultura y estructura organizacionales; los recursos humanos; el financiamiento; los órganos de gobierno y la medición de resultados. Explica que el marco conceptual de cada capítulo le sirve al lector a modo de guía para pensar y analizar estas áreas clave de la practica. Los emprendedores de todo el mundo encontraran aquí aprendizajes y ejemplos para aplicar en sus propias organizaciones”. (BID: 2004)

2.4 Tópicos relevantes

En la edición GEM Chile 2015, se revela que en el país sigue prevaleciendo una visión favorable hacia el emprendimiento. De hecho, el 50% de las personas manifiesta que le gustaría iniciar un nuevo negocio en los próximos años. No obstante, ese mismo año se advierte un quiebre en la tendencia alcista que venían mostrando a través del tiempo algunos indicadores relevantes. En particular, destaca lo referido a la percepción de oportunidades por parte de los emprendedores, que baja considerablemente el año 2015, tanto en aquellos que se encuentran en las etapas iniciales de su emprendimiento, como en quienes ya tienen un negocio establecido. Esta percepción más desfavorable probablemente está relacionada con el proceso de desaceleración que atraviesa la economía nacional, sumado a un clima generalizado de mayor incertidumbre. No obstante para generar un ecosistema más favorable para los emprendedores, se requiere del esfuerzo conjunto y alineado entre diversos agentes públicos y privados (GEM CHILE: 2015).

El anterior párrafo retratado directo del informe GEM de 2015 en Chile describe claramente que uno de los factores importantes a analizar en este trabajo es efectivamente **la situación económica país** al momento de emprender, es de suponer entonces que al hablar de los agentes públicos, se refiere a las políticas de gobierno y en cuanto a los privados a la inversión, siendo ambos de carácter administrativo por parte de la gestión publica puesto que si nos referimos a la inversión de los privados, la inflación también crea incertidumbre, y tal vez la principal razón dada por las autoridades económicas para reducir la inflación es que un

ambiente macroeconómico estable reduce la incertidumbre y permite planificar en un horizonte mas largo, incentivando la inversión y la innovación. En general hay una correlación positiva entre el nivel de la inflación y la variabilidad de la inflación, y también hay una correlación positiva entre el nivel de la inflación y la variabilidad de los precios relativos. La mayor incertidumbre generada por la inflación genera desincentivos a la inversión, lo que afecta el crecimiento de largo plazo (De Gregorio: 2012).

Otro de los resultados del estudio GEM 2015 indica que la tasa de emprendimiento en etapas iniciales dejó de crecer mostrando incluso una pequeña disminución de 26,8% a 26%. Sin embargo, esta variación no es estadísticamente significativa y considera que el país sigue destacando entre los miembros de la OCDE como la economía que presenta la mayor prevalencia de personas adultas que se declaran emprendedoras (GEM CHILE: 2015), dando luces entonces de que otro factor importante de estudio sobre el éxito y el fracaso es la **edad**, considerando entonces este factor sobre la comparación internacional de tasa de quiebra en etapa de emprendimiento, muchos expertos señalan que mientras los empresarios más jóvenes cuentan con una mayor capacidad de recuperación ante caídas y una mentalidad más abierta, los más antiguos poseen más dinero, contactos, sabiduría y paciencia, elementos que les permiten afrontar mejor los imprevistos, una vez que se han embarcado en un nuevo proyecto (Vilchez: 2010).

Cristina Vilchez en su artículo publicado en 2010 sobre la edad ideal para emprender, señala que aunque en muchos casos el éxito es cuestión de suerte, los años de experiencia en el ámbito empresarial, efectivamente, resultarían un valor añadido. En su publicación expone los pensamientos de algunos empresarios, entre los cuales se señala que si bien el entusiasmo es alto entre los 20 y los 35 años, la experiencia todavía es poca. Por otro lado recoge también otra opinión que dice que la edad ideal para emprender un negocio propio es a partir de los 35 años, que antes es aconsejable trabajar para otros, aprender las técnicas de negocios de los superiores y tener una buena agenda de contactos. Con esto ultimo se alude a que la experiencia tiene directa relación con la edad, considerándose entonces mucho viable evaluar mas allá del numero cronológico de años que un individuo puede haber vivido, la experiencia en años que haya tenido en torno al emprendimiento, que se hace también cuestionable en cuanto a cantidad por calidad.

Sin embargo el mismo reportaje también cita a una economista de Estados Unidos; Drea Knufken quien señala que "no hay una edad mejor que otra para iniciar un negocio", ya que a medida que las personas crecen, simplemente cambian unas ventajas por otras y no importa el "cuándo" sino el "qué". De esta forma, "si los empresarios se centran en la temática de su negocio y estudian bien cómo llevarlo a cabo, mejorarán sus probabilidades de éxito y harán que la experiencia del emprendimiento empresarial sea mucho más positiva, independientemente de la edad". Lo cual viene a confirmar la suposición mencionada en le párrafo anterior.

Finalmente la periodista concluye que aunque la edad pueda jugar un papel importante, lo cierto es que los especialistas coinciden en que finalmente, será la perseverancia uno de los pilares básicos al momento de emprender y mas importante que un buen producto o idea, son las redes de distribución o capital de inversión, el emprendedor perseverante será quien logre sortear todos los escollos a los que se vea enfrentado (Vilchez: 2010). Con esto podemos abrir incluso dos factores posibles de identificar, que vienen a ser **la perseverancia** y las **redes de distribución o capital de inversión**.

Por otro lado, con un ejemplo mas empírico sobre los puntos antes propuestos como factores de éxito o fracaso tenemos los criterios de evaluación que expone CORFO (Corporación Nacional de Fomento) en su pagina web sobre las postulaciones a Capital Semilla (programa orientado al apoyo del emprendimiento de pequeños empresarios) donde indica que se evaluará “qué tan adecuado es el equipo para ejecutar el proyecto, en base a la experiencia de los integrantes y sus redes de apoyo, en caso que existan” en la segunda etapa de evaluación y luego vuelve a insistir sobre “los integrantes del equipo en base a la capacidad de ejecutar correctamente el proyecto, considerando la conformación y el nivel de experiencia que tiene el equipo en relación al proyecto presentado” en la tercera etapa la cual se relaciona directamente con experiencia por sobre la edad, confirmando la hipótesis de calidad por sobre cantidad, aludiendo a que una persona joven puede haber tenido muchas experiencias asertivas hacia el perfeccionamiento en emprendimiento lo cual aumenta su conocimiento sobre el tema y fomenta sus posibilidades de éxito o el caso opuesto de una persona mayor con misma cantidad de experiencias pero de mala calidad que no le permitan desarrollar los conocimientos necesarios para ser exitoso.

Siguiendo la línea sobre la motivación el informe GEM de 2015 en Chile señala en cuanto a la **motivación** para el emprendimiento, que a pesar de que la mayoría de las emprendedoras y emprendedores del país siguen manifestando que inician su actividad principalmente motivados porque consideran el emprendimiento como una oportunidad de desarrollo, los resultados correspondientes al año 2015, muestran que los emprendedores por necesidad aumentaron significativamente, pasando de 17 % el 2014 a 27% el año pasado. Si bien este indicador está aún muy por debajo del nivel que se observaba seis años atrás, (en torno a 35%), la variación da cuenta de un importante giro que podría explicarse por la mayor debilidad e inestabilidad que se observa en el mercado laboral.

En consecuencia, a pesar de que Chile continua exhibiendo elevadas tasas de emprendimiento en comparación con otros países de la región y con los miembros de la OCDE, se advierte una mayor prevalencia de emprendedores que se declaran auto empleados o trabajadores por cuenta propia, es decir, no generan empleos adicionales y su impacto económico directo de corto plazo puede no ser muy significativo. Esto claramente es preocupante para las entidades promotoras del emprendimiento quienes buscan en él un recurso para la promoción del desarrollo económico, por tanto tenemos otro posible factor de éxito o fracaso con el

tamaño de la empresa, considerando hipotéticamente que si se trata de una mono empresa habrá menor interés por los stakeholders y en general de las entidades publicas promotoras del emprendimiento en contribuir al éxito del negocio y por ende las subvenciones desde el gobierno son escasas y la continuidad del emprendimiento es solo de interés del propio emprendedor siendo mas inestable su continuidad puesto que el fracaso solo afectaría a un individuo y su impacto pierde relevancia publica.

El mismo reporte argumenta la hipótesis recién planteada señalando que la mayoría de estos emprendimientos se presentan en sectores de servicios, y usualmente se trata de negocios poco competitivos. Generalmente, la combinación de auto empleado y una actividad poco competitiva genera una alta rotación y/o abandono de la actividad emprendedora al poco tiempo.

De esto ultimo se desprenden dos aristas posibles de evaluar conforme a los factores que se intentan identificar; por una parte el hecho de emprender como auto empleado, sin generar empleo para otras personas, considerándose hipotéticamente como de menor impacto por ende podría ser que exista un menor esfuerzo en sobrevivir en el mercado ya que evitar el fracaso recae únicamente en el emprendedor, no considera un equipo y toda la responsabilidad está únicamente en un solo individuo limitando las acciones, soluciones o ideas. Y por otra parte considerar como factor importante el hecho de que por tratarse de un emprendimiento individual que usualmente es una actividad poco competitiva, los esfuerzos por mantener en pie al emprendimiento serán menores puesto que su impacto final al desaparecer del mercado también serán considerados poco relevantes y por ende no hay necesidad de buscar soluciones a los problemas que podrían llevarlo al fracaso desprendiendo un nuevo factor hipotético como **el nivel de impacto económico que genera el emprendimiento en la sociedad** .

No obstante lo anterior, para Chile el informe GEM 2015 indica que “cuando se comparan estas cifras en el contexto internacional, poniendo énfasis en los países de la OCDE, Chile sigue destacando como aquel donde los emprendedores tiene mayores intenciones de crear nuevos empleos, si embargo este mismo informe señala que los resultados de largo plazo, es decir, la sustentabilidad del negocio, no va a depender solo de una buena gestión del mismo y de desenvolverse en un entorno favorable para el desarrollo de estas nuevas empresas”, lo cual indica que no se puede definir solo un factor relevante sobre el fracaso del emprendimiento sino que debe ser un conjunto de factores, dando mayor fuerza a la justificación de continuar en la búsqueda de los factores relevantes como conjunto.

Continuando con el análisis del informe GEM con objeto de definir una hipótesis sustentable, se encuentra el **factor competitivo**, donde aproximadamente el 50% de los emprendedores señala que ofrecen productos y servicios novedosos, pero también hay una mayoría que manifiesta que hay otros emprendedores ofreciendo sus mismos productos o servicios. Aun

cuando las nuevas empresas ofrecen productos o servicios relativamente novedosos, la competitividad pasa a ser un factor importante por considerar ya que según expone la Cámara de Comercio Española (CCE) en su página web, si tuviésemos que definir la competitividad empresarial en pocas palabras, podríamos decir que ser competitivo es la capacidad que tiene nuestra empresa de hacer las cosas mejor que su competencia, ya sea en términos de producto, producción, costes, calidad,... de manera que al final suponga una ventaja a la hora de hacer nuestro negocio más rentable (CCE: 2018), por lo cual se puede suponer que el éxito está completamente ligado al factor competitivo del emprendimiento, como cualquier empresa que desee subsistir en el mercado.

De esta última cita se desprende también un factor importante para el éxito del emprendimiento el cual está ligado directamente a los resultados finales del emprendimiento, que considera los objetivos de la actividad empresarial, como tal; la **rentabilidad**. En este punto es posible abordar incluso el componente social, aludiendo a la rentabilidad directa que puede reportar un emprendimiento social como un elemento importante y relevante para su éxito ya que la utilidad que genera sobre la sociedad es aun de mayor espectro debido a su alcance transversal, que si se tratara de un emprendimiento que no necesariamente es social y que el beneficio final es más acotado al emprendedor.

Otra característica relevante del emprendimiento en Chile según el informe GEM es el muy poco uso y/o desarrollo de nuevas tecnologías. La gran mayoría de los emprendedores no incorpora dentro de sus procesos productivos o de prestación de servicios nuevas tecnologías. Como ya se comentó, gran parte de los emprendedores tienen empresas que venden algún producto o servicio en áreas en las que hay muy bajas barreras de entrada, por lo que mantenerse en una posición competitiva en el tiempo resulta difícil. Sigue persistiendo el fenómeno de la “copia fácil” de productos o servicios, que si bien suelen (o solían) ser competitivos en otros mercados, rápidamente son adoptados localmente por muchas empresas. Una sana reacción ante la falta de competitividad que perciben los emprendedores en los rubros tradicionales, es la creciente búsqueda de innovaciones para posicionar sus productos y servicios en los mercados internacionales. Esta alternativa también es una opción válida para enfrentar los altos niveles de competencia local (GEM CHILE: 2015). Tenemos entonces otro factor hipotético más para considerar como potenciador del éxito, que es la **innovación**, es decir que mientras más novedoso sea el producto que se está ofreciendo más probabilidades tendrá de subsistir en el mercado, puesto que esto se considera una barrera para los nuevos competidores y asegura la exclusividad del negocio en contraste con la copia fácil, como lo indica GEM que viene a ser de corta vida dada las condiciones de mercado que la hacen muy masiva y más bien desechable.

Refiriéndose entonces, a las actividades innovadoras como tales fueron clasificadas en capítulos anteriores (Innovación de producto, proceso, organizativa o comercial), pueden presentar ciertos obstáculos que impiden, entorpecen o afectan negativamente sus

resultados, se puede establecer entonces que cada tipo de innovación tiene diferentes obstáculos, tal como lo plantea la siguiente tabla que muestra las diferentes posibles barreras que pueden enfrentar.

Cuadro N°7: Obstáculos a las actividades innovadoras

IMPORTANTE PARA:	INNOVACIONES DE PRODUCTO	INNOVACIONES DE PROCESO	INNOVACIONES ORGANIZATIVAS	INNOVACIONES COMERCIALES
FACTORES DE COSTE				
Percepción de excesivos riesgos	*	*	*	*
Coste demasiado alto	*	*	*	*
Falta de financiación en la empresa	*	*	*	*
Falta de financiación externa a la empresa:				
Capital riesgo	*	*	*	*
Fuentes de financiación pública	*	*	*	*
FACTORES DE CONOCIMIENTO:				
Potencial de innovación (I+D, diseño, etc.) insuficiente	*	*		*
Falta de personal cualificado:				
En la empresa	*	*		*
En el mercado de trabajo	*	*		*
Falta de información tecnológica	*	*		
Falta de información de mercados	*			*
Deficiencias en la disponibilidad de servicios externos	*	*	*	*
Dificultad para encontrar socios de cooperación para:				
Desarrollo de productos o procesos	*	*		
Socios comerciales				*
Rigideces organizativas en la empresa:				
Actitud del personal ante el cambio	*	*	*	*
Actitud de la dirección ante el cambio	*	*	*	*
Estructura gerencial de la empresa	*	*	*	*
Imposibilidad de dedicar personal a la actividad innovadora debido a necesidades de producción	*	*		
FACTORES DE MERCADO:				
Demanda incierta para los productos o servicios innovadores	*			*
Mercado potencial dominado por empresas establecidas	*			*
FACTORES INSTITUCIONALES:				
Falta de infraestructura	*	*		*
Deficientes derechos de Propiedad Industrial e Intelectual	*			*
Legislación, regulaciones, estándares, impuestos	*	*		*
OTRAS RAZONES PARA NO INNOVAR:				
No hay necesidad, por existencia de innovaciones previas	*	*	*	*
No hay necesidad, por falta de demanda de innovaciones	*			*

Fuente: Manual de Oslo 2005

Tanto las innovaciones de producto como las innovaciones de marketing o comerciales tienen similares barreras, por otra parte las innovaciones organizativas casi no presentan obstáculos de conocimiento y no las afectan los factores de mercado ni los institucionales. Siguiendo el desglose del cuadro anterior, es posible apreciar que en los cuatro tipos de innovación se presentan barreras en los factores de costo y no es menos cierto que la existencia de un presupuesto y su cuantía inciden directamente en la capacidad de las organizaciones y de los territorios para desarrollar innovaciones (García y Adadín: 2010). Por ende el acceso a

financiamiento podemos identificarlo como uno de posibles factores que determinan el éxito de los emprendimientos innovadores.

En el contexto para emprender del informe GEM se analiza nueve dimensiones que miden las condiciones de la actividad emprendedora. Al menos hasta 2015, los expertos consultados siguen valorando de forma muy negativa los apoyos financieros, tanto por falta de capital propio de los emprendedores como, principalmente, por la escasez y complejidad de obtener fuentes privadas de financiamiento (GEM CHILE: 2015). En Este caso tenemos una propuesta de factor al fracaso que indica que mientras mas escaso sea el **apoyo financiero** mas probable es que la empresa no perdure en el tiempo.

Por otra parte el informe menciona también que la modesta **transferencia de I+D** junto con una mala educación para el emprendimiento, son todavía limitantes importantes en el ecosistema de emprendimiento chileno. Perciben que todavía existe una gran distancia entre las universidades y los centros de investigación con los emprendedores, lo cual se traduce en una prácticamente nula transferencia de investigación y desarrollo (GEM CHILE: 2015). Tenemos entonces un punto importante a considerar como factor de éxito el empoderamiento a través de la red de intervención sociedad que pueden crear las universidades a través de incubadoras u otro tipo de organización que se oriente al traspaso del conocimiento incorporando investigación y desarrollo.

Otros aspectos que siguen siendo evaluados en forma negativa por el GEM desde hace ya varios años, son la dinámica del mercado interno y la dificultad que existe para competir y desafiar a las empresas establecidas, sin embargo entre los aspectos positivos, Chile sigue destacando en cuanto a la existencia de **programas y políticas públicas pro-emprendimiento** (GEM CHILE: 2015). Si bien el gobierno desarrolla políticas para fomentar el emprendimiento con programas de financiamiento, fondos concursable y premios específicos, a su vez existe una barrera comercial impuesta por los grandes inversionistas dueños de las grandes cadenas y multinacionales que se encuentran muy bien posicionado en el país, en este punto podemos dar un ejemplo específico con el emprendimiento social antes mencionado “late” que si bien la empresa está fundada en principios y valores muy distintos a las marcas vigentes que comercializan en el país agua embotellada, mientras no exista una cultura generalizada por concientizar el emprendimiento social la competencia será siempre desigual.

Adentrándonos ahora en los factores específicamente relacionados al éxito o fracaso del emprendimiento social, tenemos un informe de la CEPAL llamado De la innovación social a la política pública, Historias de éxito en América Latina y el Caribe del año 2010 el cual ya se mencionó anteriormente como parte de los autores relevantes de este estudio que presenta explícitamente los Factores de éxito según el análisis de conglomerados (experiencias de innovación social provenientes de América Latina y el Caribe, recogidas en cinco ciclos anuales de concurso. Tras visitarlas en el terreno y ser evaluadas por el Comité de Notables,

se seleccionaron 25 ganadoras consideradas las más innovadoras y con mayor impacto en el desarrollo social de la región.(CEPAL: 2010). Hipotéticamente entonces se toma este informe que apunta mas bien a la innovación social, como referente para el emprendimiento social, considerando que ambas actividades van de la mano.

Este informe de la CEPAL plantea tres niveles de factores, siendo los Factores mas importantes, los Factores secundarios y los Factores Particulares.

Dentro de los factores mas importantes están la **participación de la comunidad** como uno de los factores de éxito de mayor relevancia en cualquier programa de innovación social, sin embargo la mayoría de los proyectos tiene su origen y son ejecutado por organizaciones de la sociedad civil, siendo su **vinculación con las autoridades gubernamentales** también es relevante para el éxito de la innovación social, en especial en relación con su difusión y su incorporación como parte de la política pública. Además de la participación de la comunidad el **liderazgo institucional** es una de las variables de éxito que está presente en un mayor número de proyectos con una doble dimensión; de un lado está la **capacidad técnica de organización** un aspecto tanto de gestión general como de asuntos específicos a cada una de las áreas temáticas (salud, educación, generación de ingresos). De otro lado, la de **articulación política**, que requiere voluntad política, visión, habilidad para promover alianzas y preservarlas incluso en condiciones adversas. La **apropiación por parte de la comunidad** resulta precisamente de la participación de la comunidad, en su etapa más consolidada ya que la comunidad no sólo desarrolla el programa o proyecto de manera autónoma sino que además es capaz de continuar adaptando sus practicas a los cambios en el contexto o ambiente. La comunidad pasa a ser así la dueña de los procesos y la responsable por la continuidad y la sostenibilidad de la iniciativa por ende es también un factor importante de éxito.

Como factores secundarios se plantea que son muy pocas las ocasiones en las que la presencia y participación del gobierno a nivel central fue decisiva para el éxito de la experiencia, sino que en general el nivel de **apoyo gubernamental** decisivo es el del nivel local, con gobiernos locales o municipales en actores de su propio desarrollo y la consolidación de modelos democráticos en cada región.

Por ultimo como factores particulares recoge de la experiencia, la **Sinergia entre saberes tradicionales e incluso ancestrales y conocimientos modernos u occidentales**, siendo en aproximadamente un tercio de los proyectos ganadores éste es un factor muy relevante, especialmente en dos situaciones; en los proyectos de generación de ingresos la incorporación de los conocimientos ancestrales aporta la diferencia del producto o del servicio que se ofrece en el mercado y en los proyectos con fuerte movilización de la comunidad en donde la valorización de los saberes tradicionales crea un puente entre las técnicas de intervención

actuales y los valores y creencias ancestrales, en especial cuando se trabaja en los niveles locales con poblaciones indígenas.

En el tema de **liderazgo**, se identificó que el factor más relevante es el **institucional** y no el individual. Sólo en tres casos ha sido más importante la presencia de un líder individual, considerando entonces que el hecho de una institución como líder del movimiento es más viable que uno individual para conseguir el éxito de la innovación.

Recopilando entonces tenemos que los principales factores de éxito o fracaso del emprendimiento que dispone la literatura y análisis de los informes antes mencionados como:

1. Situación económica país
2. Edad
3. Perseverancia
4. Redes de distribución o capital de inversión
5. Motivación
6. Tamaño de la empresa
7. Nivel de impacto económico que genera el emprendimiento en la sociedad
8. Competitividad
9. Rentabilidad
10. Innovación
11. Acceso a financiamiento
12. Apoyo financiero
13. Transferencia de I+D
14. Programas y políticas públicas pro-emprendimiento

Y por otra parte en cuanto a innovación y Emprendimiento social:

1. Participación de la comunidad
2. Vinculación con las autoridades gubernamentales
3. Liderazgo institucional
4. Capacidad técnica de organización
5. Articulación política
6. Apropiación por parte de la comunidad
7. Apoyo gubernamental
8. Sinergia entre saberes tradicionales e incluso ancestrales y conocimientos modernos u occidentales
9. Liderazgo institucional/individual

Capítulo 3

Marco Metodológico

3.1. Población y muestra

Los términos de emprendimiento, innovación y emprendimiento e innovación social, son términos que actualmente se conocen en todo el mundo o al menos en el mundo globalizado y en las sociedades que desarrollan actividades comerciales bajo el modelo de libre mercado. Dado que se trata de términos muy amplios y utilizados en gran parte del mundo es que se debió delimitar este trabajo a una población específica para poder enmarcar los resultados dentro de una muestra acotada y posible de manejar en el contexto de este estudio.

Considerando que quien desarrolla esta investigación vive y extiende sus actividades cotidianas en el país de Chile es que se ha elegido como objeto de estudio la población chilena y específicamente el desarrollo de la actividad emprendedora y el emprendimiento social, que es lo que se investiga, dentro del territorio nacional, bajo las condiciones específicas actuales a la fecha en este país.

En Chile no existe un consenso entre los especialistas en emprendimiento sobre una definición de quienes son emprendedores, sin embargo la Subsecretaría de Economía ha optado por definir como población objetivo a todos quienes sean "Trabajadores por Cuenta Propia" o "Empleadores" que forman el conjunto de trabajadores "Independientes" del país (INE 2015). Esto evita cometer un sesgo de selección al fraccionar la muestra sólo a una definición particular, sino que se da espacio a capturar a toda la gama de emprendedores. En esta categoría entran todos los trabajadores por cuenta propia y empleadores, denominados trabajadores independientes, que residen en viviendas particulares ocupadas del territorio nacional. Bajo esa definición, la Encuesta Nacional de Empleo (ENE) selecciona de las unidades encuestadas, las viviendas donde residen trabajadores por cuenta propia y empleadores, las que luego son utilizadas como marco de muestreo para la Encuesta nacional de Microemprendimiento (EME).

Se consideró entonces para este estudio la última versión publicada de la encuesta EME a la fecha de inicio de este trabajo, la EME 2015 4ta versión de la encuesta, puesto que es aplicada cada dos años y la última realización de ella fue en 2017, no estando disponible aun sus resultados.

El Ministerio de Economía en Chile es quien pone a disposición pública esta 4ta versión de la EME, sin embargo ha sido elaborada en conjunto con el Instituto Nacional de Estadísticas y la

Unidad de Estudios del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo. La encuesta se realizó entre mayo y julio de 2015, encuestándose a 6.880 viviendas, donde por cada una se listaron todos los trabajadores independientes al interior del hogar, y si existía más de un trabajador independiente desempeñando la misma actividad económica, entonces sólo se seleccionó uno por cada actividad para efectos de no duplicar información. (EME, 2015)

Cuadro N°8: Total de viviendas seleccionadas según región y mes de levantamiento

Macrozona	Región	Mes Levantamiento IV EME			Total
		Mayo	Junio	Julio	
Total EME		2.293	2.293	2.294	6.880
Norte	Arica y Parinacota	97	98	97	292
	Tarapacá	87	87	86	260
	Antofagasta	57	59	58	174
	Atacama	60	56	60	176
	Coquimbo	154	155	154	463
Total Norte		455	455	455	1.365
Centro	Valparaíso	291	291	292	874
	Libertador General Bernardo O'Higgins	114	114	114	342
	Maule	153	153	152	458
	Biobío	265	266	266	797
Total Centro		823	824	824	2.471
Sur	La Araucanía	161	161	165	487
	Los Ríos	74	74	76	224
	Los Lagos	195	195	198	588
	Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo	66	65	55	186
	Magallanes y La Antártica Chilena	26	26	28	80
Total Sur		522	521	522	1.565
Metropolitana	Metropolitana de Santiago	493	493	493	1.479
Total Metropolitana		493	493	493	1.479

Fuente: Diseño muestral Encuesta De Microemprendimiento, 2015.

Según lo señalado en los informes de esta encuesta al 2015 en Chile existen 1.865.860 emprendedores, de los cuáles 1.814.938 (97,3%) son microemprendedores, mientras que el restante 2,7% equivalente a 49.003 de los emprendedores es PYME, por lo cual es importante considerar que la mayor parte del emprendimiento en Chile se concentra en el sector de la microempresa. Lo anterior considerando que los microemprendedores se ubican en esta categoría según el número de trabajadores (empleo) que generan en su negocio, concordante con el resto de los países de la OCDE, donde el criterio más usado es el número de trabajadores, no obstante en Chile se utiliza también el nivel de ventas para otro tipo de mediciones y estadísticas económicas.

Cuadro N°9: Estratificación por tamaño de empresas en Chile

Tamaño empresa	Clasificación por ventas	Clasificación por empleo
Micro	0 - 2.400UF	0 - 9
Pequeña	2.400,01UF - 25.000UF	10 -25
Mediana	25.000,01UF - 100.000UF	25 - 200
Grande	100.000,01UF y más	200 y más

Fuente: Antecedentes para la revisión de los criterios de clasificación del Estatuto Pyme, 2014.

Al utilizar entonces la encuesta EME del 2015, se consideró relevante para la complementación de antecedentes de este estudio recopilar los datos existente en el reporte GEM del mismo año 2015, como se dijo anteriormente este informe contiene gran parte de los focos principales a analizar, dado que estudia y hace seguimiento hace varios años al emprendimiento de cada país en que se ejecuta, permite hacer comparaciones entre las distintas versiones en el tiempo para identificar posibles factores de incidencia.

Sobre el marco conceptual del GEM y los antecedentes que este aporta a este estudio, cabe mencionar que la medición que hace del emprendimiento está basada en “el ciclo de vida del proceso emprendedor y mira a la persona a partir del momento en que compromete recursos para iniciar un negocio del cual tiene la expectativa de ser dueño (emprendedor naciente); después cuando ya es dueño y dirige un nuevo negocio y ha pagado salarios por más de 3 meses, pero por no más de 42 meses (dueño de un nuevo negocio); y finalmente, cuando es dueño y dirige un negocio establecido que ha estado en operación por más de 42 meses (dueños de negocios establecidos).

En tanto, el libro de la CEPAL de 2010, el cual recoge las experiencias vividas en los cinco ciclos anuales del concurso en América latina y el caribe selecciona 25 iniciativas ganadoras de las cuales hace análisis y desprende información relevante para la investigación presente. De estas 25 iniciativas, agrupadas en 6 conglomerados en el citado libro, dos iniciativas del conglomerado numero 6 pertenecen a Chile, que comparte el grupo junto a dos de Argentina y una de Brasil, siendo la del caso chileno; “Del campamento de barrio”; “ De la basura a la rehabilitación, una esperanza integradora”.

Por ultimo el estudio de la Pontificia Universidad Católica de Chile “La innovación social en Chile y el rol del estado en su desarrollo”, el cual evalúa directamente la situación chilena al 2010; dentro de la investigación contiene una descripción del “Estado de la Innovación y del Emprendimiento Social en Chile”, ese estudio seleccionó, buscando el aprendizaje obtenido de las experiencias a “19 organizaciones que en su operar crearan valor para la sociedad. Se incluyó: 5 casos de regiones distintas de la metropolitana; 4 casos de Emprendimiento o Innovación Social liderados por mujeres; y 4 casos que hayan finalizado operaciones o que estén en problemas de sostenibilidad”.(PUC, 2012)

Con el informe GEM y el libro de la CEPAL se realizó un análisis, del cual se desprenden los tópicos relevantes en materia de los factores de éxito y fracaso del emprendimiento y la innovación y emprendimiento social en Chile especificados en el capítulo anterior dentro de la hipótesis de estudio, luego se diseñó una entrevista individual semi-dirigida, a aplicar en base a los tópicos encontrados. Los entrevistados fueron 6 personas identificadas como actores relacionados o influyentes en temas de innovación y emprendimiento en Chile, los cuales llegaron a participar de este trabajo gracias a la red de contactos de quien desarrolla la investigación. A continuación el detalle de quienes componen la muestra de esta parte del estudio:

- **IANKARLO SÁNCHEZ** - Oficial de administración y finanzas en la oficina regional de la UNESCO para la educación en Latinoamérica.
- **MARIO ORELLANA**; *Expositor de Diplomado en Habilidades para el Liderazgo Comunitario, consultor del Concurso FUNCIONA! Y Coordinador Académico de Grupo Impulso de Dirigentes Sindicales y Sociales.*
- **VÍCTOR VERA**; *Coordinador de Gerencia General en BancoEstado Microempresas S.A. y Vice-Presidente en la Red para el Desarrollo de las Microfinanzas A.G.*
- **ANA MARIA CORREA**; *Gerente de Impacto en Doble Impacto, Miembro del Comité de Expertos en Emprendimiento Social en AVVONI, Socia fundadora de la Red Campus Sustentable y miembro de la Red de Nominadores de Fellows Ashoka.*
- **OSCAR MERCADO**; *Catedrático de la Universidad Tecnológica Metropolitana. Director del programa de sustentabilidad en la misma Universidad. Presidente de la Red Campus Sustentable e integrante del comité coordinador de asociación Pro-sustentabilidad y Medio Ambiente.*
- **LUIS MENESES**; *Socio y gerente general en Acqua Spa, propulsor de iniciativas sociales de emprendimiento e innovación dentro de su empresa relacionadas con el empoderamiento de pequeños artesanos pescadores con buzo, principal producto que fabrica su empresa.*

De las entrevistas a las personas antes descritas, se realiza un acercamiento a la realidad en Chile sobre innovación, emprendimiento y emprendimiento social, atendiendo a complementar la muestra de la investigación antes desarrollada en base a la revisión bibliográfica, los antecedentes, hipótesis, etc. Y de esta forma generar una propuesta final, lo más completa posible sobre los factores propulsores de éxito y fracaso en el emprendimiento y el emprendimiento social en Chile.

3.2. Diseño metodológico, tipo de estudio

Para el desarrollo de la presente investigación, se hace necesario definir la metodología a utilizar en pos de los objetivos antes mencionados. De este modo, revisados los antecedentes de esta investigación y la información disponible respecto del tema central y según los diferentes tipos de investigación se consideró apropiado aplicar el método cualitativo y cuantitativo complementariamente, lo anterior teniendo como base de sustento el planteamiento de Cook y Reichard que señala; “¿Han de emplearse exclusivamente los procedimientos cualitativos para medir el proceso y han de emplearse exclusivamente las técnicas cuantitativas para determinar el resultado?” ... un investigador no tiene por qué adherirse ciegamente a uno de los paradigmas polarizados que han recibido las denominaciones de “cualitativo” y “cuantitativo”, sino que puede elegir libremente una mezcla de atributos de ambos paradigmas para atender mejor a las exigencias del problema de la investigación con que se enfrenta”.

Cuadro N°10: Atributos de los paradigmas cualitativos y cuantitativos.

Paradigma cualitativo	Paradigma cuantitativo
Aboga por el empleo de los métodos cualitativos	Aboga por el empleo de los métodos cuantitativos
Fenomenologismo y <i>verstehen</i> (comprensión) “interesado en comprender la conducta humana desde el propio marco de referencia de quien actúa”.	Positivismo lógico; “busca los hechos o causas de los fenómenos sociales, prestando escasa atención los estados subjetivos de la individuos”*
Observación naturalista y sin control	Medición penetrante y controlada
Subjetivo	Objetivo
Próximo a los datos; perspectiva “desde dentro”.	Al margen de los datos; perspectiva” desde fuera”.
Fundamentado en la realidad, orientado a los descubrimientos, exploratorio, expansionista, descriptivo e inductivo	No fundamentado en la realidad, orientado a la comprobación confirmatorio, reduccionista, interencial e hipotético.
Orientado al proceso.	Orientado al resultado.
Válido: datos “reales”, “ricos” y “profundos.	Fiabile: datas “sólidos” y repetibles.
No generalizable: estudios de casos aislados.	Generalizable: estudios de casos múltiples.
Holista	Particularista
Asume una realidad dinámica	Asume una realidad estable

Fuente: Métodos cualitativos y cuantitativos en investigación evaluativa. 1986

En cuanto al análisis temático se utilizará el análisis por categorías puesto que al trabajar con entrevistas es mas fácil identificar tendencias dado que “la frecuencia con la que se cita a una característica se relaciona con la importancia que le concede el interlocutor” (Quivy Y Campenhoudt, 1992)

Bajo esta concepción y basándose en los objetivos de este trabajo, se hace necesario aplicar una evaluación en forma cuantitativa con objeto de medir los resultados finales, enmarcándose en lo positivo y lo negativo o como tales éxito o fracaso y una evaluación cualitativa para analizar el proceso que nos lleva a los resultados finales del emprendimiento ya sea exitoso o no, desde la perspectiva de las características del emprendedor, el emprendimiento en si y su entorno.

Para la primera parte desarrollada, la parte cuantitativa de esta investigación, se levanta un análisis de la base de datos existente en el archivo publico del gobierno sobre temas relacionados al estudio de este trabajo considerando que en la recopilación de antecedentes se hicieron hallazgos de informes, encuestas nacionales y actividades periódicas sobre temas relacionados a la innovación y el emprendimiento, por lo cual existe material suficiente disponible para converger en una muestra suficiente y de sustento y así lograr desarrollar resultados solidos y coherentes a la investigación.

Para la segunda parte restante, concerniente en este caso a la cualitativa, se realizaron 6 entrevistas semi-dirigidas a emprendedores e investigadores en las áreas del emprendimiento y/o emprendimiento social, la cual se enmarcará en el contexto en que cada una de las personas entrevistadas se explaye, quedando a libertad del entrevistador las preguntas conforme a la experiencia y el conocimiento que tenga el entrevistado en materia de emprendimiento y/o emprendimiento social, sine embargo existe una pauta previa para aplicar a la entrevista la cual se describe en el siguiente punto de este capitulo, con objeto de direccionar las conversaciones hacia posibles opiniones diferentes sobre ideas comunes.

Cabe mencionar que el enfoque de esta investigación es de carácter inductivo, puesto que “se utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general” (M. y A., 2010), por lo tanto considerando que se pretende tomar las evidencias reales de la actividad emprendedora en Chile para realizar un análisis y estudio de las evidencias encontradas, se podrán determinar los factores como evidencia empírica de la información contenida en las encuestas recopiladas y entrevistas realizadas.

Dado que ya se ha definido el método y el enfoque bajo los cuales se va a desarrollar la investigación, por ultimo, en esta parte se presenta la pregunta de investigación, la cual en base a los objetivos, los alcances y la justificación de esta investigación viene a ser la siguiente:

“¿cuáles son los factores mas comunes que influyen en el éxito de los negocios que nacen de un emprendimiento o de un emprendimiento Social? y ¿cuales los factores mas comunes que influyen en el fracaso de los negocios que nacen de un emprendimiento o de un emprendimiento Social?”

3.3. Instrumentos

Los instrumentos utilizados para esta investigación son principalmente tres:

1. Los **resultados de actividades e iniciativas** previas, consideradas para el desarrollo hipotético y antecedentes y la identificación de los tópicos relevantes
2. **Encuestas y estudios** que presenten antecedentes determinantes, considerando las cifras recogidas por estos informes como la parte cuantitativa de esta investigación.
3. Las **entrevistas** realizadas a los actores influyentes y relacionados con la innovación, el emprendimiento y el emprendimiento social en Chile como la parte cualitativa.

Por una parte se utilizó el Cuestionario GEM 2015 y un par de autores mas para definir los tópicos y el planteamiento de investigación en cuanto a Emprendimiento, considerando que este es un reporte mundial aplicado en mas de 100 países y que en Chile se aplica hace mas de 10 años, da sustento suficiente a la determinación del marco investigativo para la posterior indagación tanto en la investigación cuantitativa como cualitativa, definidos como tópicos relevantes. Y por otro lado la experiencia que roge la CEPAL 2010 en sus cinco ciclos de actividades sobre innovación social aportando en el mismo sentido que el GEM, pero al emprendimiento social en la indagación de los tópicos.

Por otra parte, para de análisis de este ámbito se utilizó la información disponible en el archivo digital nacional, específicamente el INE (Instituto Nacional de Estadísticas) y el Ministerio de Economía, Fomento y Turismo. En estas instituciones se realizó el hallazgo de la 4ta versión de la Encuesta de Microemprendimiento (EME 2015) considerado como material suficiente para el análisis cuantitativo del contexto emprendedor de esta investigación.

Cuadro N°11 : Ficha técnica encuesta EME 4

Tipo encuesta	Estratificada a nivel de macrozonas geográficas y actividad económica,
Formato	Presencial al informante directo, múltiples visitas de ser necesario.
Alcance	Nacional
Institución a cargo	El Instituto Nacional de Estadísticas (INE) es la encargada del diseño muestral y del levantamiento de la encuesta,
Fecha encuesta	Mayo-julio 2015
Periodo expansión	Trimestre marzo-abril-mayo 2015, más ajuste poblacional.
Población objetivo	1.955.539 independientes entre Trabajadores por Cuenta Propia y Empleadores
Total independientes EME	7.543 independientes
Entrevistas logradas	6.488
Error muestral absoluto	1,54%
Nivel de confianza	95%

Fuente: Cuarta Encuesta de Microemprendimiento en Chile, 2015

En el informe de resultados de la encuesta EME se señalan los siguientes puntos importantes:

- Esta encuesta considera actividades de microemprendimiento, que por su naturaleza pueden ser llevadas de manera formal e informal, teniendo como concepto de formalidad el contar con inicio de actividades ante el Servicio de Impuestos Internos (SII), Además estas actividades se pueden realizar en un establecimiento con fines comerciales o en el mismo hogar.
- El Marco Muestral de esta encuesta está compuesto por las personas que en la Encuesta Nacional de Empleo (ENE) del trimestre marzo-mayo del año 2015 se clasificaron como Trabajadores por cuenta propia o empleadores, Por esta razón la encuesta sigue un proceso bifásico (dos fases), considerando un levantamiento aleatorio y estratificado por macrozona, a partir de la muestra obtenida en la ENE.
- Del marco muestral anterior se seleccionó una muestra de 6880 viviendas, en las cuales residía al menos un trabajador independiente, lo que dio paso a una muestra final de 7.543 trabajadores independientes seleccionados. Esta muestra se levantó durante tres meses y fue distribuida de forma proporcional en las cuatro macrozonas del país, sin embargo, la encuesta sólo tendrá representatividad a nivel nacional.

Directamente de la web del ministerio de Economía, fomento y turismo es posible acceder a los siguientes antecedentes, de los cuales se utilizó únicamente los informes y el diseño, puesto que en ellos se encuentra la información necesaria para desarrollar esta investigación, no habiendo necesidad de realizar análisis estadísticos directos a la base de datos:

- Base de datos SPSS EME 4
- Base de datos Stata EME 4
- Cuestionario Levantamiento
- Manual Usuario Base de Datos EME 4
- Diseño Muestral EME4
- Informe Final EME4
- Informe de resultados - el microemprendedor en Chile
- Informe de resultados - emprendimiento y género
- Informe de resultados - acceso a financiamiento
- Informe de resultados - formalidad de los emprendimientos en Chile

A continuación los módulos que contiene la encuesta con su respectivo objetivo de análisis:

Módulo A “Situación Laboral”; El módulo tiene por objetivo corroborar la situación laboral que actualmente tiene la persona seleccionada para responder la IV EME, es decir, determinar si esta persona mantenía su actividad como trabajador independiente.

Módulo B **“Historia Laboral”**: recoger información sobre la historia laboral del trabajador independiente, con especial énfasis en los cambios de categoría ocupacional.

Módulo C **“Capacitación”**: Permite indagar en el área más importante, en donde el emprendedor ha recibido capacitación en los últimos cinco años y su forma de financiamiento.

Módulo D **“Características de la empresa, negocio o actividad por cuenta propia”**: caracterizar la actividad económica que realiza el negocio o empresa del informante.

Módulo E **“Situación de formalidad del negocio, empresa o actividad por cuenta propia”**: identificar el grado de formalidad que tiene la actividad económica, bajo distintas dimensiones como son la existencia de registros contables, la inscripción en el Servicio de Impuestos Internos (SII), el tipo de seguridad social que posee el emprendedor, entre otras determinantes.

Módulo F **“Generación de empleo”**: cuantificar la generación de empleo que tiene el emprendimiento, desagregando la información según ciertas características de los puestos de trabajo como son; sexo de los trabajadores, tipo de contrato, duración de contrato, además de conocer la principal forma de pago y los mecanismos de fijación de salarios que suele utilizar el emprendedor.

Módulo G **“Relación con el sistema financiero”**: conocer la relación del emprendedor con el sistema financiero, específicamente se plantean preguntas relacionadas con la solicitud de un préstamo o crédito bancario para fines del negocio, las que permitieron conocer las posibles trabas que impiden el acceso a financiamiento.

Módulo H **“Activos”**: cuantificar la existencia de activos para el funcionamiento del negocio, según su tipo o importancia para el emprendedor.

Módulo I **“Tecnologías de la información”**: identificar los usos que los emprendedores le dan a internet, además de las razones por las cuáles algunos no tienen acceso a este medio de comunicación.

Módulo J **“Entorno del negocio, empresa o actividad por cuenta propia”**: identificar los obstáculos, además de las circunstancias o acciones externas a la actividad económica, que inciden positivamente o negativamente en el crecimiento de los emprendimientos, tales como la restricción en materia de acceso a tecnología, la falta de innovación y el conocimiento sobre los programas de ayuda que poseen las instituciones de fomento productivo.

Hasta aquí tenemos entonces cubiertos los instrumentos para el estudio en cuanto al ámbito del emprendimiento en Chile, sin embargo este trabajo de investigación también contiene un análisis complementario que incluye al emprendimiento social en Chile. Para esta parte se utilizó también dos reportes que complementan su contenido de información tanto para el desarrollo de la hipótesis y tópicos relevantes como para el análisis de los resultados.

Para la primera parte sobre la identificación de los tópicos relevantes se utilizó el libro “De la innovación social a la política pública. Historias de éxito en América Latina y el Caribe”, el cual contiene los antecedentes recogidos de las experiencias de la CEPAL al 2010 en sus actividades de difusión del proyecto “Experiencias en innovación social” ejecutado como concurso durante 5 años, detectando en el los tópicos relevantes considerados en las entrevistas para el ámbito de la innovación y emprendimiento social.

Luego para en análisis de resultados se utilizó el “capítulo II: desarrollo histórico de los procesos de innovación y emprendimiento social en Chile y el estado actual”, extraído del estudio de “La innovación social en Chile y el rol del estado en su desarrollo”, elaborado por la Pontificia Universidad católica de Chile en 2012. Respecto al análisis que efectúa este instrumento, considera el estudio de 19 organizaciones provenientes de diversas áreas, con distintos alcances, desarrollos y marcos organizativos. Siendo las categorías analizadas las siguientes:

- Origen del emprendimiento
- Propuesta de generación de valor
- Estructura de financiamiento y sustentabilidad económica
- Factores de éxito / fracaso
- Proyecciones
- Aprendizajes
- Contexto
- Carácter de la misión
- Nuevo modelo de empresa

Por ultimo para la parte cualitativa de esta investigación tenemos la información proveniente de las entrevistas realizadas a los actores reales en materia de emprendimiento, emprendimiento social e innovación social, la cual en base a la revisión bibliográfica y los antecedentes de este estudio ha permitido orientarse en los siguientes puntos.

Tipo de entrevista a aplicar

- Semi-dirigida
- Presencial
- Grabada en audio, posteriormente transcrita.

Módulos que componen la entrevista

- Breve Introducción sobre el contexto de este estudio
- Presentación del entrevistado; profesión, experiencia, currículum, etc.
- Indagación en los objetivos a desarrollar en la entrevista

Temáticas

- Revisión de los tópicos encontrados en la exploración de antecedentes
- Otros elementos según su experiencia considera influyentes
- Relación y conocimientos sobre emprendimiento e innovación/emprendimiento Social
- Necesidades latentes en nuestro país sobre innovación y emprendimiento/Social
- Visión, opinión y juicio del emprendimiento e innovación/emprendimiento Social en Chile

Objetivos

- Conocer la experiencia directa de actores reales en el ámbito del emprendimiento e innovación/emprendimiento social en Chile
- Obtener una visión empírica de la situación actual en emprendimiento e innovación/emprendimiento en Chile.
- Recoger opiniones individuales, desde la practica, sobre los tópicos relevantes para el éxito y/o el fracaso del emprendimiento e innovación/emprendimiento y poder contrastarlas con los antecedentes encontrados en el material cualitativo de la investigación.

3.4. Análisis y Procedimiento

Tal como se dijo anteriormente la Base de datos de EME es publica y de libre acceso mediante vía web, se encuentra en formato SPSS y Stata, por lo cual para poder trabajarla es necesario tener conocimiento específicos en programas de gestión de base de datos estadísticos, no obstante, esto no es indispensable en el caso de esta investigación puesto que los informes redactados por el Ministerio contienen una suficiente fuente de información y análisis de los resultados estadísticos de la encuesta.

En primera instancia esta investigación, por ser de carácter inductivo realiza un análisis a los informes públicos disponibles, de ellos se desprenden los tópicos general sobre dos aspectos importantes de la investigación, el emprendimiento y la innovación social.

En cuanto al emprendimiento, la indagación en los tópicos generales se desarrolla en base a dos instrumentos, por una parte la herramienta cualitativa que consiste en las entrevistas personales según lo descrito anteriormente en este trabajo y por otra parte la encuesta EME.

En su informe metodológico, la encuesta define los siguientes objetivos generales y específicos;

Objetivo General

- Lograr, a través de la implementación de una encuesta a hogares, una caracterización de la heterogénea realidad de los microemprendimientos del país, sus dueños y trabajadores, y su evolución en el tiempo.
- Complementar la información en el tiempo que permita evaluar el desempeño empresarial y el emprendimiento en el país.

Objetivos Específicos

- Identificar y caracterizar la situación de formalidad bajo distintas dimensiones (Registros contables, inscripción en servicios de impuestos internos, declaración de impuestos, organización jurídica, generación de empleo formal e informal, etc.) y sus determinantes.
- Indagar acerca de la relación que tiene el negocio con el sistema financiero, a través del acceso y trabas al financiamiento, sus características y usos del mismo.
- Estudiar la motivación y las razones del surgimiento de los emprendimientos. Si éstos son motivados por necesidad, por oportunidad o bien, causados por situaciones del entorno.
- Identificar los obstáculos que dificultan el desarrollo de las unidades productivas, tales como las restricciones en materia de acceso a tecnología, capacitación, financiamiento, entre otros.
- Conocer la situación laboral actual del trabajador independiente, así como sus experiencias o fracasos anteriores como emprendedor.
- Conocer el nivel educacional con que cuentan los emprendedores, además de las áreas más importantes donde ha recibido capacitación en los últimos tres años.
- Realizar una recopilación de datos que permita comparar los resultados con estadísticas internacionales sobre industrias y emprendimiento.

Para poder realizar el análisis del microemprendedor en Chile la encuesta EME clasifica a cada emprendimiento según el número de trabajadores de sus negocios, siguiendo los criterios establecidos en el Estatuto pyme (Ley N° 20.416):

- Microemprendedor: Emprendedor que es dueño (o socio) de una unidad económica que cuenta con 1 a 9 trabajadores.
- Emprendedor Pequeña Empresa: Emprendedor que es dueño (o socio) de una unidad económica que cuenta con 10 a 49 trabajadores.

- **Emprendedor Mediana Empresa:** Emprendedor que es dueño o socio de una unidad económica que cuenta con 50 a 199 trabajadores.

Cuadro N°12: Composición negocios de microemprendedores según el número de trabajadores.

n° trabajadores	n° microempresas	%
1	1.350.939	74,4%
2	247.077	13,6%
3	90.428	5,0%
4	47.069	2,6%
5	29.523	1,6%
6	17.423	1,0%
7	18.215	1,0%
8	8.459	0,5%
9	5.807	0,3%

Fuente: Cuarta Encuesta de Microempredimiento en Chile, 2015.

En el total de trabajadores se contabiliza al dueño de la empresa. En el caso de la Cuarta EME, existieron 3 casos con 200 o más trabajadores, que al tener tan mínima representación fueron excluidos del análisis, ya que su representatividad es casi nula. (EME, 2015)

Con el análisis de los datos recopilados para las bases cuantitativas de esta investigación (informes de resultados EME) es posible obtener el primer acercamiento a la respuesta para la pregunta de investigación señalada anteriormente, se procede a realizar las entrevistas semi-dirigidas siendo enfocadas en los hallazgos denominados como tópicos encontrados principalmente en el GEM para lograr una coherencia en los datos y un complemento entre la información cuantitativa y cualitativa.

En una etapa completaría de esta investigación inicial, se analiza también el emprendimiento social, tomando en la primera fase, para la determinación de los tópicos relevantes, el Libro de la CEPAL, publicado en 2010, para luego en base al estudio publicado en 2012 por la PUC que también indaga en el emprendimiento social pero desde el análisis de la experiencia en base a entrevistas directas a emprendedores sociales, se complementa el análisis que posteriormente examina los resultados de las entrevistas realizadas en este trabajo de la misma forma que la etapa principal sobre el emprendimiento como tal, pero ahora con el emprendimiento social, complementando ambas fuentes de información.

Las entrevistas desarrolladas en este trabajo de investigación aportan antecedentes desde la experiencia de sus actores, hacia las observaciones y hallazgos relevantes descubiertos en la investigación teórica y de antecedentes, por lo cual son analizadas con el fin de obtener un acercamiento empírico a la pregunta de investigación e hipótesis final sobre los factores que influyen en el éxito y el fracaso del emprendimiento y el emprendimiento social en Chile.

Todos estos estudios se utilizan junto con los resultados de las entrevistas para proporcionar una visión más diversificada y completa de la realidad chilena en lo que se refiere al desarrollo del emprendimiento social y del emprendimiento/innovación social. Tenemos entonces que la estructura para el procedimiento de análisis es la siguiente:

Para emprendimiento:

- Antecedentes: GEM Chile, 2015
- Evidencias: Encuesta de Emprendimiento, 2015
- Análisis: Entrevistas

Para emprendimiento social:

- Antecedentes: Historias de éxito en América Latina y el Caribe, 2010
- Evidencias: : La innovación social en Chile y el rol del estado en su desarrollo, 2012.
- Análisis: Entrevistas

Capítulo 4

Resultados y su Discusión

4.1. Lectura y análisis de los datos

A continuación se presentan los análisis resultantes de la lectura y revisión de antecedentes encontrados en la encuesta EME, la publicación de la PUC y en las entrevistas realizadas a los seis actores sociales que participaron de esta investigación. Para la encuesta EME se presenta un análisis basado en los puntos que la encuesta evalúa y considera relevante revisando tres ámbitos de enfoque de los resultados hacia los microemprendedores, mientras que la PUC plantea otros nueve enfoques sobre el emprendimiento social, por último las entrevistas se analizan en una primera parte sobre las características, visión y mensaje final de los entrevistados y luego una comparativa de las verbalizaciones de cada uno para recoger una apreciación final sobre cada tópico conversado y analizado.

4.1.1. Síntesis de la encuesta EME

Los informes de resultados que presenta la encuesta entregan análisis referentes a formalidad, empleabilidad, dinámica, ganancias, edad, sexo, entre otros aspectos, a continuación los puntos más importantes a destacar en la evaluación que hace la encuesta sobre los tres ámbitos de evaluación agrupados.

1) Grado de formalidad.

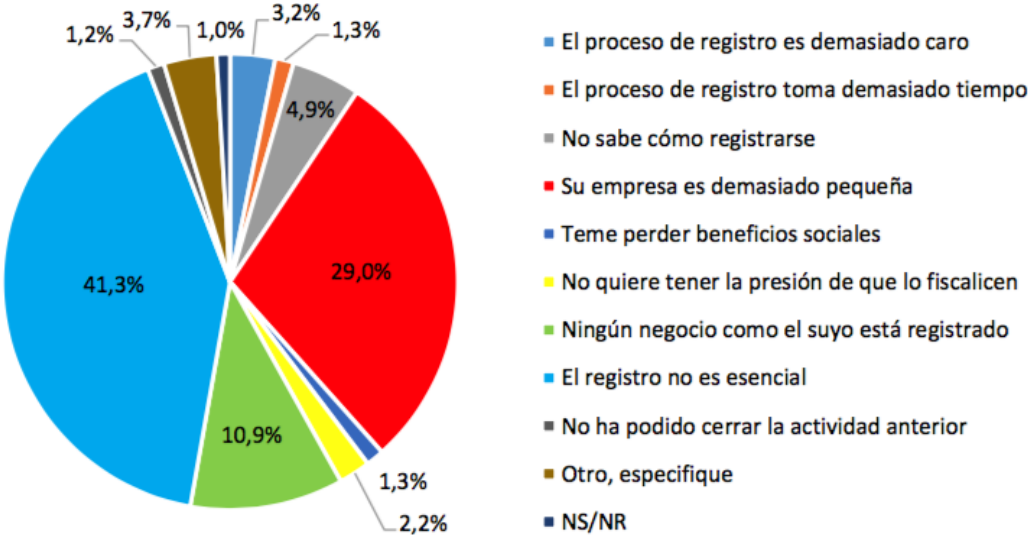
La informalidad está más presente entre los agricultores, campesinos, pescadores u otros relacionados a actividades extractivas y le siguen los microemprendimientos relacionados a oficios, siendo la principal razón de no iniciar actividades en el SII que consideran que el registro no es esencial, mientras la segunda razón más mencionada es que la empresa es demasiado pequeña.

Casi la mitad de los negocios informales cree que cumplir con el trámite, emitir boletas, declarar renta y pagar impuesto no es una obligación o requisito para el desarrollo de su actividad. Esta creencia puede estar fundamentada en el hecho de que la gran proporción de estos negocios generan pocos ingresos por lo que estarían en el tramo exento de impuestos y, por lo tanto, registrarse en el SII solo significaría una carga de trabajo considerable sin ninguna ganancia para ellos respecto al desempeño de sus negocios.

Lo anterior queda demostrado al revisar las cifras sobre ingresos, donde si bien en promedio, las empresas de los microemprendedores generan utilidades mensuales en el rango de \$375.001.- (EUR 508,97.-) a \$450.000.- (EUR 610.77.-), la mayoría tiene bajos ingresos, con

casi la mitad de los microempresarios ganando mensualmente desde \$0 hasta \$225.000.-(EUR 305,38.-), mientras que las microempresarias ganan menos aun considerando que la mayoría están en mucho menos de la mitad en ese rango.

Cuadro N°13: Razones para no iniciar actividad
(Porcentaje sobre el total de emprendimientos informales)



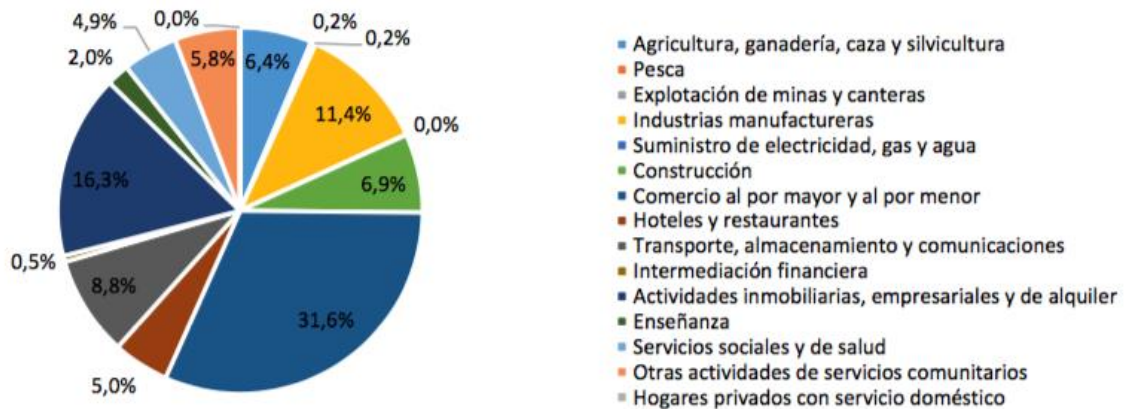
Fuente: Cuarta Encuesta de Microemprendimiento en Chile, 2015.

Una de las mayores preocupaciones que existen respecto al emprendimiento es si es capaz de generar empleo de calidad. En total, los microemprendimientos generan 2.804.234 puestos de trabajo, donde 2.371.276 proviene de los emprendimientos formales o en proceso de serlo y el restante 163.935 de los negocios informales, por lo cual casi la totalidad de los emprendimientos informales se relaciona con sus trabajadores a través de acuerdos de palabra (98,4%). Las principales razones de estos negocios para no contratar trabajadores es que no es necesario, mientras que en los negocios formales, los contratos escritos son los más relevantes, con mas de la mitad de los empleados contratados de esta forma. En base a estas cifras es posible evidenciar que los emprendimientos informales generan empleo precario por tratarse simplemente de acuerdos de palabra, no siendo una justificación el inicio de actividades ya que no es requisito para firmar un contrato.

Mas de tres cuartas partes de los encuestados tiene una empresa unipersonal es decir el mismo emprendedor es el empleado, considerando que ahí se encuentra gran parte de la masa laboral, evaluar si el emprendedor individual cotiza es igualmente relevante, para este caso solo un poco mas de un tercio de los emprendedores informales cotizó en AFP o salud durante el año previo a la encuesta. Por el contrario esta cifra casi se duplica cuando se trata de emprendedores formales, siendo aun un cifra muy baja, por lo cual los emprendimientos formales e informales generan empleo precario puesto que existen condiciones de vulnerabilidad tanto para los gestores del negocio (emprendedor unipersonal) como para los empleados que trabajan con él (dos o mas empleados).

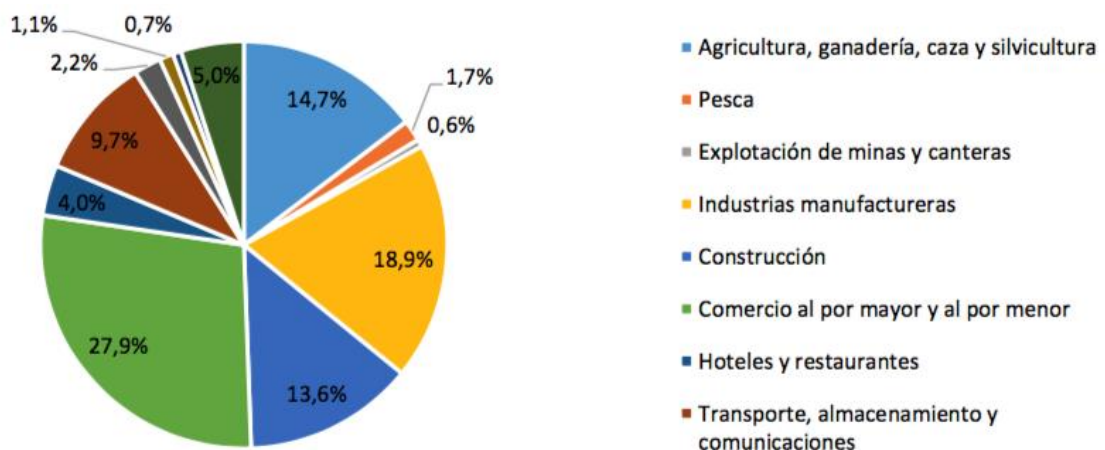
La distribución por sector económico es heterogénea, tanto en los emprendimientos formales como informales, el sector de mayor explotación por parte de los emprendimientos es el comercio al por mayor y menor. Los emprendedores formales se desarrollan en actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler e industrias manufactureras principalmente, mientras que los informales la relevancia está en el sector de industrias manufactureras y agricultura, ganadería, caza y silvicultura,

Cuadro N°14 : Emprendimientos formales por sector económico



Fuente: Cuarta Encuesta de Microemprendimiento en Chile, 2015.

Cuadro N°15: Emprendimientos informales por sector económico



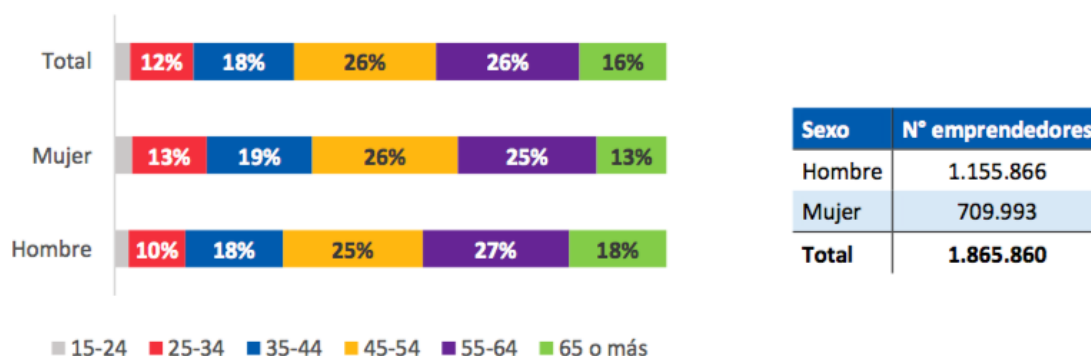
Fuente: Cuarta Encuesta de Microemprendimiento en Chile, 2015

2) Diferencias comparativas por sexo.

Dado que la encuesta constituye antecedentes para el estudio del emprendimiento hacia la búsqueda de mejores condiciones para la comunidad chilena, una de las preocupaciones vigentes es la diversidad de género, por tal razón evalúa sus diferencias en distintos ámbitos del negocio. La presencia de mujeres entre los microemprendedores es más de un tercio del total de los encuestados sin embargo en el acotado segmento pyme solo representan una sexta parte, lo que se traduce en mayor diversidad entre microemprendedores que entre emprendedores pyme. Los microemprendedores hombres son más de 4 veces más dinámicos (medidos como capacidad de crecer, decrecer, nacer o morir) que las de mujeres.

Las emprendedoras son relativamente más jóvenes que los emprendedores: ellas tienen una edad promedio de 49 años, y ellos de 52.

Cuadro N°16: Distribución de los emprendedores según sexo y tramo etario



Fuente: Cuarta Encuesta de Microemprendimiento en Chile, 2015.

Una mayor proporción de emprendedores en general trabajaba previamente como asalariado u obrero, la principal razón de las mujeres de por qué dejó su empleo anterior es por responsabilidades familiares, mientras que entre los hombres el principal motivo dice relación con el deseo de tener un negocio propio. El porcentaje de hombres que fue dueño de un negocio, empresa o contaba con una actividad por cuenta propia antes de su negocio actual es mayor en hombres que en mujeres, con casi un tercio del total de emprendedores y emprendedoras en esta situación de emprendimiento previo

Cuadro N°17: Distribución de los emprendedores según la principal razón por la cual dejaron su último trabajo como asalariado u obrero.

Principal razón por la que dejó su último trabajo como asalariado u obrero	Hombre	Mujer	Total
Quería tener su propio negocio	15,5%	9,4%	13,5%
Se presentó la oportunidad de iniciar un negocio propio	12,7%	7,0%	10,8%
Término del contrato u acuerdo (trabajo por obra, faena o temporada)	14,8%	10,5%	13,4%
El salario era bajo	10,6%	6,0%	9,1%
Fue despedido	14,2%	7,2%	11,9%
No le gustaba el tipo de trabajo que debía realizar	5,2%	3,2%	4,5%
Enfermedad	4,2%	6,5%	5,0%
Cree que el empleo asalariado no se adaptó a su calificación	0,7%	0,6%	0,7%
Responsabilidades familiares	3,3%	30,9%	12,4%
Retiro, jubilación o estudio	9,0%	10,8%	9,6%
Quiebre o cierre de la empresa	6,0%	3,6%	5,2%
Otra, especifique	3,6%	4,3%	3,8%
Total emprendedores que trabajaban como asalariados u obreros	868.754	424.682	1.293.436

Fuente: Cuarta Encuesta de Microemprendimiento en Chile, 2015.

Los emprendimientos de hombres se encuentran diversificados en distintos sectores económicos, mientras que los de mujeres se concentran principalmente en dos: comercio e industrias manufactureras. Mientras que, aquellos de propiedad de hombres se concentran en comercio, transporte y agricultura y ganadería.

Entre ellas predominan los negocios permanentes, pero de jornada media o parcial, mientras que entre ellos predominan los negocios permanentes, pero de jornada completa. Los hombres contratan más que las mujeres, sin embargo los hombres contratan más hombres, mientras que las mujeres no muestran preferencias.

La mitad de los negocios pertenecientes a mujeres funcionan dentro de la vivienda, cifra que se reduce a un sexto en el caso de los que cuentan con hombres como propietarios. La mitad de los negocios pertenecientes a hombres funcionan a domicilio o en instalaciones fuera de la vivienda.

Cuadro N°18: Distribución según sexo y motivación para iniciar el negocio

Motivación para iniciar el negocio	Hombre	Mujer	Total
Para obtener mayores ingresos	23,7%	29,6%	25,9%
Encontró una oportunidad en el mercado	16,6%	12,3%	15,0%
Tomar sus propias decisiones/ser su propio jefe	15,3%	10,0%	13,3%
Tradición familiar/herencia	12,6%	9,0%	11,2%
Responsabilidades familiares	3,0%	16,1%	8,0%
Deseaba organizar su propia empresa	8,7%	6,0%	7,6%
No logró encontrar trabajo como asalariado	6,9%	3,4%	5,6%
Tiene mayor flexibilidad (horaria, etc)	3,6%	8,4%	5,4%
Fue despedido de un empleo asalariado	5,4%	1,5%	3,9%
Trabajaba con horarios muy extensos	0,5%	0,1%	0,4%
Trabajaba muy lejos del hogar	0,4%	0,1%	0,3%
Otro, especifique	3,2%	3,5%	3,3%
Total de emprendedores	1.155.866	709.994	1.865.860

Fuente: Cuarta Encuesta de Microemprendimiento en Chile, 2015.

La utilización de internet para fines del negocio es baja, siendo menor entre ellas que entre ellos, mientras que la mayoría piensa que no es necesario dado el tamaño de su negocio con casi un 50% y le sigue a esta razón el hecho de no saber como utilizar internet.

Entre ellas el aspecto más importante que limita el crecimiento de su actividad es la falta de financiamiento, mientras que para ellos es la falta de clientes, sin embargo las cifras sobre haber solicitado un crédito hipotecario es mayor en hombres que en mujeres.

Cuadro N°19: Distribución de los emprendedores según sexo y aspecto mas importante que el emprendedor considera limitan el crecimiento de su negocio.

Aspecto más importantes que limita el crecimiento del negocio	Hombre	Mujer	Total
Falta de financiamiento	23,9%	31,8%	26,9%
Falta de clientes	26,5%	24,6%	25,8%
No cree que existan factores que limitan el crecimiento de su negocio	14,9%	12,9%	14,1%
Incertidumbre sobre el estado de la economía	9,0%	6,8%	8,2%
Falta de insumos	4,8%	7,1%	5,7%
Falta de trabajadores capacitados	3,1%	1,9%	2,7%
Altas tasas de impuestos	3,7%	1,9%	3,0%
Alto costo de contratar nuevos empleados	2,3%	1,7%	2,1%
Alto costo de las regulaciones o normas legales	2,5%	2,0%	2,3%
Otro, especifique	9,2%	9,2%	9,2%
No responde	0,1%	0,0%	0,0%
Total de emprendedores	1.155.866	709.994	1.865.860

Fuente: Cuarta Encuesta de Microemprendimiento en Chile, 2015.

Consultado al microempresario, el aspecto más importante que limita el crecimiento de su empresa es falta de financiamiento, sin embargo, entre los microemprendimientos formales

ésta es la segunda razón detrás de la falta de clientes. La afirmación que mejor refleja los principales beneficios de ser independiente para el dueño o dueña de una microempresa es no tener jefe. Sin embargo, al diferenciar por genero, para las microempresarias destaca poder realizar tareas domesticas y/o cuidado de niños y adultos mayores en el hogar, Mientras que para los microempresarios la alternativa más señalada sigue siendo no tener jefe.

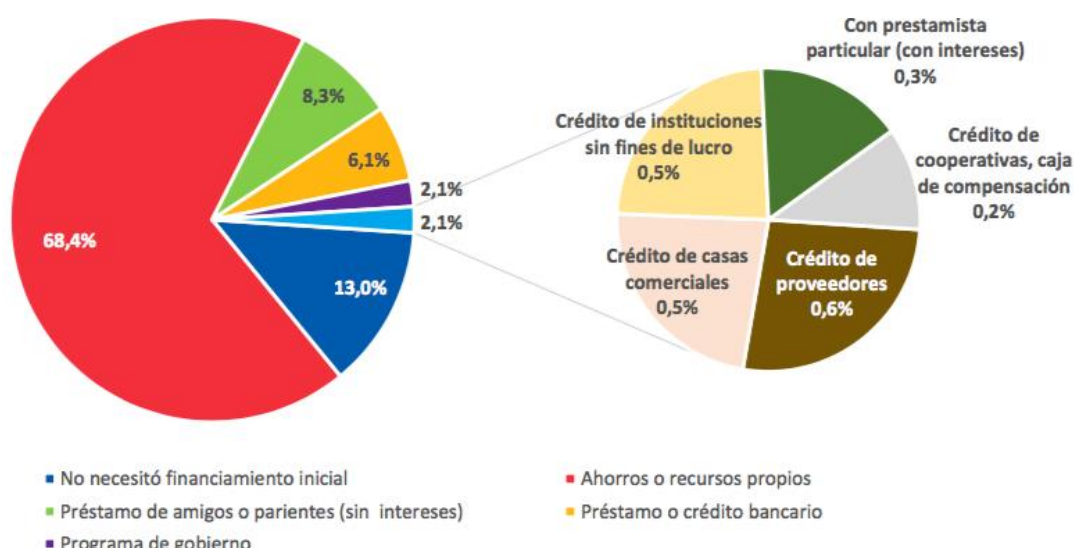
3) Acceso al financiamiento.

Para financiar la puesta en marcha del negocio la gran mayoría de los emprendedores utilizó ahorros propios o de familiares y amigos, solo un porcentaje menor recurrió a la banca y un mínimo utilizó recursos provenientes de algún programa de gobierno, entre las fuentes relevantes.

Un alto porcentaje de los emprendedores que requiere capital de trabajo lo financia con las ganancias del negocio. La banca financia menos de una decima parte de los emprendimientos que requieren recursos extras para cubrir el capital de trabajo. Las instituciones sin fines de lucro financian un porcentaje aun menor pero tienen presencia en solo algunos sectores, principalmente comercio y manufactura.

Los programas de gobierno solo apoyan con recursos menos de una veinteava parte de quienes necesitan financiar su capital de trabajo con recursos frescos y la gran mayoría apunta a la agricultura.

Cuadro N° 20: Financiamiento de la puesta en marcha del emprendimiento

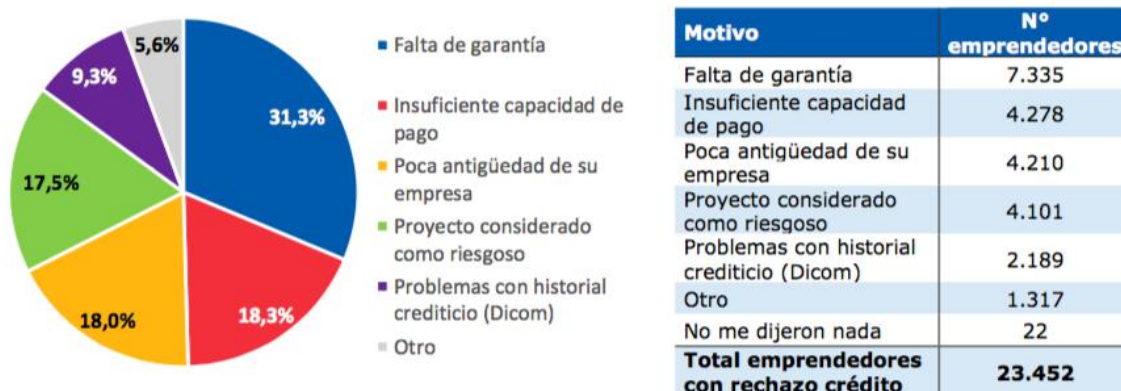


Fuente: Cuarta Encuesta de Microemprendimiento en Chile, 2015.

Más de la mitad de los emprendedores que tiene deudas cuenta con alguna asociada a créditos bancarios, siendo el tipo de deuda más prevalente. Los emprendedores con deudas

tienen mayor proporción de personas con educación media y superior que lo que se observa en el total de los emprendedores. Solo un cuarto de los emprendedores ha solicitado un crédito para fines del negocio. Los emprendedores formales acuden en mayor proporción al sistema financiero. Casi la totalidad de las solicitudes de crédito fueron aprobadas, sin embargo un alto porcentaje de los créditos fueron otorgados a título personal, siendo casi una séptima parte fue a nombre de la empresa. Las razones para el rechazo de las solicitudes de crédito son la falta de garantías en su mayor parte, le sigue la insuficiente capacidad de pago con casi el mismo porcentaje que la poca antigüedad de la empresa y por poco menos porque el proyecto fue considerado riesgoso, un porcentaje menor indica que se debe a un mal historial crediticio o se explica por otros motivos.

Gráfico N°21: Distribución de los emprendedores de acuerdo al motivo entregado para el rechazo del crédito solicitado



Fuente: Cuarta Encuesta de Microemprendimiento en Chile, 2015.

De quienes no solicitaron un crédito, la mayoría consideró que no lo necesitaba. Luego la razón que sigue es porque creyó que no se lo otorgarían por no cumplir con los requisitos y por último consideró que no podría hacer frente a los pagos, un porcentaje menor no confía en las instituciones financieras, desconoce el procedimiento para solicitarlo o no sabe dónde acudir u por otros motivos.

4.1.2. Síntesis de los 19 casos de investigación de la PUC

La PUC desarrolló su investigación en varios aspectos sobre la innovación social y el emprendimiento social, de hecho el mismo título de la investigación incorpora el concepto del rol del estado, sin embargo dentro de los cuatro capítulos que compone el informe, para el caso de esta investigación, como de dijo anteriormente, solo se utilizó un segmento de uno de ellos para esta parte de la investigación el cual contiene el análisis del contexto actual de los emprendimientos sociales a partir del estudio de 19 organizaciones a las cuales se le entrevistó en esa investigación y se exponen los resultados en base a 9 puntos que la PUC considera relevantes, descritos y resumidos a continuación.

1) Origen del emprendimiento

- **Motivación del Emprendimiento:** La finalidad que motiva inicialmente al emprendimiento social puede provenir tanto de un origen individual, como de un origen social.
- **Los recursos iniciales:** En general, en los casos que se han estudiado, los recursos de los que se valen los emprendimientos para partir son recursos privados. Es decir, refiriéndose al inicio del proyecto, los fondos estatales o internacionales no son mencionados.
- **Relación entre idea y metodología:** Lo que se ha observado en las entrevistas, es que en muchas ocasiones, la idea surge primero que la metodología. Hay una suerte de “iluminación” y luego de iniciar el proceso es que viene el proceso de profesionalización.

2) Propuesta de generación de valor

La propuesta de generación de valor dice relación con el momento de la cadena de producción en que las operaciones de la empresa generan un valor agregado. Lo primero que debe mencionarse es que, desde el Emprendimiento Social en particular, existe una gran diversidad de fuentes de sustentabilidad y, por tanto, las operaciones que se realizan son siempre diversas, en respuesta también a las distintas fuentes de financiamiento que poseen.

3) Estructura de financiamiento y sustentabilidad económica

- **Estructura de financiamiento:** Son diferentes las formas de financiamiento que se poseen en las distintas etapas por las que pasa el desarrollo del emprendimiento.
- **Evolución y sustentabilidad económica** Las distintas etapas de la organización van acompañadas de distintas fuentes de financiamiento, que van también incidiendo en las operaciones que realiza la organización. Esto puede significar dos cosas; que la organización vaya reinventándose en función de su misión, o bien que se desvíe de la misma. Con respecto a las formas de compatibilizar los objetivos sociales con los objetivos económicos, como parte muy importante de la sustentabilidad de un Emprendimiento Social, las estrategias utilizadas son muy diversas. Tres de las más interesantes son: Inflexibilidad en la misión, Separar las áreas y Convergencia operacional.

4) Factores de éxito y fracaso

- **Dificultades:** Las dificultades pueden dividirse entre las que se presentan al inicio, las influyen directamente en la sustentabilidad (principalmente desde su financiamiento) y las que son contextuales.
- **Factores de éxito:** Cuando se analizan los factores que han facilitado el desarrollo de los emprendimientos, se encuentran tanto factores externos, es decir, no dependientes de la propia organización, y factores internos, que refieren netamente al accionar de ésta.
- **Forma de organización y decisiones:** Tendientes a la verticalidad; Se consideran en este tipo, las que reconocen que las “decisiones dependen solamente de la gerencia”, en donde el “directorio corresponde a fundadores” y las decisiones que se toman en el directorio no tienen distinción respecto de los temas que se tratan. Tendientes a la participación; El tipo alternativo de organización, no se diferencia radicalmente del modelo anterior, aunque si se percibe la intención de abrir nuevas instancias de participación para poder tomar decisiones en conjunto con otros actores de la empresa.
- **Herramientas:** Se ha considerado que existen distintas herramientas que, manejándolas adecuadamente, es posible lograr un mayor éxito de la organización. Estas son el Trabajo en Red, los vínculos con privados y la utilización de voluntarios.
- **Profesionalización:** La profesionalización de las organizaciones es un proceso al cual no se le debe perder la atención, ya que se plantea como un momento clave en la historia de las organizaciones. Esto último evidenciado por los temas tratados dentro de las entrevistas. La profesionalización, primero, surge “a partir de buenos resultados”. Como ya se ha visto, ella proviene “después de la idea original”. Al tener una organización más profesionalizada, también, reconocen algunos, “se pierde el centro del voluntariado”.
- **Relación con la competencia:** La competencia, es decir, las empresas, fundaciones-corporaciones o servicios gubernamentales que desarrollen el mismo servicio. En general, se tiene “claridad de cuáles son las otras organizaciones del rubro”, y, más aún, se tiene también presente que insertarse en ese espacio implica generar una “distinción propia del servicio respecto de la competencia”. Sin embargo, también se menciona que es necesario, en este marco, mantener una “relación colaborativa con las organizaciones de la competencia”.

5) Proyecciones

- **Proyecciones de innovación:** Podemos mencionar que la gran mayoría de las empresas están pensando en innovar dentro de lo que están haciendo actualmente, es decir, agregar nuevos servicios a su trabajo habitual, esto se da a entender por los temas surgidos al hablar de las proyecciones desde la “expansión de servicios”, la “instalación de un concepto”, y la generación de “investigación y propuestas”.

- **Proyecciones de mejoras:** Las proyecciones en este caso, son enfocadas a las mejoras, es decir, a trabajar sobre lo que se está haciendo, optimizando los servicios ofrecidos por las organizaciones, dentro de estas proyecciones se mencionan el “extender la cobertura sin perder calidad”, “generar mayores recursos” y “ofrecer un mejor servicio más acorde a necesidades”.

6) Aprendizajes

- **De funcionamiento:** Uno de los principales aprendizajes mencionados por los entrevistados es en referencia al funcionamiento de las organizaciones y los desafíos que se les presentan a medida que se va consolidando. Se mencionan dentro de estas la “Claridad en los principios”, “Estar abierto al cambio”, “Importancia del trabajo bien hecho”, “No desistir y resistir” y “Trabajar en distintos roles”.
- **De mercado:** Dentro de lo que se puede aprender mientras se trabaja, están características propias del mercado, tales como el “Conocer a los propios clientes” y la “movilidad del mercado”.

7) Contexto

Algunos reconocen que el contexto en que se desenvuelven define los problemas que tratan (“problema del sistema social”). Además, reconocen que el “contexto política pública de la industria impacta al desarrollo”, pudiendo facilitar u obstaculizar el emprendimiento. Finalmente, hay una gran dificultad en el contexto cultural, que ve el emprendimiento social de manera muy caritativa, dejando de lado la generación de valor económico en este proceso (“problema cultural de una motivación social mal enfocada”).

8) Carácter de la Misión

- **Aporte de la Misión:** Dentro de la misión, se han mencionado conceptos como el ser un “aporte en complementar la política pública”, “aporte en llenar un vacío de política pública”, “Cambio social de fondo en la misión”, “foco en el consumo consciente y responsable”, “misión de innovación social de empresa en servir de plataforma” y una “misión en crear hábitos”.
- **Funciones de la Misión:** La misión, además de definir cuál es el aporte que realiza la organización, vale decir, qué valor social estará generando, tiene la función de establecerse como “filtro claro” para ver con qué o quiénes trabajar. Utilizarla como filtro también se dice que sirve para “compatibilizar objetivos”. Ahora bien, si es que la misión social no está en lo que se hace, sino “en las utilidades”, es otra la función que juega la misión.

9) Nuevo modelo de empresa

Finalmente uno de los conceptos que aparece mencionado por varios entrevistados, es un modelo nuevo de empresa. Se menciona que existe una “crisis de las ONG tradicionales” y que por lo tanto, se hace necesario “cambiar definiciones de empresas”. Reconocer que una empresa social está por la innovación social, pero también por ser un negocio sustentable, y no sólo caridad. Del mismo modo, se busca que se reconozca formalmente asuntos como que la “empresa social compite a partir del consumo consciente” y que algunas “por estatuto se definen en generar valor social”.

Según algunas de las observaciones que menciona el resumen de este análisis de casos, “es necesario dar cuenta de la diversidad existente. Con miras a la generación de una política pública, no es posible agruparlas todas y tratarlas como un fenómeno simple, lineal o unidimensional. Esta observación confirma la idea de que estos fenómenos de creación de valor para la sociedad son de carácter complejo. Sin embargo, existen ciertas similitudes en los casos estudiados que son importantes de destacar. Desde lo que se desprende de este análisis, es necesario encauzar las acciones considerando el contexto en el que se dan las iniciativas, atendiendo las dificultades, ya sean estas legales, económicas y/o culturales, como a un nivel de apoyo a los propios emprendimientos. Es decir, las políticas de fomento deben ser capaces de generar oportunidades y potenciar aquellas herramientas que puedan ser aprovechadas y desarrolladas por los emprendimientos en función de sus distintas necesidades. Diseñar una solución integral a nivel de ecosistema que considere el fomento y el desarrollo de todos los roles identificados al interior de este”. (PUC, 2012)

4.1.3. Síntesis de las entrevistas

A continuación, se presenta un resumen sobre las actividades que desarrollan, cada una de las personas entrevistadas, en el ámbito del emprendimiento, el emprendimiento social y la innovación, además de una lectura final del mensaje que transmiten en base a sus comentarios y respuestas en las entrevistas. En el apartado de anexos se adjuntan las entrevistas completas.

- 1) **IANKARLO SÁNCHEZ** - Oficial de administración y finanzas en la oficina regional de la UNESCO para la educación en Latinoamérica.

Iankarlo es Contador Auditor de profesión y se desempeña en el departamento de finanzas de la UNESCO, al estar directamente relacionado con los pagos de los estudios que este organismo realiza en Chile, pasan por su escritorio, todos los informes que se desarrollan, sin embargo no son necesariamente revisados por él y su valor para esta investigación radica en el relacionamiento público que tiene con Chile en cuanto a políticas generales y su experiencia previa como auditor de proyectos de organismos de Naciones Unidas, en donde

participaba en la evaluación de proyectos autosustentables, en su país Panamá. Iankarlo es padre de familia y es uno de los tantos extranjeros radicados en Chile por motivos laborales, independientemente que la institución para cual trabaja es un organismo mundial que lo envía en misión de trabajo local, él aporta una mirada externa al emprendimiento y al emprendimiento social en Chile. Su principal mensaje de la entrevista es que la inversión en educación es primordial para el desarrollo de cualquier país, él cree que el gobierno debe hacerse responsable de la estabilidad educacional para poder generar espacios que permitan la generación de nuevas ideas y el desarrollo de la sociedad en general, planteando como ejemplo el alto costo que tiene hoy en día en Chile la educación que por consecuencia crea profesionales y familias sobre endeudadas que finalmente impide el acceso al financiamiento inclusive para comenzar con un emprendimiento.

2) **MARIO ORELLANA** - Expositor de Diplomado en Habilidades para el Liderazgo Comunitario, consultor del Concurso FUNCIONA! Y Coordinador Académico de Grupo Impulso de Dirigentes Sindicales y Sociales.

Mario es una persona autodidacta, él ha aprendido desde la experiencia empírica que ha desarrollado en el ámbito del emprendimiento y el emprendimiento social, sin embargo su capacidad para comunicar ideas y su vocación de servicio es lo que le ha ayudado a potenciarse a tal nivel que incluso dicta charlas educativas en algunas de las universidades mas importantes de Chile como la Universidad Católica. Mario partió en estas actividades como comunero y director de sindicatos y asociaciones que buscan conseguir beneficios y propulsar actividades en pos del bienestar de la comunidad, desde ahí comenzó a relacionarse con distintas entidades que le fueron dando cabida y escucha en lo que él promueve como la cooperación entre quienes necesitan una solución y quienes son capaces de generarla. Actualmente desarrolla varias actividades relacionadas con asesoría en materias de emprendimiento e innovación, actuando como nexo entre las comunidades y los actores externos a ellas que buscan ayudar a generar sinergias para el desarrollo local y el potenciamiento del emprendimiento. Su mensaje final de la entrevista es que desde su mirada sobre la experiencia que ha visto en el desarrollo de otros, cree que el problema en cuanto al emprendimiento social es cuando el emprendedor se enamora de la solución y no del problema, argumentando que siempre el objetivo final de cualquier emprendimiento social es resolver un problema social y como consecuencia generar ingresos. En cuanto al emprendimiento considera que es un trabajo arduo que implica dedicarse, trabajar en equipo, golpear muchas puertas e incluso tener un grado de locura para tomar decisiones que puedan ir en contra de cualquier lógica que atente contra el objetivo final que esté buscando el emprendedor.

3) **VÍCTOR VERA** - Coordinador de Gerencia General en BancoEstado Microempresas S.A. y Vice-Presidente en la Red para el Desarrollo de las Microfinanzas A.G. (Asociación Gremial)

Si bien Víctor es actualmente Coordinador de Gerencia General en BancoEstado Microempresas, ha trabajado también en otros cargos influyentes y relacionados con el emprendimiento en el mismo banco, como Jefe del Programa Microempresa Emergente, Jefe del Área Responsabilidad Social Empresarial, Jefe del Área Mercado y Competencia y Gerente General para Asuntos Corporativos y Estudios. Además ha participado en otras empresas como Miembro del Comité de Clientes y Proveedores (Acción RSE) y Miembro del Comité de Profesionales por la Sustentabilidad (Deloitte). Paralelo a su trabajo en BancoEstado microempresas actualmente se desempeña como Vice Presidente de la Red para el Desarrollo de las Microfinanzas y desde esta basta experiencia viene a complementar este estudio con su aporte conceptual y experiencia. Su mensaje final es que innovar es convertir una idea en valor económico, pero que en Chile existe una ceguera en términos sociales, en cuanto a diseño de empresas, diseño de innovaciones y de emprendimientos, cree que el problema es que tendemos a ser muy estructurados, mientras que se busca un propósito final dejamos de ver muchos aspectos o le bajamos el perfil a la importancia de algunos aspectos que están ahí, y son parte de la realidad, como por ejemplo aspectos ancestrales históricos que forman parte de nuestra cultura y que deberían relacionarse con estas actividades de emprendimiento e innovación social.

- 4) **ANA MARIA CORREA** - Gerente de Impacto en Doble Impacto, Miembro del Comité de Expertos en Emprendimiento Social en AVVONI, Socia fundadora de la Red Campus Sustentable y miembro de la Red de Nominadores de Fellows Ashoka.

Ana es psicóloga social de profesión, durante sus primeros años de ejercicio estuvo dedicada a la formación de un modelo de desarrollo local con algunas comunidades y luego como consultora en una consultora de responsabilidad social estratégica, ahí obtuvo conocimientos sobre gestión de empresas, para luego pasar a trabajar en la universidad Andrés Bello, donde estuvo 7 años instalando en Chile, y luego dirigiendo el programa “YouthActionNet Chile”, que consiste en un concurso para emprendedores sociales jóvenes, emprendedores sociales o ambientales, menores de treinta años que se desarrolla en junto con varias instituciones educaciones y la International Youth Foundation, trabajó con siete generaciones de proyectos de emprendimiento con innovación social. Actualmente trabaja en la formación del primer banco en Chile bajo lineamientos de banca ética, es un tipo de banco que existe en Europa y en Estados Unidos hace más de cuarenta años y que lo que promueve es el uso consciente del dinero, donde ella participa como gerente de impacto social evaluando los negocios posibles de financiar bajo los lineamientos de este proyecto en el ámbito del impacto social que provocan. Su mensaje final de la entrevista es que la innovación y el emprendimiento social consisten en nuevas soluciones que se instalan en la sociedad y que como país debemos eliminar la centralización y desarrollarnos mas hacia las regiones con una mirada mas amplia hacia las necesidades puntuales de la sociedad y dejar de lado la pretensión por ser el mejor,

confiar en nuestras propias capacidades y comenzar a desarrollar soluciones para los chilenos hechas en Chile.

- 5) **OSCAR MERCADO** - Catedrático de la Universidad Tecnológica Metropolitana. Director del programa de sustentabilidad en la misma Universidad. Presidente de la Red Campus Sustentable e integrante del comité coordinador de asociación Pro-sustentabilidad y Medio Ambiente.

Oscar es docente de la universidad tecnológica Metropolitana desde hace 18 años, siendo desde sus inicios propulsor de cátedras y cursos electivos relacionados con impacto ambiental y emprendimiento. Generó asociaciones con instituciones financieras para programas de apoyo y asesoría a los emprendedores (clientes de Banco Estado) desde un curso que a la fecha se sigue dictando en la universidad como “aprendizaje y servicio” que en sus inicios se llamaba “clínica de microempresas”. Anterior a sus actividades docentes fue también emprendedor incursionando en el mundo de la importaciones de sistemas de aire acondicionado lo cual no tuvo mucho éxito por su parte. También desarrolló otras actividades relacionadas con el medio ambiente dentro de la universidad como algunas cátedras de “economía ambiental” y por el estilo, actualmente sus esfuerzos están orientados a un programa de sustentabilidad denominado “red campus sustentable” el cual consiste en una asociación de instituciones de educación superior y profesionales, dedicados a la promoción de la sustentabilidad en la educación superior, para a través de este canal generar las transformaciones que la sociedad requiere para ser sustentable (Redcampussustentable.cl: 2018), el cual fue fundado por 7 universidades, siendo Oscar quien llevó a la universidad Tecnológica metropolitana a la participación de esta iniciativa fundada en 2010. El final que deja su entrevista es que a través de la formación de profesionales, en la universidades se debe promover una visión de futuro que incluya la sustentabilidad y una nueva mirada de la educación a través del fomento del emprendimiento y las iniciativas medioambientales y sociales, considerando incluso que parte de esa semilla que busca sembrar en los estudiantes es uno de los motivos que llevó a la gestora de este trabajo de título a continuar su formación en este ámbito.

- 6) **LUIS MENESES** - Socio y gerente general en Acqua Spa, propulsor de iniciativas sociales de emprendimiento e innovación dentro de su empresa relacionadas con el empoderamiento de pequeños artesanos pescadores con traje de buzo, principal producto que fabrica su empresa.

Don Luis es Ingeniero comercial de profesión, hoy está posicionado como dueño y gerente en una empresa del sector manufacturero, de tamaño mediana, según la segmentación por tramo de ventas antes vista (pág. 46). Ha tenido varios emprendimientos a lo largo de su vida en distintos ámbitos, fue independiente, desempeñándose como asesor financiero y tributario desde sus comienzos en el ámbito laboral, siendo incluso asesor de la misma empresa donde

hoy es dueño, la cual compró a sus antiguos fundadores quienes luego de una separación familiar y posterior crisis económica decidieron vendérsela. Paralelamente se ha desempeñado también como inversionista y asesor de un grupo económico que administra colegios, siempre desde el sector financiero y tributario. Sin embargo es un innovador innato, puesto que está constantemente buscando nuevas formas de gestionar los distintos ámbitos de su empresa. Además de incursionar en nuevas tecnologías y diseños para los trajes de buzo que comercializa, también ha desarrollado estrategias comerciales las cuales a llevado a cabo mediante emprendimiento social, esto, mediante su programa “jóvenes buceadores”, el cual consistía en la capacitación gratuita de los hijos de pescadores artesanales que utilizaban buzo, enseñándoles técnicas profesionales con afán de conquistar un mercado potencial de futuros consumidores de sus trajes, pero además generando impacto positivo en la formación de estos jóvenes capacitándolos profesionalmente y de paso haciendo publicidad a su marca. Su mensaje final sobre el emprendimiento en Chile y el emprendimiento social es que nos falta mucho y que por su parte como emprendedor en carne propia dice no haber recibido ayuda y haberse aburrido de golpear puertas luego de muchos intentos por conseguir apoyo por parte del gobierno, no así de los privados que aceptaron agruparse con él por ejemplo en su programa “jóvenes buceadores”.

A continuación se clasificaron los entrevistados acorde al rol que desempeñan actualmente en la sociedad y en el ámbito del emprendimiento y el emprendimiento social en el cual ejercen su experiencia y sus actividades al momento de la entrevista.

Cuadro N°22 : Clasificación según roles sociales de los entrevistados.

<i>NOMBRE</i>	<i>ROL</i>
IANKARLO SÁNCHEZ	OBSERVADOR EXTERNO
MARIO ORELLANA	MENTOR SOCIAL DE EMPREDIMIENTO E INNOVACIÓN
VÍCTOR VERA	COLABORADOR ACTIVO DE EMPREDIMIENTO
ANA MARIA CORREA	EVALUADORA DE EMPREDIMIENTO SOCIAL
OSCAR MERCADO	EMPREDEDOR SOCIAL Y DOCENTE
LUIS MENESES	EMPREDEDOR CON INICIATIVAS SOCIALES

Fuente: Elaboración Propia.

Se presentan en los siguientes cuadros las verbalizaciones textuales de cada uno de los entrevistados según el rol social en el cual fueron clasificados en el cuadro anterior. Sus verbalizaciones representan el acercamiento a los tópicos antes descritos y luego de cada cuadro una breve reseña con la idea general recogida de la interpretación de estas.

1) Tópicos de Emprendimiento

Cuadro N°23: Verbalizaciones del tópic Situación económica país

1.Situación económica país	
ACTOR SOCIAL	VERBALIZACIÓN
OBSERVADOR EXTERNO	<i>“Las personas no están buscando tener un empleo en una oficina, están recurriendo al tema del emprendimiento”</i>
MENTOR SOCIAL DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN	<i>“Este país lo que más tiene son problemas financieros”</i>
COOLABORADOR ACTIVO DE EMPRENDIMIENTO	<i>“Es un factor a mi juicio, estructural, es el que te da la posibilidad, pero no es determinante, porque tú también puedes tener países muy pobres y al mismo tiempo súper re silentes”</i>
EVALUADORA DE EMPRENDIMIENTO SOCIAL	
EMPRENDEDOR SOCIAL Y DOCENTE	<i>“La gente emprende en situaciones de crisis pero emprende en cosas puntuales, pero si hay que hacer un emprendimiento de largo plazo y que permanezca en el tiempo es más posible cuando la situación del país es más favorable”</i>
EMPRENDEDOR CON INICIATIVAS SOCIALES	<i>“Para mí el balance final es positivo, hace que tenga uno más tiempo, y pueda dedicarse a emprendimientos, a otros emprendimientos, a mejorar los emprendimientos sociales”</i>

Fuente: Elaboración Propia

La situación económica influye en el emprendimiento, sin embargo no necesariamente aseguraría el éxito puesto que va a depender de muchas otras variables relacionadas con las características del emprendedor, por ejemplo si la situación económica es estable y hay debilidad en otros factores, este factor pasa a ser irrelevante, le da mas probabilidades de prosperar pero es un factor que dependerá de otros factores fundamentales para producir efecto, valorándolo como un **componente secundario**.

Cuadro N°24: Verbalizaciones del tópic Edad

2. Edad	
ACTOR SOCIAL	VERBALIZACIÓN
OBSERVADOR EXTERNO	<i>“Estamos ante un grupo de jóvenes, que no tienen como meta dedicarles la lealtad y años a una organización”</i>
MENTOR SOCIAL DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN	<i>“El desgaste que requiere un emprendimiento también requiere energía”</i>
COOLABORADOR ACTIVO DE EMPRENDIMIENTO	
EVALUADORA DE EMPRENDIMIENTO SOCIAL	
EMPRENDEDOR SOCIAL Y DOCENTE	<i>“Al tener más experiencia, hay más posibilidades de éxito, pero si tú me dices quién va a emprender más, es el más joven, aunque le vaya mal, pero van a emprender más”</i>
EMPRENDEDOR CON INICIATIVAS SOCIALES	<i>“El éxito de un emprendedor es normalmente después de cómo 5 emprendimientos, yo digo que la edad no es la piedra angular con la que seas un emprendedor, son las características”</i>

Fuente: Elaboración Propia

Cuando se es mas joven hay menos riesgos, por ende mayor atrevimiento, influyendo de forma positiva para iniciar emprendimientos. También es positiva cuando se es mas viejo, considerando que a mayor edad hay mayores posibilidades de haber acumulado mas experiencia, pero en ambos casos no necesariamente es así. Por otro lado el emprendimiento puede representar una actividad de mucho desgaste físico y a mayor edad se hace mas relevante, sin embargo si se contrasta con el cumulo de experiencia suficiente para evitar ese

desgaste se simplifica, por ende la edad se considera que queda totalmente **supeditado a la experiencia**.

Cuadro N°25: Verbalizaciones del tópic Perseverancia

3. Perseverancia	
ACTOR SOCIAL	VERBALIZACIÓN
OBSERVADOR EXTERNO	<i>"Tiene que tener disciplina, dedicarse y estar en su negocio el mayor tiempo posible"</i>
MENTOR SOCIAL DE EMPREDIMIENTO E INNOVACIÓN	<i>"Se enamoran de la solución y no se enamoran del problema"</i>
COOLABORADOR ACTIVO DE EMPREDIMIENTO	<i>"Para hacer de las empresas buenos lugares para trabajar, necesitamos tener buena coordinación, ser transparente, cumplir con los compromisos, ser perseverantes en eso"</i>
EVALUADORA DE EMPREDIMIENTO SOCIAL	<i>"Lo que motiva al emprendedor en general es el dinero... en muchos casos, cuando no eres emprendedor social, la motivación es el dinero... motivados para hacer un emprendimiento que genere mucho valor económico"</i>
EMPREDEDOR SOCIAL Y DOCENTE	<i>"El éxito de un emprendimiento es la perseverancia, o sea si no tienes perseverancia, si no tienes inmunidad al desaliento, estas sonado"</i>
EMPREDEDOR CON INICIATIVAS SOCIALES	<i>"Es fundamental, y eso no te lo da la juventud, ni la edad, en un ejemplo, el que dices, da lo mismo el edad"</i>

Fuente: Elaboración Propia

Independientemente de las razones que lleven al emprendedor a perseverar, esta influye positiva y directamente en el éxito, puesto que es el combustible del motor que provoca al emprendedor a llevar a cabo un esfuerzo para emprender, es evaluado como **esencial**.

Cuadro N°26: Verbalizaciones del tópic Redes de distribución o Capital de inversión

4. Redes de distribución o Capital de inversión	
ACTOR SOCIAL	VERBALIZACIÓN
OBSERVADOR EXTERNO	
MENTOR SOCIAL DE EMPREDIMIENTO E INNOVACIÓN	<i>"Trabajar en redes es fundamental para los emprendedores, por eso todo este ecosistema que ha generado las incubadoras Star UP Chile, Colab, Innova Chile, Vertical, en fin"</i>
COOLABORADOR ACTIVO DE EMPREDIMIENTO	<i>"No todo es tecnología, sino también red de contacto, no comprende la lógica del individualismo en que nosotros vivimos, y no se solidaricen con problemáticas que se les son comunes"</i>
EVALUADORA DE EMPREDIMIENTO SOCIAL	<i>"Las principales dificultades para emprender?, dónde se te podría apoyar? no se... de 500 cabros? lo principal son redes, financiamiento y capacitación"</i>
EMPREDEDOR SOCIAL Y DOCENTE	<i>"Eso facilita enormemente el emprendimiento la gente no emprende porque no tiene capital"</i>
EMPREDEDOR CON INICIATIVAS SOCIALES	<i>"Son importantes dependiendo del ciclo de vida emprendimiento"</i>

Fuente: Elaboración Propia

La redes de distribución o capital de inversión efectivamente van a ayudar al éxito del emprendedor puesto que forman parte de las **necesidades básicas** del emprendimiento, son necesariamente indispensables y esenciales, sine embargo dependiendo del la etapa en que se encuentre la empresa se considera llegar a prescindir de ellas.

Cuadro N°27: Verbalizaciones del tópic motivación

5. Motivación	
ACTOR SOCIAL	VERBALIZACIÓN
OBSERVADOR EXTERNO	<i>“Las ganas de querer hacerlo bien, por su puesto”</i>
MENTOR SOCIAL DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN	<i>“Para resolver un problema”</i>
COOLABORADOR ACTIVO DE EMPRENDIMIENTO	<i>“Si no tienes la motivación para mí es como factor clave, la resiliencia es súper importante, pero la motivación es lo que te moviliza”</i>
EVALUADORA DE EMPRENDIMIENTO SOCIAL	
EMPREDEDOR SOCIAL Y DOCENTE	<i>“Parto de la base que el emprendedor es motivado... el emprendimiento es riesgoso, nadie te asegura que eso va a ser bueno”</i>
EMPREDEDOR CON INICIATIVAS SOCIALES	<i>“La motivación es como la razón de ser de la humanidad, sin motivación no hago nada”</i>

Fuente: Elaboración Propia

La motivación es fundamental, mas allá de conducir al éxito o al fracaso forma parte de las bases de un emprendimiento, es lo que le da vida, el motor principal con el cual se funda un emprendimiento y por ende es catalogada como **esencial**.

Cuadro N°28: Verbalizaciones del tópic tamaño de la empresa

6. Tamaño de la empresa	
ACTOR SOCIAL	VERBALIZACIÓN
OBSERVADOR EXTERNO	
MENTOR SOCIAL DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN	<i>“Cautela para avanzar poco a poco”</i>
COOLABORADOR ACTIVO DE EMPRENDIMIENTO	<i>“Las grandes empresas están organizadas, participan, toman decisiones, están preocupadas. Pero si tú miras el sector de empresas hacia abajo, de menor tamaño están disociadas, no tienen asociatividad, son gremios no digamos inexistentes pero son débiles, son pequeños”</i>
EVALUADORA DE EMPRENDIMIENTO SOCIAL	
EMPREDEDOR SOCIAL Y DOCENTE	<i>“Si el emprendimiento genera un impacto económico importante, que genera empleo, genera nuevo mercado fantástico. Pero también es bueno que un emprendimiento sea chico, innovador, que permita a una familia vivir perfectamente”</i>
EMPREDEDOR CON INICIATIVAS SOCIALES	<i>“El tamaño de la empresa es el resultado del emprendimiento”</i>

Fuente: Elaboración Propia

El tamaño de la empresa, vale decir grande o pequeña no va a influir en el éxito directamente, ni en el fracaso, sino mas bien se trata de una consecuencia en cumplir con los objetivos del emprendedor, puesto que va a estar ligado con lo que el emprendedor quiera llegar a ser y su capacidad de lograrlo. Es mas bien identificada como un reflejo de los **resultados**.

Cuadro N°29: Verbalizaciones del tópic Nivel de impacto económico que genera el emprendimiento en la sociedad

7. Nivel de impacto económico que genera el emprendimiento en la sociedad	
ACTOR SOCIAL	VERBALIZACIÓN
OBSERVADOR EXTERNO	<i>“En base a tu decisión de emprendimiento tienes que establecer quienes son tus target”</i>
MENTOR SOCIAL DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN	<i>“Si un proyecto de innovación social no mueve el “gini” no sirve, una innovación no se puede instalar externamente”</i>
COOLABORADOR ACTIVO DE EMPRENDIMIENTO	<i>“Las empresas existen porque existe una necesidad social”</i>
EVALUADORA DE EMPRENDIMIENTO SOCIAL	<i>“Esta empresa lo hace fantástico y todo el cuento, pero... ninguno de los trabajadores tiene contrato. Un desastre”</i>
EMPRENDEDOR SOCIAL Y DOCENTE	<i>“No lo pondría como meta, es como una medida de éxito el impacto económico”</i>
EMPRENDEDOR CON INICIATIVAS SOCIALES	<i>“Es indirecto, si a mí me va bien como emprendedor, funciona para que la sociedad sea mejor”</i>

Fuente: Elaboración Propia

El nivel de impacto económico actúa de manera indirecta, ya que que los efectos que pueda generar el emprendimiento en la sociedad serán significativos dependiendo de la valoración que la sociedad le de a esos efectos, entonces constituye un **resultado**.

Cuadro N°30: Verbalizaciones del tópic Competitividad

8. Competitividad	
ACTOR SOCIAL	VERBALIZACIÓN
OBSERVADOR EXTERNO	<i>“El curriculum que tú tienes, la experiencia que tú tienes versus lo que el mercado te ofrece, como salario”</i>
MENTOR SOCIAL DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN	<i>“Un emprendimiento social pone foco urgente en el problema y entrega todo el desarrollo tecnológico, y humano, y el desarrollo financiero, y de redes y todo lo que tiene que ver con abrir un nuevo negocio”</i>
COOLABORADOR ACTIVO DE EMPRENDIMIENTO	<i>“Tiene que ver con la capacidad productiva, la eficiencia, la producción. Yo entiendo como competitividad, la capacidad productiva, cuán competitivos soy con respecto a otros”</i>
EVALUADORA DE EMPRENDIMIENTO SOCIAL	
EMPRENDEDOR SOCIAL Y DOCENTE	<i>“Creo que si está en un mercado en que existen otras iniciativas similares tiene que ser competitivo si o si”</i>
EMPRENDEDOR CON INICIATIVAS SOCIALES	<i>“Si no hay competencia, no hay emprendimiento”</i>

Fuente: Elaboración Propia

Si se trata de un mercado competitivo claramente debe existir la competitividad entre los emprendimientos para su subsistencia, de lo contrario pasan a ser absorbidos por los demás competidores, pero por otra parte la libre competencia incentiva el emprendimiento por lo tanto la competitividad es considerada **promotora** pero no necesariamente influyente en los resultados finales.

Cuadro N°31: Verbalizaciones del tópic Rentabilidad

9. Rentabilidad	
ACTOR SOCIAL	VERBALIZACIÓN
OBSERVADOR EXTERNO	<i>“¿Va a ser satisfactorio para el medio ambiente chileno?”</i>
MENTOR SOCIAL DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN	<i>“Resuelve el problema de la gente y eso que te permita ganar plata”</i>
COOLABORADOR ACTIVO DE EMPRENDIMIENTO	<i>“Las empresas no existen sólo con el afán de generar dinero”</i>
EVALUADORA DE EMPRENDIMIENTO SOCIAL	<i>“Tú tienes un proyecto que no tienes como hacerlo rentable y otro que es rentable, entonces el proyecto rentable financia al otro, entonces tú tienes que tener súper claro tu emprendimiento, fundaciones, organizaciones que no son 100% sustentables, tienes que tomar tú esa decisión”</i>
EMPRENDEDOR SOCIAL Y DOCENTE	<i>“Entre el emprendimiento empresarial y emprendimiento social, o sea el empresarial debe ser rentable, si no va a fracasar. El social no tiene una estabilidad económica, pero si tiene una rentabilidad en otro orden de cosas, que no se pueden hablar fácilmente en términos de utilidades”</i>
EMPRENDEDOR CON INICIATIVAS SOCIALES	<i>“Si uno no tiene utilidades no tiene ninguna posibilidad que el emprendimiento prospere”</i>

Fuente: Elaboración Propia

La rentabilidad vista desde el punto de vista de generar beneficios, se considera necesaria para la prosperidad del emprendimiento pero no asegura su continuidad, por lo tanto queda sujeta a los límites que el emprendedor ponga a su emprendimiento en cuanto a la rentabilidad esperada. Por otro lado desde el punto de vista monetario la rentabilidad no va a influir esencialmente en los emprendimientos sociales puesto que estos tienen un objetivo final que no necesariamente es la generación de riqueza económica, catalogando a la rentabilidad **consignadora de los límites del emparedamiento**.

Cuadro N°32: Verbalizaciones del tópic Innovación

10. Innovación	
ACTOR SOCIAL	VERBALIZACIÓN
OBSERVADOR EXTERNO	<i>“¿Cómo contribuías al mercado, de que manera?”</i>
MENTOR SOCIAL DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN	<i>“No sólo como un instrumento de generación de productos o mejora de la producción de la industria “x” si no también como una mejora de calidad de vida de las personas”.</i>
COOLABORADOR ACTIVO DE EMPRENDIMIENTO	<i>“La innovación está al servicio de la optimización de los procesos, como la tecnología, aplica para mejorar los procesos”</i>
EVALUADORA DE EMPRENDIMIENTO SOCIAL	
EMPRENDEDOR SOCIAL Y DOCENTE	<i>“Hay más posibilidades de que dé éxito rápido en el corto plazo cuándo algo es innovador... la innovación puede ser un fracaso, no toda innovación es exitosa”</i>
EMPRENDEDOR CON INICIATIVAS SOCIALES	<i>“La innovación es lo que te permite sobrevivir”</i>

Fuente: Elaboración Propia

La innovación puede ser evaluada desde dos perspectivas, una es que al innovar se generan opciones, posibilidades, oportunidades, que no necesariamente entregan los resultados esperados y por otro lado como una herramienta que permite optimizar, por lo tanto incita a

la mejora y el perfeccionamiento, considerándola mas bien como una herramienta de gestión.

Cuadro N°33: Verbalizaciones del tópicó Acceso al financiamiento

11. Acceso al Financiamiento	
ACTOR SOCIAL	VERBALIZACIÓN
OBSERVADOR EXTERNO	<i>“Recurso a los métodos informales de financiamiento?”</i>
MENTOR SOCIAL DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN	<i>“Que CORFO tenga una mirada distinta”</i>
COOLABORADOR ACTIVO DE EMPRENDIMIENTO	
EVALUADORA DE EMPRENDIMIENTO SOCIAL	
EMPRENDEDOR SOCIAL Y DOCENTE	<i>“Es un factor de facilitamiento”</i>
EMPRENDEDOR CON INICIATIVAS SOCIALES	<i>“Nunca cumplí con los requisitos que pedían. Cuando uno trata de innovar y hacer cosas distintas no son flexibles”</i>

Fuente: Elaboración Propia

Tomando en cuenta que si existen dificultades para el acceso al financiamiento, hay una exposición al fracaso desde el punto de vista de una deficiencia de recursos, los resultados, la rentabilidad o las utilidades, corren peligro, pero aun cuando el acceso exista no va a asegurar la prosperidad del emprendimiento ya que depende de la la gestión completa que se de a los demás recursos. El acceso al financiamiento se evalúa entonces como un **incentivo**.

Cuadro N°34: Verbalizaciones del tópicó Apoyo financiero

12. Apoyo Financiero	
ACTOR SOCIAL	VERBALIZACIÓN
OBSERVADOR EXTERNO	<i>“... muchas personas se sobre endeudan”</i>
MENTOR SOCIAL DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN	<i>“Hay muchos emprendedores que van atrapando fondo tras fondo y todavía no generan una factura”</i>
COOLABORADOR ACTIVO DE EMPRENDIMIENTO	
EVALUADORA DE EMPRENDIMIENTO SOCIAL	<i>“Hay mucho fondo, hay mucho de todo, pero el que viene entrando no sabe por dónde partir, no sabe a que postular, no sabe, los fondos concursables hay un montón”</i>
EMPRENDEDOR SOCIAL Y DOCENTE	<i>“Gratis; fantástico, si te cobra un millón de pesos ya estás fuera”</i>
EMPRENDEDOR CON INICIATIVAS SOCIALES	<i>“Es fundamental tener un apoyo”</i>

Fuente: Elaboración Propia

El apoyo estando bien ejecutado y encausado va a generar mayores resultados, ya que involucran una alternativa de financiamiento externa, sin embargo, a diferencia del simple acceso implican la mayoría de las veces un seguimiento y en algunos casos un acompañamiento o asesoría, por lo cual se evalúa al igual como el tópicó anterior como un **incentivo** que además posee un método de control que genera mayores beneficios **capturando mas posibilidades de éxito**.

Cuadro N°35: Verbalizaciones del tópicos Transferencia de I+D

13. Transferencia de I+D	
ACTOR SOCIAL	VERBALIZACIÓN
OBSERVADOR EXTERNO	
MENTOR SOCIAL DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN	<i>“Hay que tener investigación desarrollo y experiencia”</i>
COOLABORADOR ACTIVO DE EMPRENDIMIENTO	
EVALUADORA DE EMPRENDIMIENTO SOCIAL	
EMPRENDEDOR SOCIAL Y DOCENTE	<i>“Es un factor de éxito si tu accedes a esas redes”</i>
EMPRENDEDOR CON INICIATIVAS SOCIALES	<i>“Puede transformarse en productos nuevos y de innovación... en el fondo esas cosas, esos proyectos pueden hacer emprendimiento”</i>

Fuente: Elaboración Propia

La investigación y el desarrollo traducido como una herramienta, complementa las demás virtudes de un emprendimiento, además incorporándolos a la experiencia **incrementa las posibilidades** de generar nuevos negocios y potenciarlos

Cuadro N°36: Verbalizaciones del tópicos Programas y políticas públicas pro-emprendimiento

14. Programas y políticas públicas pro-emprendimiento	
ACTOR SOCIAL	VERBALIZACIÓN
OBSERVADOR EXTERNO	
MENTOR SOCIAL DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN	<i>“La asignación de fondos exclusivos para los emprendedores sociales”</i>
COOLABORADOR ACTIVO DE EMPRENDIMIENTO	<i>“Debe existir como cultura, la asociatividad es crítica”</i>
EVALUADORA DE EMPRENDIMIENTO SOCIAL	
EMPRENDEDOR SOCIAL Y DOCENTE	<i>“Todo lo que sea la facilitación y la colaboración del emprendedor es positivo”</i>
EMPRENDEDOR CON INICIATIVAS SOCIALES	<i>“Es un apoyo, y que necesariamente no es en dinero”</i>

Fuente: Elaboración Propia

Sobre las políticas públicas para fomentar el emprendimiento, no son necesariamente fundamentales sin embargo contribuyen a facilitar las actividades del emprendedor y se consideran un apoyo que puede ser materializado tanto en fondos como en otro tipo de aportes por parte del gobierno. Es evaluada por los entrevistados como **un refuerzo**.

2) Tópicos de Innovación y Emprendimiento social

Cuadro N°37: Verbalizaciones del tópic Participación de la comunidad

1. Participación de la comunidad	
ACTOR SOCIAL	VERBALIZACIÓN
OBSERVADOR EXTERNO	
MENTOR SOCIAL DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN	<i>“La innovación social comprende la opinión del usuario final”</i>
COOLABORADOR ACTIVO DE EMPRENDIMIENTO	<i>“En la comunidad está la detección de las necesidades sociales, ellos saben lo que necesitan, la comunidad sabe lo que necesita, ahí está descrita la necesidad”</i>
EVALUADORA DE EMPRENDIMIENTO SOCIAL	<i>“Los problemas sociales son feos, son problemas, son injusticias, dan dolor, estás planteando una solución a eso...”</i>
EMPRENDEDOR SOCIAL Y DOCENTE	<i>“Si ellos no participan directamente el proyecto muere”</i>
EMPRENDEDOR CON INICIATIVAS SOCIALES	<i>“La comunidad es fundamental, te puede matar un proyecto”</i>

Fuente: Elaboración Propia

Considerando que los emprendimientos sociales son necesariamente enfocados a resolver un problema social, se valora como primordial la participación de la comunidad puesto que de ella derivan los problemas y en este caso desde el punto de vista comercial, son el principal cliente por ende su participación **es fundamental** incluso para la existencia del mismo emprendimiento.

Cuadro N°38: Verbalizaciones del tópic Vinculación con las autoridades gubernamentales

2. Vinculación con las autoridades gubernamentales	
ACTOR SOCIAL	VERBALIZACIÓN
OBSERVADOR EXTERNO	
MENTOR SOCIAL DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN	<i>“Siempre es una pie forzado”</i>
COOLABORADOR ACTIVO DE EMPRENDIMIENTO	<i>“El rol que tiene el Estado es protagónico, pero no sé cuán relevante sea para las autoridades locales a la hora de establecer, si aplica, o no aplica determinado proyecto empresarial, las consecuencias sociales que tiene, no sé si están tan claras”</i>
EVALUADORA DE EMPRENDIMIENTO SOCIAL	
EMPRENDEDOR SOCIAL Y DOCENTE	<i>“facilitan la existencia de este tipo de proyecto”</i>
EMPRENDEDOR CON INICIATIVAS SOCIALES	<i>“No me gusta, porque a uno lo usan políticamente, trato de usarlo lo menos posible”</i>

Fuente: Elaboración Propia

En este punto existen diversas opiniones pero convergen a un mismo resultado, las entidades gubernamentales son consideradas un facilitador, pero que actúa en un contexto obligado, que no tienen suficiente claridad de lo indispensable del emprendimiento social, además que utilizan a los emprendedores con fines políticos. Este tópic es evaluado como una actividad que **falta desarrollar** para poder considerar su impacto en el emprendimiento social.

Cuadro N°39: Verbalizaciones del tópicó Liderazgo institucional

3. Liderazgo institucional	
ACTOR SOCIAL	VERBALIZACIÓN
OBSERVADOR EXTERNO	
MENTOR SOCIAL DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN	<i>“No sé, prefiero que sea un poquito más horizontal”</i>
COOLABORADOR ACTIVO DE EMPRENDIMIENTO	<i>“Adecuar institucionalidad para promover el liderazgo institucional, quién debe llevarlo?, hay un tema de escalabilidad”</i>
EVALUADORA DE EMPRENDIMIENTO SOCIAL	
EMPRENDEDOR SOCIAL Y DOCENTE	<i>“Lo veo mas como una consecuencia del éxito”</i>
EMPRENDEDOR CON INICIATIVAS SOCIALES	<i>“El liderazgo es fundamental”</i>

Fuente: Elaboración Propia

En este ámbito las respuestas consideran que es un tema integral, lo ven como un trabajo en conjunto de donde se desprende una institución líder, considerando incluso como una muestra de éxito, aunque para uno de los entrevistados el liderazgo es necesario, pero no sabe si institucionalmente sea fundamental. En consecuencia el liderazgo institucional **es el reflejo** de un buen emprendimiento social.

Cuadro N°40: Verbalizaciones del tópicó Capacidad técnica de organización

4. Capacidad técnica de organización	
ACTOR SOCIAL	VERBALIZACIÓN
OBSERVADOR EXTERNO	
MENTOR SOCIAL DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN	
COOLABORADOR ACTIVO DE EMPRENDIMIENTO	<i>“No lo es todo”</i>
EVALUADORA DE EMPRENDIMIENTO SOCIAL	<i>“Si, muchos dicen necesito herramientas para manejar mi negocio o sea... cómo hacer un modelo de negocio? cómo manejar las finanzas?”</i>
EMPRENDEDOR SOCIAL Y DOCENTE	<i>“Por mas que tengas el animo de hacer un proyecto si no sabes como manejarlo muere”</i>
EMPRENDEDOR CON INICIATIVAS SOCIALES	<i>“Lo que pasa es que este es un equipo... yo lo complementaba”</i>

Fuente: Elaboración Propia

Si bien para algunos la capacidad técnica es uno de los pilares fundamentales del emprendimiento social, no necesariamente debe existir dentro de la organización puesto que es posible complementar su deficiencia con el aporte que otras instituciones podrían entregar, en este sentido puede ser externalizada por ende **va a ser muy relevante el acceso** a ella.

Cuadro N°41: Verbalizaciones del tópic Articulación política

5. Articulación política	
ACTOR SOCIAL	VERBALIZACIÓN
OBSERVADOR EXTERNO	
MENTOR SOCIAL DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN	<i>“Eso hay que trabajarlo con los distintos espacios que somos parte de la comunidad”</i>
COOLABORADOR ACTIVO DE EMPRENDIMIENTO	<i>“Va por el lado legislativo a mi entender”</i>
EVALUADORA DE EMPRENDIMIENTO SOCIAL	
EMPRENDEDOR SOCIAL Y DOCENTE	<i>“Puede ser, pero en el estado en que estamos hoy, con todos estos casos de corrupción que hay no se si sea bueno asociarse ni tampoco se me ocurre con qué políticos específicos hacerlo”</i>
EMPRENDEDOR CON INICIATIVAS SOCIALES	<i>“Que a mi proyecto no vaya ningún político”</i>

Fuente: Elaboración Propia

Para los entrevistados la articulación política tiene dos puntos de vista, uno es de forma negativa principalmente porque los personajes políticos en Chile se han hecho mala fama, sin embargo el otro punto de vista es parte de la legislación y debe desarrollarse en conjunto con la comunidad. En ambos casos **no es considerado primordial** para el desarrollo del emprendimiento social.

Cuadro N°42: Verbalizaciones del tópic Apropiación por parte de la comunidad

6. Apropiación por parte de la comunidad	
ACTOR SOCIAL	VERBALIZACIÓN
OBSERVADOR EXTERNO	
MENTOR SOCIAL DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN	<i>“Que el emprendimiento social sea un ramo, sea una carrera, sea una materia de los liceos, etc., no para que la gente salga armando negocio, sino que la filosofía de emprender da una actitud hacia la vida”</i>
COOLABORADOR ACTIVO DE EMPRENDIMIENTO	<i>“Es como la adopción de la innovación de este emprendimiento social como una solución a una problemática”</i>
EVALUADORA DE EMPRENDIMIENTO SOCIAL	<i>“En general el emprendimiento social está motivado por un problema que hay que solucionar, y la motivación del emprendimiento social es solucionar ese problema, por lo tanto, si llegan realmente a la solución deberían desaparecer porque ya no son necesarios”</i>
EMPRENDEDOR SOCIAL Y DOCENTE	<i>“Que nuestro emprendimiento, a diferencia de uno convencional, muera porque ya la gente considere que sea parte de su vida normal”</i>
EMPRENDEDOR CON INICIATIVAS SOCIALES	<i>“Es lo mejor que puede pasar digamos”</i>

Fuente: Elaboración Propia

Que la comunidad se apropie de las practicas que el emprendimiento social promueven son directamente un **sinónimo de éxito** para el emprendimiento social puesto que si el objetivo es solucionar un problema social y la comunidad replica esa solución, se estaría cumpliendo el objetivo.

Cuadro N°43: Verbalizaciones del tópic Apoyo gubernamental

7. Apoyo gubernamental	
ACTOR SOCIAL	VERBALIZACIÓN
OBSERVADOR EXTERNO	<i>“El desarrollo curricular, mejoramientos de la calidad y el acceso a la educación...relaciones de negocio con los demás países... sin salud nadie tiene fuerza para emprender”</i>
MENTOR SOCIAL DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN	<i>“Que el estado también incorpore la innovación pública valientemente dentro de sus servicios”</i>
COOLABORADOR ACTIVO DE EMPRENDIMIENTO	<i>“Ir por la línea como te decía del lado legislativo, impuestos”</i>
EVALUADORA DE EMPRENDIMIENTO SOCIAL	<i>“Mayor apoyo de las autoridades gubernamentales, o sea del gobierno... credibilidad en ellos”</i>
EMPRENDEDOR SOCIAL Y DOCENTE	<i>“Todo va a depender en donde estén parados los políticos que tengamos en ese momento”</i>
EMPRENDEDOR CON INICIATIVAS SOCIALES	<i>“Todo lo hice yo con las empresas privadas”</i>

Fuente: Elaboración Propia

Es posible que este tópic en conjunto con la articulación política sean considerados no influyentes en el emprendimiento social principalmente por el débil estado en que se encuentra la política chilena, falta desarrollar la credibilidad tanto en los políticos en si como del gobierno hacia el emprendimiento social, sin embargo hay una opinión que plantea el apoyo gubernamental desde la perspectiva legislativa podrían representar un apoyo. En conclusión para este tópic, el apoyo gubernamental **no es lo suficientemente maduro** en Chile como para poder valorarlo como factor de éxito o fracaso.

Cuadro N°44: Verbalizaciones del tópic Sinergia entre saberes tradicionales e incluso ancestrales y conocimientos modernos u occidentales

8. Sinergia entre saberes tradicionales e incluso ancestrales y conocimientos modernos u occidentales	
ACTOR SOCIAL	VERBALIZACIÓN
OBSERVADOR EXTERNO	
MENTOR SOCIAL DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN	<i>“Es fundamental, para el I+D+E (investigación, desarrollo y experiencia)”</i>
COOLABORADOR ACTIVO DE EMPRENDIMIENTO	<i>“Hay un enredo grande, hay mucha ignorancia... todavía lo hacen cultura, así como folklórico, en ese ámbito de comprensión de la realidad que tiene que involucrar ciencia, pero que no está validado por la ciencia”</i>
EVALUADORA DE EMPRENDIMIENTO SOCIAL	<i>“La innovación social hoy en día, está superpuesto en un grupo muy abc1, muy elite en Santiago, que tiene una mirada muy de elite y que de los beneficia a ellos mismos, y que no se da cuenta que los pueblos ancestrales han tenido prácticas sociales, prácticas ambientales positivas toda la vida, que dentro de ellos mismos han hecho innovación social”</i>
EMPRENDEDOR SOCIAL Y DOCENTE	<i>“Es una practica que se crea desde una necesidad moderna entonces no creo que lo que típicamente se venia haciendo sea necesariamente la clave del éxito”</i>
EMPRENDEDOR CON INICIATIVAS SOCIALES	<i>“Considere mucho las recomendaciones de los afectados, aunque estén malas uno tiene que saber encausarlas, y por lo general son buenas, pero por algo los tipos saben, viven aquí, se criaron acá”</i>

Fuente: Elaboración Propia

Para casi todos los entrevistados existe un complemento entre los saberes tradicionales y ancestrales y los conocimientos modernos u occidentales, mas aun algunos consideran estas antiguas practicas como un precedente a lo que se hace hoy en día, valorándolas como tales, sin embargo uno de los entrevistados que se relaciona mas con la innovación cree que no

necesariamente lo que se venía haciendo es la clave del éxito, planteando más bien la perspectiva del cambio. En conclusión para este tópico, la correlación entre lo antiguo y lo nuevo de las prácticas va a depender de si su impacto es positivo o negativo, es decir si estas prácticas contribuyen o no al desarrollo del emprendimiento social, valorándolas entonces como un **ingrediente eventual a los resultados**.

Cuadro N°45: Verbalizaciones del tópico Liderazgo institucional/individual

9. Liderazgo institucional/individual	
ACTOR SOCIAL	VERBALIZACIÓN
OBSERVADOR EXTERNO	
MENTOR SOCIAL DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN	<i>“Yo no creo mucho en los líderes, yo creo que el ejercicio del liderazgo, el proceso de liderar es más situacional”</i>
COOLABORADOR ACTIVO DE EMPRENDIMIENTO	<i>“La capacidad de coordinación de las personas no es un ejercicio que se haga únicamente desde quienes ejercen cargos de liderazgo”</i>
EVALUADORA DE EMPRENDIMIENTO SOCIAL	<i>“El camino del emprendedor es muy solitario”</i>
EMPRENDEDOR SOCIAL Y DOCENTE	<i>“La institucionalidad... le dará continuidad a lo que yo fundé”</i>
EMPRENDEDOR CON INICIATIVAS SOCIALES	<i>“institucional, no sé hasta qué punto”</i>

Fuente: Elaboración Propia

No existe un consenso general para el tema del liderazgo individual versus el liderazgo institucional dado que algunos de los entrevistados plantean el liderazgo como un elemento que es fundamental y otros todo lo contrario, desde esta base considerando que el liderazgo es un elemento que agrega valor, **no sería necesariamente indispensable para el éxito de los emprendimientos sociales**.

4.2. Discusión

A continuación se presenta cuadro comparativo entre las consideraciones que hace el GEM y otros autores, los resultados de la encuesta EME y las apreciaciones de los entrevistados para los tópicos de Emprendimiento.

Cuadro N°46: Comparativa entre los fundamentos de los tópicos para emprendimiento y los resultados de las herramientas de investigación.

N°	TÓPICOS	FUNDAMENTO	EME	PUC	ENTREVISTAS
1	Situación económica país	Relacionada con el proceso de desaceleración que atraviesa la economía nacional			Es un componente secundario
2	Edad	Chile presenta la mayor prevalencia de personas adultas que se declaran emprendedoras	Elas tienen una edad promedio de 49 años, y ellos de 52		Queda supeditado a la experiencia
3	Perseverancia	Uno de los pilares básicos al momento de emprender	Un tercio contaba con una actividad por cuenta propia antes de su negocio actual	Es parte del aprendizaje de funcionamiento	Es esencial

4	Redes de distribución o capital de inversión.	CORFO evalúa qué tan adecuado es el equipo para ejecutar el proyecto, en base a la experiencia de los integrantes y sus redes de apoyo		Son una Herramienta	Son necesidades básicas
5	Motivación	Considerar el emprendimiento como una oportunidad de desarrollo	La principal razón de las mujeres de por qué dejó su empleo anterior es por responsabilidades familiares, mientras que entre los hombres el principal motivo dice relación con el deseo de tener un negocio propio	Puede ser Individual o Social	Es esencial
6	Tamaño de la empresa	No generan empleos adicionales y su impacto económico directo de corto plazo puede no ser muy significativo	Tiene una empresa unipersonal		Refleja resultados
7	Nivel de impacto económico que genera el emprendimiento en la sociedad	La microempresa genera menor impacto por ende podría ser que exista un menor esfuerzo en sobrevivir en el mercado	Generan empleo precario por tratarse simplemente de acuerdos de palabra	Parte muy importante de la sustentabilidad	Representa un resultado
8	Competitividad	Hacer las cosas mejor es una ventaja a la hora de hacer nuestro negocio más rentable	Falta de clientes limita el crecimiento a los emprendedores informales	Claridad de los competidores y Distinción de servicio	Promotora de éxito
9	Rentabilidad	Como cualquier empresa que desee subsistir en el mercado	La mayoría tiene bajos ingresos	Que la organización vaya reinventándose en función de su misión	Consignadora de los límites del emprendimiento
10	Innovación	Se considera una barrera para los nuevos competidores y asegura la exclusividad del negocio en contraste con la copia fácil		La idea surge primero que la metodología	Una herramienta de gestión
11	Acceso a financiamiento	La existencia de un presupuesto y su cuantía inciden directamente en la capacidad de las organizaciones	Aspecto más importante que limita el crecimiento de su actividad para los emprendimientos formales	Distintas fuentes dependiendo de la etapa	Un incentivo
12	Apoyo financiero	Disponibles para que las nuevas empresas puedan crecer y proyectarse en el tiempo	Los programas de gobierno solo apoyan con recursos menos de una veintea parte de quienes necesitan financiarse		Ayuda a capturar mas posibilidades de éxito
13	Transferencia de I+D	Limitantes importantes en el ecosistema de emprendimiento chileno. Perciben que todavía existe una gran distancia entre las universidades y los centros de investigación con los emprendedores			Aumenta las posibilidades de éxito
14	Programas y políticas públicas pro-empresamiento	Son la dinámica del mercado interno y la dificultad que existe para competir y desafiar a las empresas establecidas	Estarían en el tramo exento de impuestos y, por lo tanto, registrarse en el SII solo significaría una carga de trabajo	Es necesario encauzar las acciones considerando el contexto en el que se dan las iniciativas	son un refuerzo

Fuente: Elaboración Propia

1. Situación económica país

Si bien en los tópicos se planteo que la situación económica se relaciona con los procesos de desaceleración o inflación, lo cual podría influir en el éxito o el fracaso de los emprendimientos, los informes de la PUC y la encuesta EME no se pronuncian respecto de esto y los entrevistados consideran que es un componente secundario, sin embargo uno de ellos habló sobre que la estabilidad económica aseguraría mas bien la continuidad de los negocios puesto que en época de buena economía es factible emprender con mayores proyecciones que cuando no hay crisis, que también es factible emprender en situación de crisis económica, pero se trata de situaciones mas puntuales para salir del paso que no necesariamente se mantendrán en el largo plazo.

2. Edad

El fundamento para considerar este tópico como relevante del éxito o el fracaso es en base a que el GEM lo mide a nivel internacional y Chile representa uno de los países con mayor tendencia a una población adulta, lo cual se confirma con los resultados de la encuesta EME donde los encuestados indican que la edad está directamente relacionada con la experiencia, considerando que aunque el emprendedor sea una persona adulta si no posee experiencia no necesariamente será exitoso, por lo cual la edad es propicia para aumentar las posibilidades de desarrollar mas experiencia pero no necesariamente esto puede suceder ya que podemos encontrarnos con emprendedores de edad adulta y una experiencia deficiente sobre emprendimiento o incluso la misma materia en la cual desea desarrollar su negocio y viceversa.

3. Perseverancia

Este factor es planteada como uno de los pilares básicos para emprender, lo cual según la encuesta EME se pone en duda, contando con un tercio de los emprendedores que había desarrollado experiencias previas de actividades por cuenta propia, sin embargo la encuesta no mide la experiencia previa como un factor de éxito sino mas bien desde el desarrollo de empleo. Por otra parte la investigación de la PUC indica que es parte del aprendizaje de funcionamiento de la empresa y los entrevistados lo consideran esencial, por lo cual la perseverancia es un componente importante para el desarrollo de los emprendimientos desde el punto de vista de la experiencia que se recoge al ser perseverante.

4. Redes de distribución o capital de inversión

Estas fueron consideradas tópico relevante puesto que la CORFO, una de las principales entidades gubernamentales que presta apoyo al emprendimiento, dentro de sus bases para la postulación a sus beneficios considera la capacidad del equipo en cuanto a redes de apoyo, no

obstante siguiendo la misma línea, la PUC considera que son una herramienta y los emprendedores la valoran como una necesidad básica ya que de ella dependerán otros tópicos relevantes como la competitividad, la rentabilidad, el liderazgo, etc.

5. Motivación

Es considerada como una oportunidad de desarrollo, lo cual se viene a confirmar con los resultados de la encuesta EME, ser independiente pasa a ser la motivación de los emprendedores, indistintamente de los objetivos que quieran lograr, por el lado de la mujer que sería dedicar más tiempo a la familia y del hombre tener su propio negocio. Considerando además el emprendimiento social, las motivaciones no solo pueden ser individuales sino que también sociales y para los entrevistados viene a ser un elemento esencial del emprendimiento, es decir que forma parte del mismo considerando sino hay motivación prácticamente el emprendimiento no existe.

6. Tamaño de la empresa

Al establecer en los tópicos el tamaño de la empresa, se hace consideración a esto desde el punto de vista del impacto que su tamaño genera a nivel económico, si bien se propone que al ser de corto plazo pasa a ser no muy significativo esto se condice con lo que refleja la encuesta EME donde es posible encontrar que la mayor parte de los emprendimientos en Chile son microeconómicos y por ende empresas unipersonales, lo cual implica un acotado nivel de crecimiento y por ende un impacto económico menor reflejado en las ventas, utilidades, número de trabajadores, etc., misma razón por la cual los mismos emprendedores dicen no necesitar formalizarse. Por otro lado los entrevistados ven el tamaño de la empresa como el resultado de una buena gestión de emprendimiento puesto que necesariamente si la empresa prospera necesitará más empleados, mayores herramientas, por ende mayores ventas y de esta forma un crecimiento potencial basado en la expansión del negocio.

7. Nivel de impacto económico que genera el emprendimiento en la sociedad

El tópico plantea que la microempresa genera menor impacto y por ende el esfuerzo en su continuidad es menor y lamentablemente la encuesta EME refleja estos resultados mostrando que los emprendimientos en Chile (principalmente microempresas) generan empleo precario, lo cual impacta negativamente en la sociedad y además considerando que esto para el análisis de la PUC es una parte importante de la sustentabilidad, tenemos entonces emprendimientos poco sustentables lo que se traduce en negocios insostenibles y por ende una alta probabilidad de fracaso. De esta misma forma va en concordancia con los entrevistados que consideraron que el nivel de impacto es realmente la representación de los resultados de la empresa puesto que si se quiere evaluar resultados, tenemos los resultados de impacto negativos y resultados de impacto positivo, siendo un motivo para continuar o cerrar el

negocio respectivamente apelando a la sustentabilidad. Diferente es el caso del emprendimiento social en que la sustentabilidad se sustenta, valga la redundancia, en forma inversa a la continuidad del negocio puesto que el fin superior del emprendimiento social es no existir ya que son creados para resolver un problema social y una vez que esté resuelto, es decir el impacto social se logra instaurar como definitivo, el emprendimiento desaparece.

8. Competitividad

La competitividad desde su elección como tópico ayuda a que las cosas se hagan de mejor forma logrando un negocio rentable. Desde este punto de vista es posible observar que la encuesta EME muestra resultados sobre la falta de clientes como una limitante de crecimiento para los emprendedores formales, que por otra parte se viene a complementar con las observaciones de la PUC que dicen que para ser competitivo se debe tener claridad de los competidores y distinción de servicio. Pues bien pueden ser muchos los puntos a considerar parte de la competitividad de un emprendimiento, sin embargo y considerando que el emprendimiento en el momento de éxito pasa a ser una empresa establecida según las teorías vistas anteriormente, cualquier aporte a ser mas competitivo va a ayudar a la proliferación del emprendimiento porque este actúa a nivel de mercado en la forma que sea, tanto como emprendimiento o como emprendimiento social.

9. Rentabilidad

La rentabilidad es lo que cualquiera empresa debe tener para su subsistencia según la visión del tópico, al margen que la rentabilidad pueda ser económica o social. Tenemos entonces a los emprendedores según la EME con una generación de muy bajos ingresos, sin embargo esto no necesariamente pueda ser un sinónimo de poca rentabilidad puesto que cada quien define sus metas en cuanto a lo rentable que quiere llegar a ser, por esta misma razón es que la PUC identifica a la rentabilidad de los emprendimientos sociales en función de su misión ya que incluso en algunos casos podría darse que la rentabilidad fuese negativa económicamente pero positiva desde la perspectiva social, en consecuencia con ello los entrevistados reafirman esto agregando que es mas bien una consignadora de los limites del emprendimiento.

10. Innovación

Para los tópicos definidos, la innovación es una barrera de entrada al considerarla como una aseguradora de la exclusividad, que por ende evita la copia fácil y disminuye los competidores, aumentando las posibilidades de subsistir en el mercado, la encuesta EME no tiene información relevante para este punto pero sí la PUC indica que la innovación desde la perspectiva de la formación de un emprendimiento social debe ser desarrollada antes de la metodología de negocio desde la base que el emprendimiento social es necesariamente

innovador, tenemos entonces dos aristas, una en la que se consideraría a la innovación para el emprendimiento como una herramienta de gestión para aumentar posibilidades de continuidad del negocio y otra que desde la perspectiva del emprendimiento social la innovación es fundamental en la creación del negocio. De la misma forma los entrevistados la valoran como una herramienta de gestión

11. Acceso a financiamiento

En la identificación de tópicos se consideró que la existencia de un presupuesto y poder contar con su disponibilidad es parte de la capacidad de las organizaciones, que por supuesto si no son capaces de esto es imposible que lleguen a algún buen resultado, por esto es que el acceso al financiamiento como parte del presupuesto económico se considera un posible factor de éxito y justamente para la encuesta EME es el aspecto mas importante que limita el crecimiento de la actividad a los emprendimientos formales, considerando además que por el hecho de haberse formalizado, ya cuentan con un punto a favor, este no seria relevante si no lograran financiarse debido a que su capacidad de continuar disminuye casi totalmente, razón por la cual los entrevistados consideraron que el acceso es un incentivo desde el punto de vista que el presupuesto se debe hacer antes de iniciar la actividad y por ende si hay acceso a ello, las necesidades financieras para llevar a cabo el emprendimiento están cubiertas y es posible ejecutar el proyecto. Por otra parte la PUC evalúa que el emprendimiento social podría llegar a necesitar acceso en las diferentes etapas de la empresa lo cual mantiene la consideración de los entrevistados pasando ahora el incentivo a la continuidad del negocio desde el punto de vista de poder financiar las distintas etapas del emprendimiento y no solo la inicial.

12. Apoyo financiero

Siguiendo la misma idea del tópico anterior sobre la influencia del financiamiento, el apoyo financiero, desde la perspectiva de las subvenciones estatales o privadas, es un mecanismo que ayuda a que los negocios puedan crecer y proyectarse. Esto se condice con que las apreciaciones de los entrevistados indican que el apoyo financiero ayuda a capturar mas posibilidades de existir, claramente porque se resuelve el problema de no contar con los recursos económicos para poder desarrollarse. Aun cuando este tópico es evidentemente valorizado de forma positiva hasta esta parte, porque seria un promotor del emprendimiento en si, en Chile según los resultados de la encuesta EME, los programas de gobierno apoyan solo una pequeña parte de quienes necesitan un financiamiento, lo cual no necesariamente indica que sea algo negativo, puesto que también puede ser resultado de que no ha sido necesario solicitarlo. Aun así en cualquiera de los casos su intervención es una ayuda que promueve la actividad emprendedora.

13. Transferencia de I+D

No se encontraron evidencias importantes sobre investigación y desarrollo en la encuesta EME ni en la investigación de la PUC, no obstante según la revisión del GEM I+D son una limitante del ecosistema emprendedor desde el punto de vista del apoyo intelectual que las universidades y centros de investigación podrían llegar a dar a los emprendedores, desde esta perspectiva que los entrevistados también acogen como una ventaja significativa para el desarrollo de las actividades, es evaluada como un potenciador de las posibilidades de éxito, sumando beneficios a los emprendimientos que reciben este tipo de transferencia.

14. Programas y políticas públicas pro-emprendimiento

Según la apreciación que hace el GEM a este tópico, las políticas públicas pro-emprendimiento pueden aportar a la dinámica de mercado interno para superar las barreras de ingreso o competencia que enfrentan los emprendedores, a lo cual agrega la PUC que además deben considerar el contexto en que se dan las iniciativas puesto que las políticas que podrían ayudar a su desarrollo dependen de cada caso dado que el ámbito social es demasiado amplio. Tomando entonces las evidencias que recoge la encuesta EME tenemos las actuales políticas de gobierno en que los emprendedores por ser en su mayoría negocios pequeños de menor impacto económico no consideran formalizarse y contribuir a los impuestos dado que para ellos la gestión de esto es una carga de trabajo adicional, sin embargo podría deducirse que si existiera un sistema simplificado para ellos siendo que es menor el número de cuentas desde la perspectiva contable que deban declarar y que además existiera un apoyo en cuanto a capacitarlos para hacer el trámite, quizá serían muchos más los emprendedores que accederían a esta gestión, lo cual según la misma EME contribuye positivamente en muchos aspectos a los mismos emprendedores.

A continuación se presenta cuadro comparativo entre la consideración que hace la CEPAL, los hallazgos de la investigación de la PUC y las apreciaciones de los entrevistados para los tópicos de Emprendimiento Social.

Cuadro N°46: Comparativa entre los fundamentos de los tópicos para emprendimiento social y los resultados de las herramientas de investigación.

	TÓPICOS	CEPAL	PUC	ENTREVISTAS
1	Participación de la comunidad	Mayor relevancia en cualquier programa	Es parte de los aprendizajes de Mercado	Es fundamental
2	Vinculación con las autoridades gubernamentales	Relacionado con la difusión y su incorporación como parte de la política pública	Son una herramienta	Falta desarrollar
3	Liderazgo institucional	Considera capacidad técnica y articulación política	Reconocer que una empresa social está por la innovación social, pero también por ser un negocio sustentable, y no sólo caridad	Es el reflejo
4	Capacidad técnica de organización	Gestión general como de asuntos específicos a cada una de las áreas temáticas	Es clave	Va a ser muy relevante el acceso

5	Articulación política	Habilidad para promover alianzas y preservarlas incluso en condiciones adversas	Forman parte del carácter de la misión	No es considerado primordial
6	Apropiación por parte de la comunidad	La comunidad pasa a ser así la dueña de los procesos y la responsable por la continuidad y la sostenibilidad de la iniciativa	Se debe concebir como nuevo modelo de empresa	Sinónimo de éxito
7	Apoyo gubernamental	Con gobiernos locales o municipales en actores de su propio desarrollo y la consolidación de modelos democráticos en cada región.	No es explícito en el documento pero se visualiza mas un apoyo por parte de privados	No es lo suficientemente maduro
8	Sinergia entre saberes tradicionales e incluso ancestrales y conocimientos modernos u occidentales	Crea un puente	Hay una dificultad en el contexto cultural, que ve el emprendimiento social de manera muy caritativa	Ingrediente eventual a los resultados
9	Liderazgo institucional/individual	Una institución como líder del movimiento es mas viable que uno individual	Es necesaria la relación colaborativa con las organizaciones de la competencia	No sería necesariamente indispensable

Fuente: Elaboración Propia

1. Participación de la comunidad

Este tópico es uno de los con mayor importancia dentro del informe de la CEPAL desde sus experiencias, dado que la participación de la comunidad es para ellos lo que tiene la mayor relevancia dentro de cualquier programa de innovación social. Ahora bien para el informe de la PUC sobre su investigación del emprendimiento social en Chile, este tópico es mas bien parte de los aprendizajes de mercado que se puedan desarrollar en la actividad, sin embargo para los entrevistados es de carácter fundamental puesto que si la comunidad no participa incluso el emprendimiento social podría ser inviable e imposible de aplicar y/o ejecutar en algunos casos.

2. Vinculación con las autoridades gubernamentales

A pesar que para la PUC la vinculación de los emprendimientos sociales con la autoridades gubernamentales es considerada una herramienta, para la CEPAL es una relación que ayuda a la difusión del negocio y que además debería ser esta vinculación considerada como parte de la política pública, pero la mayor parte de los entrevistados concluyen que es un campo que en Chile tiene mucho por desarrollar aún, incluso a tal punto que consideran a las autoridades poco fiables y por tal razón es mejor no involucrarse con ellas.

3. Liderazgo institucional

El liderazgo institucional para las experiencias de la CEPAL es el resultado de la capacidad técnica, vista como gestión integral y articulación política desde la configuración de

habilidades para generar redes y mantenerlas, siendo ambos Puntos además tratados en forma individual en los siguientes tópicos evaluados. Por otro lado tenemos que según la investigación de la PUC el liderazgo de las instituciones de emprendimiento social se debe desarrollar considerando que además de apuntar a la innovación social debe ser un negocio sustentable y no solo una actividad de caridad. Por último los emprendedores lo evalúan como un reflejo de una buena gestión unificando estas dos fuentes de pensamiento considerando por un lado que si la institución logra liderar su mercado, entonces hizo bien todo lo antes mencionado por la CEPAL y la PUC.

4. Capacidad técnica de organización

Como bien se dijo en el tópico anterior, la capacidad técnica es una medida de liderazgo según el planteamiento de la CEPAL como tema avocado a la gestión general de asuntos específicos a cada una de las áreas temáticas de la organización, lo cual para la PUC es considerado clave puesto que buscar la profesionalización es una instancia decisiva para las organizaciones lo cual implica incluso perder la visión de voluntariado para algunos casos. Por otra parte para los entrevistados es muy relevante la posibilidad de poder acceder a obtener capacidades técnicas en la empresa para acercarse más al éxito de sus negocios.

5. Articulación política

La CEPAL plantea este tópico como el segundo componente de liderazgo dentro de la innovación social, considerándolo como la habilidad para promover alianzas y mantenerlas aun en situaciones adversas, sin embargo para la PUC este tópico es considerado uno de los elementos que forman parte del carácter de la misión ya que para muchos de los casos que evalúa este estudio de la PUC; la misión contiene cambios directos a la política pública, no obstante para los entrevistados, dado que la vinculación con las entidades gubernamentales es mala, valoran de la misma forma la articulación política y no la consideran fundamental incluso comentando que prefieren la participación de privados para los casos de innovación social o emprendimiento social.

6. Apropiación por parte de la comunidad

Este tópico, al igual que el tópico sobre la participación de la comunidad es muy importante para lograr el desarrollo del emprendimiento social, pero este punto específicamente actúa a nivel de resultados ya que cuando la comunidad pasa a ser la dueña de los procesos es la responsable de la continuidad y sostenibilidad de las iniciativas de innovación social según lo que plantea la CEPAL, lo cual según los entrevistados es gráficamente un sinónimo de éxito ya que en algunos casos incluso se busca que el emprendimiento desaparezca siendo absorbido por la apropiación de la comunidad. Por otro lado la PUC en su investigación plantea que el emprendimiento social incluso debería ser concebido como un nuevo modelo de empresa dado

que según lo mencionado por algunos de sus entrevistados, en un principio muchas ONG (refiriéndose a organizaciones sin fines de lucro) tuvieron desarrollo de innovaciones y emprendimiento social bajo esta estructura pero actualmente experimentan una crisis.

7. Apoyo gubernamental

El apoyo gubernamental para la CEPAL es mas relevante en un ámbito de aplicación local mas que regional o nacional, implicando la participación activa de las municipalidades y la consolidación además de modelos democráticos, en el apartado de la PUC sin embargo se evidencia que en los casos que evalúa la investigación hay mucho mas apoyo privado que gubernamental, lo cual se condice con la experiencia recogida de los entrevistados de esta investigación que indican que aun este apoyo no es lo suficientemente maduro en nuestro mercado del emprendimiento social.

8. Sinergia entre saberes tradicionales e incluso ancestrales y conocimientos modernos u occidentales

Este tópico es definido por la CEPAL como un puente y efectivamente es esta la expresión mas directa de la sinergia que se pueda producir entre los saberes tradicionales y/o ancestrales y los conocimientos modernos u occidentales, pero lamentablemente la PUC evidencia que existe una dificultad cultural respecto de esta practica que insiste en considerar al emprendimiento social como una actividad caritativa dejando de lado su valoración de impacto desde la forma de emprendimiento. Los entrevistados lo plantean como un tema de desconocimiento cultural y que en conclusión sobre las entrevistas es visto como un ingrediente eventual a los resultados ya que incluso se planea que existe la posibilidad de que se esté buscando un cambio radical en las actividades sociales y por ende los conocimientos y saberes tradicionales podrían incluso ir en contra de la innovación que se pretenda implementar.

9. Liderazgo institucional/individual

El liderazgo institucional versus el individual es plateado como tópico desde la evidencia de la CEPAL que identifica muy pocos liderazgos individuales en los casos de éxito, donde la mayoría son liderazgos institucionales, por el contrario la PUC plantea que es necesaria la relación colaborativa con las demás organizaciones por ende no necesariamente deba haber un líder, de la misma forma los entrevistados ven en algunos casos que no es indispensable que exista un liderazgo pero también están los que creen que el líder debe ser el emprendedor y otros que deben delegarlo a la institución con el fin de poder trascender. En este tópico fue muy difícil definir una tendencia unificada sobre los lideres institucionales versus los individuales puesto que existen opiniones que se inclinan por una u otra alternativa

e incluso algunas que ni siquiera lo consideran o mas aun hacen un juicio personal desde sus propias experiencias.

4.3. Síntesis de los resultados: análisis FODA

Analizados los tópicos presentados a los entrevistados y sus respectivas respuestas, luego comparados con los resultados de la encuesta EME y el informe de la PUC, se evidencia una tendencia a la posibilidad de clasificarlos en pos de definirlos ya como factores de acuerdo a grupos de importancia o incidencia. Hay además una clara tendencia de distribución en factores internos y externos. Por otra parte hay tópicos que aun no han sido desarrollados y otros que se encuentran claramente implementados, presentando una figura muy similar a la caracterización de las Fortalezas, Oportunidades, debilidades y amenazas que describe un análisis de este tipo. Considerando entonces el desarrollo de un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) y conforme a las características de los tópicos, se identifica esta estructura para agrupar cada uno de los factores.

FACTORES INTERNOS

Fortalezas

1. **Edad:** está directamente relacionada con la experiencia, dado que a mayor edad se espera mayor expertiz. Es una fortaleza porque aumenta las probabilidades de éxito.
2. **Motivación:** representa la oportunidad de desarrollo de los objetivos que quieran lograr, es un elemento esencial.
3. **Competitividad:** ser competitivo va a ayudar a la proliferación del emprendimiento porque actúa a nivel de mercado.
4. **Rentabilidad:** es vital para la subsistencia, al margen de ser económica o social, es consignadora de los limites del emprendimiento.
5. **Liderazgo institucional:** si la institución logra liderar su mercado, entonces hizo bien la gestión de articulación política y capacidades técnicas y además de ser un negocio sustentable.
6. **Perseverancia:** pilar básico para emprender, es esencial para poder mantenerse en pie, componente importante para el desarrollo de los emprendimientos.

Debilidades:

1. **Redes de distribución o capital de inversión:** son una herramienta, una necesidad básica ya que de ellas dependerán el desarrollo de otros factores.
2. **Tamaño de la empresa:** influye en la decisión de formalizarse y el nivel de impacto económico, además es el resultado de una buena o mala gestión.
3. **Innovación:** barrera que debe ser desarrollada, el emprendimiento social es necesariamente innovador.

4. **Acceso a financiamiento:** reflejo de la capacidad de las organizaciones, es necesario poder financiar las distintas etapas del emprendimiento y no solo la inicial.
5. **Capacidad técnica de organización:** buscar la profesionalización es una instancia decisiva para las organizaciones lo cual implica incluso perder la visión de voluntariado para algunos casos.

FACTORES EXTERNOS

Oportunidades

1. **Situación económica país:** es un componente secundario que aseguraría mas bien la continuidad de los negocios.
2. **Apoyo financiero:** promueve la actividad emprendedora y ayuda a que puedan crecer y proyectarse.
3. **Transferencia de I+D:** apoyo intelectual que las universidades y centros de investigación podrían llegar a dar como potenciador de conocimientos.
4. **Vinculación con las autoridades gubernamentales:** es considerada una herramienta, ayuda a la difusión del negocio y debería ser parte de la política publica, en Chile tiene mucho por desarrollar aún.
5. **Articulación política:** uno de los elementos que forman parte del carácter de la misión del emprendimiento social que contiene cambios directos a la política publica.
6. **Apoyo gubernamental:** implica la participación activa de las municipalidades y la consolidación además de modelos democráticos.
7. **Liderazgo institucional/individual:** no necesariamente debe haber un líder, independiente de si es individual o institucional, pero las evidencias demuestran que son mas exitosos los caso de liderazgo en equipo.

Amenazas:

1. **Nivel de impacto económico que genera el emprendimiento en la sociedad:** parte importante de la sustentabilidad, representa los resultados de la empresa.
2. **Programas y políticas públicas pro-emprendimiento:** pueden aportar a la dinámica de mercado interno para eliminar barreras de mercado o bien controlarlo.
3. **Participación de la comunidad:** lo que tiene la mayor relevancia dentro de cualquier programa de innovación social. Aprendizajes de mercado que se puedan desarrollar de la actividad, si la comunidad no participa incluso el emprendimiento social podría ser inviable.
4. **Apropiación por parte de la comunidad:** actúa a nivel de resultados ya que cuando la comunidad pasa a ser la dueña de los procesos es la responsable de la continuidad y sostenibilidad de las iniciativas, se busca que el emprendimiento desaparezca siendo absorbido por la apropiación de la comunidad.

5. **Sinergia entre saberes tradicionales e incluso ancestrales y conocimientos modernos u occidentales:** es claramente un puente, pero existe una dificultad cultural al considerar emprendimiento social como una actividad caritativa y por otro lado ver a los saberes tradicionales como folklor.

Capítulo 5

Conclusiones

5.1 Aspectos que se han logrado con el estudio

Luego de haber realizado una completa investigación referente al estado actual del emprendimiento y el emprendimiento social en Chile y conocer cuales son los factores de éxito o fracaso delimitando el impacto de cada uno de ellos a un análisis FODA se permite evaluar su importancia dentro de cada contexto, ya sea externo o interno, positivo o negativo. De esta forma es posible obtener un lineamiento sobre los aspectos que los emprendedores deben enfocar sus esfuerzos para acercarse al éxito de sus negocios y alejarse lo mas posible del fracaso. Al presentar los factores agrupados en cada ámbito referente a la organización y en una estructura de análisis comprobada, la asertividad de estos resultados es mayor y se espera que sirva de instrumento para los actuales y futuros emprendedores.

Basándose la clasificación y descripción del impacto de cada uno de los factores identificados, además de las evidencias posibles de encontrar tanto en el análisis de las herramientas como en la descripción de antecedentes, es factible que los emprendedores puedan descubrir en las líneas de este trabajo una guía para ejecutar su gestión empresarial de la mejor forma y evitar cometer cualquier error que involucre el fracaso pudiendo decidir con anticipación sobre ellos. Incluso es posible someter a su propia empresa a la evaluación de estos mismos factores conforme a las definiciones que se dieron su nivel de impacto de acuerdo al análisis FODA, para que de esta manera se puedan identificar las falencias o virtudes de la organización y poder equipararlas en pos de los mejores resultados finales del emprendimiento.

En consecución a las decisiones que tomen los emprendedores o las personas que puedan tener acceso a esta investigación, podrán cambiar el modo en que están llevando o quieran llevar sus actividades de emprendimiento de tal forma que sea posible lograr un impacto positivo y una experiencia final provechosa.

Por otro lado se han cumplido los objetivos generales y específicos de este estudio específicamente sobre la entrega de lineamientos y motivaciones futuras para promover el emprendimiento y el emprendimiento social en Chile.

Por ultimo, esta investigación beneficia tanto a la comunidad en general como a los distintos actores sociales que componen el ecosistema emprendedor, debido a que es un aporte al desarrollo de las actividades emprendedoras como a la mitigación de inconvenientes que

puedan surgir de estas actividades, lo cual se desprende de la utilización de esta investigación como herramienta tanto por parte de los emprendedores y emprendedores sociales como a los investigadores que tengan acceso a él. De esta forma los beneficiados directos son los emprendimientos y su entorno directo, vale decir, clientes, trabajadores, proveedores, competencia, etc., y por otra parte los beneficiados de forma indirecta las entidades gubernamentales y organizaciones que buscan el mayor beneficio para la comunidad sin estar necesariamente ligados directamente a estos negocios pero que si se benefician de sus buenas decisiones traducidas en actividades sustentables y rentables.

5.2 Limitaciones del estudio

La investigación desarrollada a través de este trabajo, comprende dentro de su proceso de análisis la evaluación cruzada de varios elementos investigativos, entre ellos informes de entidades mundiales que dedican sus esfuerzos a la promoción del emprendimiento y el emprendimiento social, sin embargo estas entidades pueden tener una influencia asentada en sus objetivos sobre las apreciaciones que puedan hacer de las temáticas estudiadas, siendo esta una de las limitaciones de este estudio. Lo anterior se desprende del echo que tanto el informe GEM, de la CEPAL y de la PUC, buscan indagar, ya sea en las experiencias o antecedentes que recogen y el mismo análisis que desarrollan referente a las diversas temáticas que fueron identificadas de utilidad para su propia investigación, desde su propia perspectiva, es decir desde su propia concepción de los conceptos generales en los cuales ellos trabajan. Un ejemplo de esto es el caso de la CEPAL que menciona al liderazgo institucional versus el liderazgo individual como un antecedente al éxito de las innovaciones sociales exclusivamente desde su experiencia, pero el GEM y la encuesta EME no lo evalúan dentro de sus consideraciones de análisis, de esta forma podría interpretarse como una tendencia y no necesariamente una evidencia, por esta razón es que se utiliza mas de un informe proveniente de diferentes entidades para que los análisis respectivos logren alcanzar diversas miradas para la parte cualitativa de la investigación y para limitar mas aun la subjetividad del análisis con la parte cuantitativa que se considera a través de la encuesta EME presentando estadísticas puras sobre las diversas actividades de emprendimiento en Chile, acotando la investigación a nivel de influencias desprendidas de los objetivos individuales de cada herramienta.

Por otra parte se trabajó también con entrevistas a diferentes actores sociales, las cuales quedan sujetas a la visión y orientación de intereses que pueda tener cada una de estas personas con respecto a los tópicos tratados con ellos en las conversaciones, esto queda en evidencia al observar que cada uno de ellos en algunas de las preguntas mas simples daba una opinión completamente diferente pero acorde al campo de acción en el cual se desenvuelven actualmente. La forma en que se soluciona esta ambigüedad es al contrastar las entrevistas con la teoría expuesta en el marco teórico y encausando las respuestas hacia el mayor

acercamiento posible que se le pueda dar en su interpretación conforme al contexto en que los entrevistados respondieron y el fundamento teórico que lo respalda.

La misma evaluación general de cada uno de los tópicos analizados, a pesar de estar compuesta de diferentes herramientas, puntos de vista y opiniones versadas tanto por los entrevistados como por las entidades que disponen de los informes utilizados, su interpretación y posterior análisis también queda sujeta a la visión y experiencia que el investigador pueda tener personalmente, no obstante el análisis se ha desarrollado considerando los lineamientos bibliográficos y antecedentes expuestos en este mismo trabajo con el objetivo de establecer un marco de desarrollo que limite la investigación y elimine las influencias externas, aun así siempre existe la posibilidad de elegir que elementos agregar y que elementos omitir en la exploración, lo cual queda sometido a la aprobación que dan los evaluadores de este trabajo sobre el desarrollo del mismo como una segunda fuente de limitaciones para lograr mitigar completamente esas influencias.

Pueden haber temáticas que no se trataron o tópicos que no se consideraron en este trabajo debido al alcance que pueda tener cada uno de los instrumentos, para el caso de las entrevistas por ejemplo es una cobertura limitada a la ciudad donde vive quien desarrolla la investigación o en el caso de las investigaciones y reportes como el de la CEPAL, que representa el resultado de una experiencia desarrollada en América Latina, es decir, se trata de los resultados de un proceso específico y no de la recolección de datos respecto a la población objetivo, que para el caso de esta investigación es Chile. Distinto es el caso de la encuesta EME que sí tiene efectivamente una cobertura a nivel nacional, sin embargo esta última no considera el emprendimiento social sino que solo el emprendimiento. No obstante en ambos casos es posible apreciar que cada una de las herramientas aporta en un ámbito de desarrollo diferente y una población objetivo distinta siendo este uno de los mayores fundamentos para haber utilizado cinco fuentes disímiles de información para la investigación objetivo del campo de estudio como complementos entre cada una.

Aun cuando las mayores limitantes de este análisis quedan sujetas a la visión y subjetividad que cada una de las partes que forman el conjunto de herramientas de este trabajo pueda tener, esto queda restringido en todos los casos al marco teórico de esta investigación el cual tiene sustento en la bibliografía utilizada y el contexto del título de este trabajo.

5.3 Líneas futuras de trabajo y recomendaciones para nuevos estudios

Logrados los objetivos de este trabajo y expuestos los resultados, beneficios y limitaciones de la investigación que se desarrolló, es posible identificar la posibilidad de desarrollar un trabajo que defina específicamente los límites del éxito y el fracaso, puesto que en algunas de las evidencias encontradas fue posible percibir una disímil valoración de estos dos conceptos,

vale decir que lo que para algunos es suficientemente exitoso para otros no llega a serlo y lo mismo sucede con el fracaso. Lo anterior se desprende de que la concepción de estos dos conceptos va a estar ligada a aspectos como las aspiraciones que pueda tener cada persona u organización, posibles de encontrar probablemente en la misión y la visión, sin embargo este trabajo no tuvo como objetivo delimitar este ámbito dado que se requiere de un trabajo mayor de evaluación e investigación.

Es recomendable que para futuras investigaciones o estudios de temas relacionados a los que fueron tratados en el presente trabajo, se realice específicamente por separado la evaluación en el ámbito que sea del emprendimiento y emprendimiento social puesto que a pesar de que ambos tipos de desarrollo de negocios son tratados actualmente como dos actividades similares, dado el nivel de progreso a nivel global que existe de cada una, es posible apreciar que cuanto mas se avance en el desarrollo de estas practicas, sus objetivos e impacto serán cada vez mas distintas puesto que se pudo identificar una tendencia a confundir el rol de cada una en la sociedad, aun cuando su denominación ya es una diferencia evidente pero no es necesariamente consiente de la comunidad en general.

Bibliografía

Banco Interamericano De Desarrollo. (2004). *Desarrollo emprendedor; América latina y experiencias internacionales*. Estados Unidos de América: Recuperado de www.iadb.org/pub

Cámara de Comercio de España. (2018). *La competitividad*. Recuperado de: <https://www.camara.es/innovacion-y-competitividad/como-ser-competitivo>

CEPAL. (2018). *Acerca de la CEPAL: Comisión Económica para América Latina y el Caribe*. Recuperado de: <https://www.cepal.org/es/acerca-de-la-cepal>

Comisión de las comunidades europeas. (2003). Libro verde; *El espíritu empresarial en Europa*. Recuperado de: https://www.oei.es/historico/etp/green_paper_final_es.pdf

Cook T.D. y Reichardt CH.S.(1986). *Métodos cualitativos y cuantitativos en investigación evaluativa. 1a ed.* Madrid: Ediciones Morata, S. L.

De Gregorio J. (2007) *Macroeconomía, Teoría y Políticas*. Chile: Pearson-Educación.

División de Estudios del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo (2014). *Antecedentes para la revisión de los criterios de clasificación del Estatuto Pyme*. Recuperado de: <http://www.economia.gob.cl/wp-content/uploads/2014/04/Boletin-Revision-Clasificacion-Estatuto-Pyme.pdf>

Echeverría G. (2005). *Apuntes docentes de metodología de investigación; Análisis cualitativo por categorías*. Chile: Universidad Academia de Humanismo Cristiano. Escuela de Psicología

CASEN (2015). *Ampliando la mirada sobre la pobreza desigualdad*. Recuperado de: http://observatorio.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/casen-multidimensional/casen/docs/CASEN_2015_Ampliando_la_mirada_sobre_la_pobreza_desigualdad.pdf

Escorsa P.; Valls J. (1997). *Tecnología e innovación en la empresa*. Barcelona: Ediciones UPC.

Fundación de la Innovación Bankinter (2010). *El Arte de Innovar y Emprender*. Recuperado de <https://www.fundacionbankinter.org/documents/>

Fundación Española para la Ciencia y la Tecnología. (2008). *Ciencias para el mundo contemporáneo, Aproximaciones didácticas*. Madrid: Proyectos y Producciones Editoriales, S.A.

Fundación Imagen de Chile. (2015). *Estudio "Identidad Chilena"*. Recuperado de <http://www.imagendechile.cl/estudio-revelo-principales-rasgos-de-la-identidad-chilena/>

García Manjón, J. V., & Rodríguez Escobar, J. A. (2010). *El ABC de la innovación: Principales definiciones, modelos y conceptos 1ª ed.* La Coruña: Netbiblo.

García Manjón, J. V., Abril Adadín, A. (2010). *Innovar en la era del conocimiento: Claves para construir una organización innovadora. 1ª ed.* La Coruña: Netbiblo.

García Ramos C., Martínez Campillo A. y Fernández Gago R. (2004). *Análisis de los factores determinantes de la creación de empresas: una evidencia empírica en Castilla y León.* España: Consejería de Economía y Empleo de la Junta de Castilla y León.

González Valdés, A. (2000) *Innovación organizacional. Retos y perspectivas.* La Habana: Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas.

Instituto Andaluz de Tecnología. (2012). *La respuesta está en la innovación 1 ed.* Madrid: AENOR.

Late.cl. (2018). *Late! un corazón para el mercado: Somos.* Recuperado de: <http://www.late.cl/somos/>

Minniti, M. y Lévesque, M. (2010). en *Entrepreneurial types and economic growth* Journal of Business Venturing, no 25, pp. 305- 314 May 2010

Morán Delgado G. y Alvarado Cervantes D. (2010) *Métodos de investigación.* México: Pearson Custom Publishing.

Oficina de Estadística de las Comunidades Europeas y la Organización para la Cooperación y el desarrollo Económicos. (2005). *Manual de Oslo, Directrices para la recogida e interpretación de información relativa a innovación, 3ra Edición.* Madrid: Elecé Industria Gráfica, s.l.

Onu.cl. (2018). *Las Naciones Unidas: Sistema de las Naciones Unidas En Chile.* Recuperado de: <http://www.onu.cl/onu/onu-en-el-mundo/las-naciones-unidas/>

Pontificia Universidad Católica de Chile. (2012). *La innovación social en Chile y el rol del estado en su desarrollo.* Chile: Escuela de Administración.

Quivy R. y Campenhoudt L.V. (1992), *Manual de Investigación en Ciencias Sociales.* México: Limusa.

Real Academia de la Lengua Española (2018). *Diccionario de la lengua española: Sociedad*. Recuperado de: <http://dle.rae.es/?id=YCB6UHV>.

Real Academia Española. ASALE, R. (2017). *Diccionario de la lengua española: Emprender*. Recuperado de <http://dle.rae.es/?id=Esip2Nv>

Regueira, J. (2010). *Game over: Los 13 errores que me llevaron a cerrar mi empresa* (1ª ed.). La Coruña: Netbiblo.

Sousa Carreira, S. (2010). *Hazlo distinto: Emprender e innovar*. 1ª ed. La Coruña: Netbiblo.

Stevenson H.H. y Jarrillo J.C. (1990) en *Strategic Management Journal*, Vol. 11, Special Issue; Corporate Entrepreneurship, pp.17-27

Vílchez C. (2010) *Reportaje; Sepa cuál es la edad ideal para emprender*. Recuperado de: Mba.americaeconomia.com

Wennekers, A. y Thurick, A. (1999) en *Linking entrepreneurship and economic growth*. *Small Business Economics*, 13, pp. 27-55.

Anexos

Entrevista N°1: Iankarlo Sánchez

I.S.: Yo soy de profesión auditor, contador y me ejerzo en la actualidad como oficial administrativo, gerente de finanzas, figuro en el mundo internacional.

R.H.: Perfecto, ¿entonces tienes cierta relación con la gestión de finanzas?

I.S.: Completa relación de hecho.

R.H.: Y cómo te relacionas con el emprendimiento?

I.S.: A nivel profesional en cuanto a emprendimiento, como trabajo para un organismo que es básicamente una oficina que da asesoría en materia educacional a la región, no se trabaja emprendimiento como tal, pero el conocimiento que tengo sobre emprendimiento lo tengo en base a mi experiencia previa como auditor, en compañías internacionales, auditor de proyectos autosustentables.

R.H.: Perfecto, entonces ahí es donde tu currículum anterior toma más peso.

I.S.: Yo he hecho auditorías a proyectos de organismos de naciones unidas, en las cuales se relacionan con temas como las grandes autosostenibles, construcción de carreteras licitadas por el ministerio de obras públicas en mi país. Te decía que mi experiencia en cuanto al emprendimiento per se data de mi experiencia anterior, dígame año 94' al año 2003, en la cual me desempeñé como auditor externo básicamente en dos firmas, en las cuales se auditaban proyectos autosostenibles , proyectos organismos internacionales para ayuda a los pueblos, básicamente construcción de carreteras, construcción de puentes y socialmente hubo un proyecto que se trataba acerca de la capacitación y el encuentro de actores sociales en materia de educación para el mejoramiento de las políticas públicas, eso básicamente.

R.H.: ¿Ese era un encuentro que se hacía periódicamente?

I.S.: Sí, eran reuniones que se hacían de intercambios.

R.H.: ¿Todo esto era en tu país?

I.S.: Si, en mi país Panamá, exactamente.

R.H.: Bueno Panamá igual es uno de los países que tiene desarrollado el tema de iniciativa sobre emprendimiento e innovación.

I.S.: Exacto, y con respecto a tu pregunta viendo el documento que me entregas, tú me indicas que deseas saber factores que influyen en el éxito y el fracaso del emprendimiento y en emprendimiento social.

R.H.: Claro, o sea es el nombre del trabajo y los objetivos generales del trabajo están acá, desarrollar una descripción empírica del estado actual del emprendimiento y el emprendimiento social en Chile, formular los factores que influyen en el éxito y el fracaso, adicionalmente identificar los mismos factores pero para el emprendimiento social, proponer un ámbito de acción para proliferación de los factores de éxito y mitigación de los de fracaso, tanto para el emprendimiento y emprendimiento social.

I.S.: Con mi poco conocimiento en el ámbito local chileno, paso a describirte un poco mi observación a cerca de tus preguntas, la primera: descripción empírica del emprendimiento y emprendimiento social en Chile.

Aquí Chile se maneja mucho lo que tiene que ver con los indicadores económicos.

R.H.: Sí, es cierto.

I.S.: Y todo esto se mide a través del manejo económico y por lo que he leído en los diarios y he visto en las noticias ha habido un aumento importante de los emprendimientos, el motivo por el cual el desempleo en el país, si mas no me equivoco, ha mantenido las estadística es por el hecho de que si bien las personas no están buscando tener un empleo en una oficina, están recurriendo al tema del emprendimiento. Por lo que te puedo indicar con esta información que he manejado veo que Chile es un país en las cuales su habitantes y los migrantes se están abocando al tema del emprendimiento.

R.H.: De hecho con lo que tú dices, antes de pasar a esta segunda etapa de recoger las experiencias, yo tuve que realizar un análisis general y me basé en dos informes importantes, uno es el “GEM”, tú lo debes conocer.

I.S.: El “GEM”

R.H.: Si, el “GEM” como lo digo en español pero la sigla significa “Global entrepreneurship monitor”. Yo me basé en el del año 2015, adicionalmente esto lo complementé con la encuesta del mismo año, la encuesta “ELE” que es la “Encuesta longitudinal de empresas” y se hace en Chile. Esta encuesta la hace el INE con el apoyo del ministerio de economía, fomento y turismo. Entonces los tópicos que yo seleccioné como posibles causas, justamente uno de los que se menciona acá es lo que tú dices, que es la situación económica país. Esto va de la mano con lo que tú me estas mencionando; el estado en el que se encuentra el país y las posibilidades de emprender a cambio de trabajar en una empresa, ¿así es como lo planteas?

I.S.: Esclavizarse a un horario básicamente y también pienso yo que las personas ven que le es más rentable en términos económicos y en términos de manejo de tiempo personal tener un emprendimiento, esto con el propósito de tener un mayor tiempo o para balancear algo, es muy difícil en estos días el tema profesional y el tema familiar, con estos emprendimientos, entiendo yo que las personas pueden tener más tiempo para pasar con sus hijos.

R.H.: Aquí entra otro punto que mencionaba el “GEM” que es la motivación.

I.S.: Sí, y un tema que es de actualidad es el tema de la generación mayor, estamos ante un grupo de jóvenes.

R.H.: La edad.

I.S.: Si, un grupo de jóvenes, no quisiera decir que no estén comprometidos, pero...

R.H.: ¿Los millennials?

I.S.: Sí, los millennials, no es que estén comprometidos, sino que estas personas, no tienen como meta dedicarles la lealtad y años a una organización con la esperanza de algún día surgir, ellos solo quieren trabajar para vivir y darle la prioridad al vivir, que es conocer al mundo, tener más tiempo para ellos, explorar cosas nuevas, más que sentarse en un escritorio y dedicarse toda su vida para una organización o una empresa. Siento yo que fui de esas últimas etapas de esa generación en la cual siempre nos enseñaban, tanto en casa como en la escuela de que teníamos que tener lealtad y teníamos que tener proyección de carrera dentro de una empresa, en ese entonces se nos pasaba como un objetivo de vida, entrar a una empresa y desarrollar carrera dentro de ella. Por eso siento yo de que actualmente el tema de la edad o el tema generacional a tenido un gran impacto con el tema de emprendimiento, por el tipo de vida de la nueva generación tiene como expectativa y que es no tener un jefe o no dedicar todas sus energías a una empresa o un organismo.

R.H.: ¿Que otros temas o tópicos crees que son relevantes para lo que estamos hablando que te motivan a hacer el emprendimiento?

I.S.: Sí, bueno el tema que ya vimos; el tema economía país, el tema edad y el tema motivacional, dentro de esos tres temas te he desarrollado que es la motivación dentro de la situación económica y que es básicamente todo encierra el hecho de que no quieren trabajar para un jefe, no quieren dedicarle la lealtad a una organización, quieren emprender, o sea emprender por sí mismos, quieren que la mayoría de las utilidades que generen sean para ellos o ellas. En el ámbito local. Que otro tema puede... El tema vejez, no sé si verlo de manera positiva o negativa, porque al tener un emprendimiento no sé a qué punto estás pensando en un fondo de pensión.

R.H.: Claro, pero en este caso los puntos que tu mencionabas antes tus los ves todos como positivos, la situación país para ti es algo que ayuda al éxito del emprendimiento, lo mismo la edad, y lo mismo la motivación, verdad? Porque acá yo no te estoy diciendo si los puntos son positivos o negativos.

I.S.: Claro, son temas.

R.H.: Son temas, claro. ¿Entonces tú dices que en este caso el ahorro previsional es un factor?

I.S.: Es un factor no diría ni positivo y negativo, sino un factor de riesgo, porque todo esto va a depender la medida que tu tengas continuidad en tu negocio y tu primeramente decidas si vas a aportar a un fondo o no, porque al final del día eso ya es opcional, de cada persona.

R.H.: Que, en ese sentido un factor de riesgo, o sea planteándose desde la proliferación del emprendimiento, en el fondo alguien dice “ooh, voy a hacer un emprendimiento” se decide lo arma y a mitad de camino se da cuenta que no va a tener lo que esperaba, que finalmente su negocio no es tan rentable como para jubilarse con su propio negocio y puede estar la opción de ir a un ahorro previsional pero trabajando como empleado.

I.S.: Exactamente.

R.H.: ¿Entonces sería como una especie de...?

I.S.: Sería factor que te empujaría a dejar el emprendimiento para ir a trabajar a una empresa.

R.H.: Claro, pero eso ya sería como en una atapa, una sub etapa no? Después de que ya definitivamente no tuvo el éxito que esperaba, porque se espera que si yo soy un emprendedor y quiero tener un negocio, creo un negocio, creo mi proyecto y espero jubilarme de eso.

I.S.: Por eso no califica ni como positivo, ni como negativo, es un factor de riesgo el hecho de que decidas emprender que pasa si... Y ahí se bifurca, funciona o no funciona.

R.H.: Mira... no lo había pensado y la literatura habla de la edad pero como coincidían factores de riesgos la edad y que se yo, no se considera así tan específico.

I.S.: Es que a nuestra edad no pensamos en ese entonces, cuando llega la jubilación. Yo ahora en mi trabajo he tenido la oportunidad de tratar con muchos empleados jubilados y atender sus requerimientos, es que yo me he puesto a pensar en este tema, pero antes ni pensar en una jubilación, pero de verdad que hay que empezar a pensar y es un factor a considerar.

R.H.: ¿Qué otro factor piensas que se debería considerar al momento de decidir emprender? Ya no hablemos de lo que me motiva.

I.S.: Sí, qué factor?, todo depende si vas a desarrollar emprendimiento en tu hogar o vas a hacerlo en un área específica, cuando digo área en fuera del hogar, arrendando algún tipo de local, arrendando algún tipo de oficina y todo eso va de la mano con el tipo de servicio o bien que vayas a brindar o a vender y esto es un factor de medio ambientes, tienes que tener y ahí nos vamos al tema de mercadotecnia, en base a tu decisión de emprendimiento tienes que establecer quieres son tus target.

R.H.: ¿Tu mercado objetivo?

I.S.: Sí, tu objetivo de mercado. Ahora el tema objetivo de mercado en Chile se ha diversificado y muchísimo con el tema migratorio, ya no es solamente si este producto que yo voy a dar o el servicio que voy a brindar va a ser satisfactorio para el medio ambiente chileno, también tenemos que ponernos a pensar al momento de emprender que tipo de producto o subproducto podemos asociarlo a los nuevos migrantes, o sea que el tema migración es un tema factor que debemos tomar en consideración al momento de emprender, migración en el sentido del objetivo de mercado. También al momento de desarrollar tu campaña publicitaria, porque no va a llegar a la mente un eslogan o una frase que para un local va a ser fácil entender y para un colombiano, un peruano, o un venezolano o haitiano no le va a hacer sentido, tienes que diversificarte, tienes que entender a las personas.

R.H.: Eso entra directamente como tu decías en marketing.

I.S.: Si, marketing, el tema migratorio, el tema cultural, también entra lo que tiene que ver con la cultura, la idiosincrasia de los pueblos. Que otro tema?... También está el tema burocracia, tienes que planificarte los tiempos, porque cuando uno inicia un emprendimiento no vas a comenzar a ver retos inmediatamente, tienes que planificarte tus tiempos de preparar tu propuesta o plan de trabajo, buscar la asesoría adecuada para obtener la documentación legal para aperturar la sociedad jurídica, permisos, patentes, documentos de la sección de impuestos, etc..

R.H.: En ese sentido Chile se considera dentro de los países de Latinoamérica que menos burocracia tiene para iniciar una actividad económica, de hecho tenemos el tema de “empresa en un día” , se puede hacer una empresa en un día.

I.S.: Eso lo desconocía.

R.H.: ¿No sabías? De hecho una vez hice yo una, que nunca la formalicé, es a tal nivel que tu entras a la página de impuestos internos y te permite configurar lo básico de la empresa, el giro, cuántos empleados va a tener, capital, socios, direcciones, “blah, blah,

blah” y te confecciona una escritura, te la propone y tienes un número de días para ir con esa escritura a una notaría, inscribirla y dejarla O.K. por eso es en un día, porque si quieres al día siguiente vas a la notaria con el código que ellos te dan, la notaria saca del sistema esa escritura y la legalizas automáticamente.

I.S.: Interesante, no sabía.

R.H.: y creo que lo que se busca en ese caso es agilizar justamente la burocracia.

I.S.: O.K. Gracias por aclararme eso, la verdad me parece muy interesante, porque en otros países la burocracia para abrir una empresa es muy grande, entonces en ese sentido tendríamos un emprendimiento, vamos a comenzar a pensar como un emprendedor, cuál sería el primer factor para tomar en consideración?, Qué servicio voy a brindar?, Qué bien voy a vender?. Esa sería la primera interrogante que tendría que trabajar como primer factor, determinar el servicio o el bien a brindar o vender.

R.H.: Eso sería más menos lo que cuando inicias cualquier negocio, constituye la primera pregunta; ¿que tienes que hacer?.

I.S.: Exactamente, por eso dije empecemos gateando.

R.H.: Claro, la diferencia.

I.S.: Del factor a esto, es que tú ya tienes definido el bien, cuando vas a pensar en un factor.

R.H.: ¿Claro, es que ahí caemos en una línea muy delgada que separa los nuevos negocios del emprendimiento, porque por ejemplo, si tú ya tienes un negocio, cuándo dejas de ser emprendimiento?

I.S.: Cuando tienes cierto capital acumulado, cuando cierto nivel de utilidades...

R.H.: Yo no encontré una definición exacta, entonces claro, ¿cuándo dejas de ser emprendimiento? Cuando tienes un negocio y colocas otro distinto, ¿ese nuevo negocio también es emprendimiento?

I.S.: Yo diría que dejas de ser emprendedor en el momento en que haces pública tu empresa y comienzas a emitir acciones para que terceros la quieran, ahí deja de ser un emprendimiento, es para hacer una sociedad anónima, una sociedad de acciones.

R.H.: Sí, claro pero en Chile los tipos de empresa son; limitada, sociedad por acciones, sociedad anónima, EIRL y persona con giro, que son natural con giro y hay algunos que tienen años y no necesariamente se van a la bolsa y no los podemos considerar

emprendimiento. Lo más cercano que hay es definir emprendedor de emprendimiento, de hecho hay más definiciones, por ejemplo; intraemprendimiento, cuando dentro de tu propio negocio haces emprendimiento.. eso como irnos lejos la verdad.

I.S.: Es que es un cambio que no se va a notar como bien tú dices, no hay nada escrito que te diga cuando tu dejas de ser un emprendimiento, siempre lo vas a ver como tal.

R.H.: Mira lo que más se estila y lo consideran en la banca, ahora hablándote de mi experiencia personal un poco, es que los bancos segmentan a los emprendedores, por ejemplo, en el BCI tenían una segmentación de categorías como emprendimiento era emprendedores, como empresa constituida, era empresario y después venían grandes empresas y corporativas, entonces por más que tu tuvieses la antigüedad que fuera, lo median por el tamaño de la empresa, pero no es que tuvieses una empresa necesariamente...

I.S.: ¿Cuándo tú me hablas de tamaño, me hablas de nivel de activos o de ventas?

R.H.: Ventas.

I.S.: O.K. Facturación.

R.H.: Facturación, porque estamos hablando de un banco, que el banco se enfoca en la facturación, pero hay otro tipo de empresa, sociedades u organizaciones que quizás pueden valorar la empresa por el número de empleados, por lo menos para la banca y lo que se estila en la parte financiera es así, digámoslo con el enfoque financiero.

I.S.: Si porque todo lo que tiene que ver con la parte de empleados diría yo es para la parte de clasificación de la empresa, pero para un banco para obtener un crédito no se va a fijar en cantidad de empleados que tu tengas, se fija en cuanto a factura, cuanto monto de activo tiene en caso que el monto del crédito sea importante, que colateral tiene.

R.H.: Claro, de hecho mira, los clientes que se consideraban emprendedores, eran los que facturaban desde 5 millones de pesos mensuales hasta 95 mensuales, o sea podía haber un tipo facturando 20 millones por darte un cifra, durante 20 años y seguía siendo emprendimiento.

I.S.: Es que lo que dices tú no está definido.

R.H.: Entonces para no distanciarnos tanto lo que estábamos viendo es que tu decías sobre lo que me tengo que fijar antes de empezar el emprendimiento, pero eso, yo creo que lo podríamos dejar para cualquier tipo de actividad en el fondo empresarial que tú quieras hacer.

I.S.: De acuerdo, qué factor... Tratando de pensar, de ponerme en los zapatos de un emprendedor aquí en Chile, qué factor sería importante? Mi historial o mi calificación crediticia, porque hay un elemento muy importante que estuvimos hablando el otro día, es la educación, como tu bien sabes la educación aquí para poder acceder a ella muchas personas se endeudan y a veces para saldar estas deudas tienen que recurrir a buscar empleadores, para el emprendedor es un poco más difícil, porque no es contablemente correcto lo que te voy a decir pero tendría que tener incluido en sus gastos de operaciones el dividendo que tiene que pagar mensualmente por ese estudio y también no sabemos si esa persona se ha atrasado, y al atrasarse tu sabes que no le dejan abrir cuentas bancarias, no le dan acceso a crédito, no le dan nada, así que como un factor externo está el historial crediticio de las personas.

R.H.: Sí, está como acceso al financiamiento, para “GEM” está así. También entra el apoyo financiero en la misma.

I.S.: Sí, y el apoyo financiero que para todo eso depende del gobierno, aquí un poco el tema local que tu comentabas, no sé si hay algún tipo de sociedades que dediquen apoyo a las “pymes”.

R.H.: Sí, hay un montón.

I.S.: Ese también es otro factor, buscar ese tipo de sociedades o entidad financiera que nos pueda comprar nuestro plan de negocio.

R.H.: No, o sea así que te compren el plan de negocio puede ser cualquier banco, pero hay instituciones que se dedican a prestar servicios de asesoría y apoyo al emprendimiento.

I.S.: Ahí está el tema, historial crediticio, estoy bien? Puedo acceder a un banco? O puedo acceder a una de estas empresas que apoyan a las “pymes”. Tengo problemas crediticios? A quién puedo recurrir? No puedo recurrir a un banco, pero a quién puedo recurrir en ese caso entonces? Aquí ninguna de las que acabas de mencionar.

R.H.: ¿Cómo podríamos identificar ese factor? Cuando no tienes figura financiera vigente para financiarte. ¿No haces el emprendimiento?

I.S.: Recorro a los métodos informales de financiamiento, los agiotistas le llaman, son estas personas que se dedican a prestar dinero, no sé si será correcto como término... Son comerciantes informales que se dedican al préstamo de dinero, que tienen por su puestos niveles de intereses más altos, términos muy dificultosos pero al final del día es el que va a apoyarlo a uno para impulso al emprendimiento.

R.H.: ¿Tienes alguna experiencia que tu hayas vivido, no necesariamente tuya quizás de alguien que viste, de alguien que conociste, que escuchaste, que haya tenido un emprendimiento?

I.S.: Sí, conozco varias personas, hay una que tiene... Pero no conozco tan a profundidad, solo sé de un amigo que tiene un taller, otro que tiene foodtrucks , otro que tuvo un restaurant que no le fue tan bien.

R.H.: Y tú conociéndolos a ellos muy por encima porque entiendo tampoco son tu familia, ni tampoco tu socio, ¿qué podrías identificar tú en ellos de los tres negocios que mencionaste? ¿cuál hoy en día está vigente por ejemplo?

I.S.: Está el foodtruck y el taller.

R.H.: ¿Y al restaurant no le fue tan bien?

I.S.: No le fue bien, y no le fue bien porque comenzó a dar crédito a las amistades, y ahí cuando involucras a tus amigos y les das prebendas ahí estas creando una bola de nieve. Desde cuentas por cobrar, que nunca casi pagaron y afectas tu liquidez y tu flujo de caja.

R.H.: ¿Cómo podrías definir eso?.

I.S.: Falta de madurez del emprendedor o falta de criterio, de ubicación del emprendedor en dejar a un lado sus sentimientos y enfocarse más en los objetivos de su emprendimiento. Cuando uno emprende toma una decisión para lograr un objetivo y debes dejar a un lado algunos sentimientos porque al final del día tienes a tu familia, estas emprendiendo por tu familia, siempre tienes que tener eso como objetivo número uno de tu emprendimiento, tu familia, el bienestar de tu familia, de tus seres queridos. Este tipo de decisiones de querer dar prebendas a tus amigos con el objetivo de llenar el local pero lo que están haciendo es consumir materia prima y no te están dando nada a cambio.

R.H.: ¿Y en los otros casos donde todavía siguen?

I.S.: Cual es el factor que ha influido para su continuidad? Las ganas de querer hacerlo bien, por su puesto, número dos que son negocios que están de moda.

R.H.: quieres decir que fueron asertivos cuando tuvieron que decidir qué, a quién, cómo y cuándo.

I.S.: Exacto, el foodtruck tu sabes que es una moda que hay y lo del taller de automóviles es porque esta persona se dedica a correr autos en mi país y hay un circuito de carreras de autos en mi país. Entonces estas persona es también corredor de autos, entonces fabricó su

auto, él tiene su propaganda en su auto, todo el mundo lo conoce por su auto y porque es un buen mecánico. Y también es un tema que capta mucho mercado joven más que todo que quieren tener un auto con las características para verse bien, es la moda.

R.H.: ¿Los tres emprendimientos que me mencionaste fueron acá en Chile?

I.S.: No, en mi país.

R.H.: ¿Los tres fueron allá?

I.S.: Los tres fueron allá. Aquí en Chile no conozco personas con emprendimientos.

R.H.: No, pero en todo caso esto igual es transversal, porque recuerda que también el análisis es tanto global como individual a Chile y de hecho los factores que tu mencionas no tienen relación con la economía del país, entonces son transversales, pueden aplicar en cualquier lugar.

I.S.: ¿Será un tema el factor impositivo?

R.H.: ¿La renta, Los Impuestos?

I.S.: Los impuestos.

R.H.: Justamente estábamos hablando de eso hoy en la oficina, creo que Piñera está evaluando rebajar los impuestos, de hecho enfocándose un poco más en tu especialidad, ¿el tema tributario no? Como lo plantearías... ¿el tema del impuesto?

I.S.: ¿En qué sentido? para ser más específico.

R.H.: ¿Cómo lo planteas dentro del análisis que estamos haciendo? Como una motivación, como un factor de riesgo, como una situación país. Donde metes el tema del impuesto?

I.S.: En situación país y un factor a considerar en el plan de negocios. Eso depende mucho de tus metas de ventas, tienes que prepararte cuanto sería el volumen de renta que tendría que pagar en base al volumen de ventas que generes.

R.H.: De hecho por eso todos terminan con el balance cocinado.

I.S.: No debería ser, pero bueno.

R.H.: ¿Qué crees tú? Porque esto es como lo que tenemos hoy en día, esta es la visión digamos de lo que tenemos de experiencia, de lo que hemos visto. Qué se te ocurre a ti

novedoso que tú puedas decir “esto deberían hacer” o quizás “debería pasar lo siguiente” para que el emprendimiento se produjera y fuera exitoso.

I.S.: Primero que todo el tema impositivo debe ser revisado, segundo el acceso al crédito, debe ser un poco más flexible porque siento yo que aquí en Chile son bien restrictivos en cuanto a ese tema y las “pymes”. No sé si el tema revisión tributaria van de la mano con los incentivos fiscales, incentivos fiscales para cierto tipo de emprendimientos, como los emprendimientos sociales.

R.H.: Yo creo que lo deberíamos separar, no el emprendimiento social, sino que el tema impositivo con los incentivos fiscales, yo creo que da como para separar. Claro si quieres entramos al tema social. También el “GEM” define varios tópicos pero más por el lado de la innovación. Para explicarte un poco del estudio que he estado haciendo, en el emprendimiento social en Chile, tenemos por ejemplo a “Late” que es esta empresa que produce agua embotellada; ellos como empresa tienen una constitución económica igual que cualquier otro emprendimiento, la diferencia es que todas sus utilidades van directo a un pozo y este pozo se utiliza para distintas instituciones de beneficencia y cada una ve que hace con ellas, por darte un ejemplo, que no sé si sea el caso pero están estas del tipo “ayuda un hermano”, “hogar de Cristo”, etc. Y ellos desarrollan su actividad en este negocio, que tiene una constitución normal como cualquier otro, nada más que los ingresos no son para los bolsillos de los dueños, no sé si todo o un porcentaje, pero el objetivo final es que se generen “lucas” a través de un negocio tradicional a beneficio de una institución que da ayuda a la sociedad. Entonces dentro de las cosas que considera la innovación están estas que sigue a continuación en esta parte, donde dice tópicos, están acá abajo.

I.S.: Esto va de la mano con tu objetivo de mercado, al definir tu objetivo de mercado, también tienes que pensar como contribuías al mercado de manera social para poder incentivarlos a ellos también al consumo de tu producto que está destinado para este fin social, pero también con el objetivo que consuman tu bien o servicio principal. Creo que todo lo que te acabo de decir se encerraría en conocer a tu mercado, saber sus necesidades, cuales son los temas que les afectan socialmente a tu mercado, cuales son los temas de punta de lanza de las políticas públicas del gobierno con respecto al objetivo de mercado, en que se enfoca el gobierno, cuales son los problemas que ello han detectado en base a sus encuestas o análisis estadísticos.

R.H.: Mira, de hecho cuando hablamos del tema de lo que le importa al estado, entramos a la encuesta longitudinal de empresa, que te comentaba yo que también está acá. Mira te leo los objetivos generales en la página... Justo antes de esa

I.S.: Disculpa que voy a un tema, estoy viendo que voy como en desorden.

R.H.: No, tranquilo. Mira este es el diseño de entrevista lo hice hace poco, la semana pasada y esta es la primera, tengo que hacer siete, así que estamos tranquilos, los dos estamos experimentando acá. Dice... caracterizar la hetero-realidad empresarial del país según el sector de actividad económica y el tamaño de la empresa. Identificar y determinar el desarrollo empresarial. Esos son los objetivos generales pero yo me iría mas a los específicos. Si te fijas, también está un poco lo que decías, caracterizar la situación financiera, productiva y comercial. Indagar la relación con el sistema financiero, el acceso a los productos, posibles trabas, financiamiento, estudiar la administración. Justamente esta encuesta estudia cosas que tienen mucho que ver con las cosas que tu estas mencionando antes.

I.S.: O sea la mejor forma de comenzar un emprendimiento, las cosas que tienes que tomar en consideración son experiencias previas, antecedentes. Y hacer un análisis FODA de esos antecedentes para determinar en que deben mejorar y aprender de esas experiencias.

R.H.: De hecho, encontré varios manuales para emprender, realizados por personas que han tenido experiencias de emprendimiento y en varios países, distintos tipos de manuales, la gente lo desarrolla, lo comparte. ¿Y hoy en día, en lo que haces, que tanto te relacionas con el emprendimiento, o la Innovación, o donde estás mas relacionado?

I.S.: Mi contribución hacia ese tema es bastante indirecto, en el sentido que yo solo veo las operaciones que hace la agencia, la agencia su objetivo es de asesoría en políticas públicas, esa es su punta de lanza en Chile, o que no determina las políticas públicas, ni le dice al país que hacer.

R.H.: ¿Solamente evalúas, haces levantamiento y los entregas?

I.S.: No evalúa, investiga, hace estudios y los comparte tanto a Chile como a los países de la región para que en base a esas conclusiones cada país determine la política pública a seguir en materia de educación.

R.H.: Igual nosotros tenemos el emprendimiento muy a la educación, a la formación, verdad? En este sentido no quiero ponerte en aprietos como para hacer juicio de valor, para no generarte problemas personales, ¿con tu experiencia y con lo que tú has visto, pero estos estudios pasan por ti, o solo estas en el departamento de contabilidad?

I.S.: Yo sólo estoy en el departamento de contabilidad.

R.H.: ¿Pero has tenido contacto con alguien que te haya comentado algo relacionado con este tema?.

I.S.: Claro, o sea yo para poder firmar un cheque sobre estos estudios yo tengo que tener copia de los estudios. Claro que los puedo leer pero no puedo interpretar, ni mucho menos evaluar la calidad, porque no soy un experto en el tema.

R.H.: ¿Y los estudios que has visto pasar, quizás te tocó mirar algo?

I.S.: Evaluación sobre la calidad de la educación, currículum docente, formación de docentes, comparativo de experiencias educacionales en distintos países, pero no comparar peras con manzanas, sino comparación de sistemas educacionales, que tienen un conocimiento amplio o todo el mundo sabe que son sistemas exitosos. Se compartieron esas experiencias en países exitosos y se diseminaron a los países de la región, porque esos países exitosos, muchos de ellos no son de esta región, entonces ese estudio que se desarrolló se compartió en Chile con otros países de Latinoamérica para que los encargados de desarrollar las políticas públicas tomaran la mejor decisión en base a esos ejemplos a seguir.

R.H.: ¿Y tú viste algo de esos estudios? Recuerdas algo? Tuviste una experiencia más cercana?

I.S.: No, no recuerdo mucho, pero si me llamó mucho la atención de que tomaron países fuera de la región y creo que hasta se llevó hasta el congreso.

R.H.: Entonces a lo mejor si pudiésemos hilar una de las cosas necesarias para la proliferación del emprendimiento es el tema latinoamericano, la globalización, el aporte que se puede hacer entre países desde tu experiencia en un organismo internacional, multinacional.

I.S.: Pero si quieres llevarlo a un enfoque más regional estaríamos entrando a esa área gris que estuvimos hablando hace un rato, qué consideras emprendimiento y cuándo dejas de ser emprendimiento. Cuando tu empiezas a tomar factores asociados a lo que no tiene que ver con lo nacional sino ya en base a lo regional creo que debemos dejar de hablar de emprendimiento porque estamos teniendo otro enfoque.

R.H.: Déjame decirte que no sé si sea así porque de hecho el “GEM” es global.

I.S.: Si, es que me quedo pensando hasta que punto, porque un emprendimiento es algo pequeño.

R.H.: No necesariamente, porque se supone que la historia dice que las grandes empresas, partieron mas que como negocio chico como un emprendimiento, con un emprendedor que dijo “voy a hacer esto”.

Entonces desde tu ubicación hoy en día en un organismo como te decía...

I.S.: Pero partamos desde la base de que cuando tú vas a enseñar tu plan de negocios, tú vas a iniciar tu emprendimiento, en qué te enfocas? No te vas a enfocar en globalizarte, te vas a enfocar más en el objetivo personal.

R.H.: Pero recuerda que analiza este trabajo dentro de los objetivos generales de este trabajo de título esta un ámbito de acción, proponer un ámbito de acción para la proliferación de los factores de éxito, que puede ser un ámbito privado, puede ser un ámbito público.

I.S.: Bueno si quieres tomar como un factor, vamos a llamar así global podría ser la intervención del estado en todo lo que tiene que ver con las relaciones de negocio con los demás países y ahí entramos al tema de los tratados de libre comercio y que puede afectar positivamente esos tratados a nuestro emprendimiento.

R.H.: Yo creo que tú eres la única persona que me pudieras haber hecho un aporte como ese, dentro de las que tengo para entrevistar.

I.S.: No creo, ahí me dirás.

R.H.: Si, ahí te cuento como me va con los demás. Porque no se me había ocurrido por lo menos con todo lo que he revisado, con todo lo que he visto.

I.S.: Es que esos tratados hablan mucho sobre aranceles.

R.H.: Te motivan, ahí están todas las condiciones para exportar o importar.

I.S.: Y depende de tu emprendimiento, si necesitas importar materia prima, si el país que te provee la materia prima tiene un tratado de libre comercio con Chile por supuesto que vas a tener un impuesto de introducción más bajo si lo hubieras comparado directamente o sin un tratado de por medio, todos esos son factores que deben tener en consideración.

R.H.: ¿Qué otro factor global podrías encontrar?

I.S.: El sistema cambiario.

R.H.: ¿Nosotros en este momento estamos con dólar flotante, a eso te refieres?

I.S.: Tienes que tomar en cuenta en tu plan de negocios la fluctuación moneda de cambio.

R.H.: Pero ojo que la pregunta no es qué crees que influye en negocios que quieran ser internacionales, si no que la pregunta es cómo.

I.S.: No, no, estoy hablando localmente, todo depende si tu materia prima para el bien que vas a hacer y vender tienes que adquirirlo afuera, no lo vas a adquirir con pesos chilenos, lo vas a adquirir con dólar americano y para eso debes tomar en consideración el poder adquisitivo del peso chileno afuera para poder adquirir esos dólares para tener tu materia prima. ¿Qué otro factor? ¿Local, o una mirada global?, Son las restricciones aduaneras.

R.H.: ¿Crees que podríamos meter esta última con la intervención del estado?

I.S.: Sí, porque si existen restricciones aduaneras tu tendrías que irte entonces al ministerio encargado de eso y recurrir a ayuda del gobierno para facilitar la introducción de esa materia prima, todo dependiendo del punto vista del gobierno si se puede hacer o no, porque tú sabes que hay cosas aquí, el servicio agrícola, el SAG es bien estricto.

R.H.: Ahí entran las barreras que quieran poner.

I.S.: Ves, ahora que me pongo a pensar... hay una persona que tiene un emprendimiento aquí en Chile, como comercio informal, esa persona se dedica a traer mercancía del Ecuador.

R.H.: Eso es emprendimiento.

I.S.: Y esa persona tiene que pagar impuesto cuando entra al país con esa mercadería. Entonces ahora que le está yendo bien, está empezando a pensar en ampliar su negocio importando su mercancía al por mayor de Ecuador y para eso requiere de licencias, para eso requiere de permisos, permisos de salud, permisos sanitarios.

R.H.: Y Ahí es donde la burocracia se pone cuesta arriba.

I.S.: Y También la burocracia en el tema introducción, pero también en el tema proteccionista del gobierno, hasta qué punto introducir esa mercancía atentaría a los emprendimientos de productos locales.

R.H.: Como el caso extremo de Argentina.

I.S.: ¿En qué sentido?.

R.H.: Que en Argentina tenían hace tres o cuatro años atrás el dólar bloqueado, porque lo que se buscaba justamente era eso proteger el producto nacional. Argentina por ejemplo un par de zapatillas Nike cuesta 4 veces lo que cuesta acá, un jeans cuesta 200 dólares, o no sé ahora pero antes, cuando el dólar estaba bloqueado, era así.

I.S.: Sí, son políticas proteccionistas.

R.H.: ¿Cuál es tu opinión general sobre la innovación y el emprendimiento?, opinión... Qué piensas de eso?

I.S.: Es como... Para mí el emprendimiento es como un salto de fe.

R.H.: ¿Un salto de fe, por qué?

I.S.: Porque te estas dedicando todas tus energías, tu esperanza a que todo resulte, es muy bonito porque eres dueño de tu tiempo, eres quien va a recibir los retos de ese emprendimiento. Pero por otra parte, está la parte negativa el que puede pasar si no resulta. Puedes llamarlo un salto de fe, puedes llamarlo una ruleta rusa.

R.H.: ¿Cuál es tu visión del emprendimiento? Porque la verdad son términos nuevos, quizás en el pasado hubo millones y montones de emprendimientos pero que no se definieron como tales, entonces como esto va avanzando, nos vamos desarrollando.

I.S.: Al ser yo una persona cuya experiencia profesional entera ha sido ser asalariado, no sé si mi visión del tema emprendimiento sea algo positiva porque estoy acostumbrado a recibir mi salario a fin de mes y para mí ver a esas personas que hacen, para mí son personas dignas de respeto, porque son personas que se la están jugándose o se están esperando facturar lo que se han planteado como objetivo para llevar adelante tu negocio, hay que quitarse el sombrero.

R.H.: Ojo porque dentro de uno de los propulsores del emprendimiento que se han estudiado y que encontré en la revisión bibliográfica es justamente la obligación de emprender por necesidad, es decir, el día de mañana, como me pasó a mí, me desvincularon, me quedé con un finiquito y ahí tienes que decidir.

I.S.: Si, yo creo que el principal motivador en el emprender es la necesidad, es llegar a un punto en tu vida en el que tienes que elegir si seguir trabajando para hacer rico a otro, o si trabajas para ti y tu familia. Y creo que ese ejemplo de que me presentaste de la necesidad del desvinculamiento es el mejor que puede haber para que una persona se decida emprender, es el momento en tu vida que a veces no sabes que hacer.

R.H.: ¿Tu eso lo ves, desde tu perspectiva que es súper conservadora con respecto al emprendimiento, más que éxito o fracaso, cómo una oportunidad? ¿O lo ves más como una obligación?.

I.S.: Yo lo veo como el motor de arranque.

R.H.: O sea lo ves como algo positivo. ¿Tú te lo platearías?.

I.S.: Si, me lo plantearía, muy seriamente, porque haber pasado 24 años trabajando para un sector privado, haciendo ricos a los accionistas y acá en el organismo internacional no haciendo rico a nadie pero por lo menos contribuyendo al desarrollo de políticas públicas en el marco de la educación, pero una voy a tener un expectativa de crecimiento personal, salarial, porque a todo esto mi experiencia con el pasar del tiempo va adquiriendo un valor pero no va en compensación con el salario que me están dando.

R.H.: Que es otra razón por la cual también emprenden.

I.S.: El currículum que tú tienes, la experiencia que tú tienes versus lo que el mercado te ofrece, como salario, ese es otro factor que te ayudaría a la opción de emprender .

R.H.: ¿Entonces como ves tú el nivel de emprendimiento 20 años atrás, no es el mismo que se da hoy en día, cómo lo ves a futuro? Mas, menos.

I.S.: Yo veo más, lo veo más y tú lo puedes observar cuando el estado le está dando importancia al tema de las “pymes”, están desarrollando políticas públicas para darles el apoyo en términos tributarios, en términos de acceso a financiamiento.

R.H.: ¿Tú lo ves como algo positivo? O cómo algo negativo?.

I.S.: Yo lo veo como algo positivo porque eso también ayuda a reducir estadísticas como el desempleo.

R.H.: Claro, si, puede ser pero que pasa cuando te digo por ejemplo cuando en las encuestas revisan la antigüedad que tienen las empresas y la perduración en el tiempo de las empresas más del 50% porque, no quiero tirar una cifra exacta porque no recuerdo bien, pero duraban 2 años y cerraban.

I.S.: ¿La empresa o el emprendimiento?

R.H.: El emprendimiento. O sea todos quieren emprender, muchos emprenden y tu sabes que se contrata gente, tienes empleo en el momento que tu creas ese emprendimiento, pero resulta que a los 2 años te diste cuenta que, como tu amigo que generó un restaurant, le dio un trabajo a una cajera, a un garzón, a una chef y a los 2 años cerró.

I.S.: Disciplina, dedicación, planificación, dicen que al ojo del amo..., que quiere decir eso? Que tienes que dedicarte a estar en tu negocio, no que decidiste emprender, le hiciste crecer un poquito y te desconectaste, no, tienes que estar allí.

R.H.: ¿Cómo ves el rol del estado en eso?

I.S.: Es que ese no es un rol del estado, es un rol del emprendedor, tiene que tener disciplina, dedicarse y estar en su negocio el mayor tiempo posible.

R.H.: Pero no crees que con esto de que puedes hacer una empresa en un día y que no te preguntan qué es lo que vas a hacer, cómo lo vas a hacer, cuándo lo vas a hacer...

I.S.: Es que estamos hablando el tema del emprendimiento, eso de lo que tú estás hablando es otro tema, el tema de movimiento de activos.

R.H.: No, es el enfoque que le quiero dar, a lo que voy es que sea facilite en el país en general el emprender, como tú dices disciplina, dedicación, que no necesariamente podría ser parte del emprendedor, por eso te pregunto, el gobierno tiene un rol en esto? Y dónde está ese rol del gobierno en esto?

I.S.: El sistema educativo.

R.H.: Exacto, qué más le puedes aportar a esa idea?

I.S.: En cuanto al rol del estado.

R.H.: El del estado que controla el sistema educativo.

I.S.: El tema que es de conocimiento público, o sea el desarrollo curricular, mejoramientos de la calidad, el acceso a la educación, la evolución del aprendizaje del estudiante, lo que tu puedes tener aquí un currículum de calidad de modelos de profesores, pero también depende si el alumno ese conocimiento lo absorbe o no.

R.H.: Aquí también entra a lo mejor lo que me habías hecho antes, el tema curricular de los profesores.

I.S.: Si, que el estado debe garantizar la capacitación continua de los profesores y de la distribución geográfica de los docentes con conocimientos plenos, tanto en la metrópolis como en las regiones, no solo enfocarse que los mejores profesores se queden en la capital. Ya entraremos a un tema que no es de mi manejo amplio pero también el estado debe velar por la salud, porque sin salud nadie tiene fuerza para emprender.

R.H.: ¿Quizás ahí se podría plantear un sistema de salud que fuera especial para emprendedores por ejemplo?

I.S.: No me refiero a un emprendimiento en el tema salud, me refiero al acceso a la salud del pueblo para garantizar. Tu enfermas no puedes hacer nada.

R.H.: Creo que te lo entiendo, ¿pero cuando hablas de sistema de salud, por ejemplo hoy en día tienes el sistema público y el privado, si tú eres emprendedor no tienes los mismos recursos, porque estas emprendiendo no tienes los mismos recursos para gastar en salud que alguien, con una empresa que con un empleo normal que le pagan un sueldo y le pagan la salud. Cierto?. ¿O que pasa si la gran mayoría de los que son emprendedores están en el sistema de salud público?, entonces quizás, es factible desarrollar que tú seas emprendedor y tener un sistema de salud distinto quizás, agregar uno que no existe, estoy inventando...

I.S.: Podría ser, no había pensado algo así.

R.H.: Estamos haciendo innovación.

I.S.: Solo lo dije en la base a la salud.

R.H.: ¿Entonces una cosa que se debería preocupar el gobierno debería ser la salud de los emprendedores?.

I.S.: La salud del pueblo en general.

R.H.: ¿O piensas que ahí te fuiste a otro lado?

I.S.: Me fui para otro lado, dejémoslo que el gobierno debe involucrarse en temas educativos. Ahí necesitaríamos un especialista en salud y en políticas públicas para que te pueda desarrollar un poco más el tema.

R.H.: Bueno lo dejamos abierto entonces, como un tema pendiente. Yo creo que por ahí estaríamos bien, con todo lo que me has comentado y me has aportado ya. Hay algo que te gustaría decir adicional a lo que hemos hablado.

I.S.: No, que tu tema me parece muy de vanguardia, muy actual y que realmente con lo que hemos conversado me lleva a pensar al hecho de emprender, ¿por qué no? Y agradecerte por haberme escogido como una persona para ser entrevistada, lo valoro mucho y te deseo los mejores éxitos en tu tesis y yo sé que va hacer así. Y si podemos hablar de los resultados de las otras entrevistas para crecimiento personal.

R.H.: Si, claro!. De hecho también te puedo compartir mi trabajo después para que lo veas. Y obviamente te agradezco a ti también por aceptar, porque de repente dentro de una institución tienes cierto límites, y hay gente que a veces prefiere decir “no” y no fue tu caso, así que te agradezco un montón.

Entrevista N°2: Mario Orellana

M.O.: Bueno mi nombre es Mario Orellana, soy director social de la Corporación Diplomado de Dirigentes, es un emprendimiento de dirigentes sociales, sólo a la formación dirigentes sociales, que tiene como propósito facilitar la formación de dirigentes, ya sea como base junta de vecinos, juntas administrativas, clubes deportivos, organizaciones religiosas, tercera edad... Transgénero.

R.H.: ¿O sea entra de todo?

M.O.: Diversidad, migrantes, todo lo que sea corporaciones ,fundaciones y asociaciones. Entonces nosotros lo que hacemos es un programa de formación para ellos en conjunto con la universidad de Santiago y además soy coordinador académico de “Grupo Impulso” que es esta empresa y también nos dedicamos a la formación y aquí hay dos patas una es la que yo hago que es el diplomado y es una actividad de emprendimiento social, que no tiene un modelo de negocio tan bien elaborado, pero si las escuelas asociadas, que son programas más pequeños que los diplomados. Los diplomados son 16 sesiones, la escuela son 8 sesiones, 9 sesiones, y eso es lo que hago, negocios y eso yo se lo vendo a las empresas, las empresas me la compran y yo en distintas municipalidades tengo una escuela sin costos para este municipio y la empresa lo paga.

R.H.: Ah.. O.K. ¿Entonces como una OTEC?.

M.O.: No porque la OTEC tiene códigos en SENCE, nosotros no trabajamos con código SENCE.

R.H.: ¿Esa es la única diferencia?.

M.O.: No soy un organismo del estado, yo soy una SPA entonces no me pagan por hora, sino que el programa tiene un valor eso yo se lo cobró a la empresa y con eso yo me muevo. Hago las escuelas de niveles líderes sociales y además presto cierta consultoría en distintos espacios de innovación, acabo de terminar una consultoría que te podría compartir el plan de lo que es al servicio civil, justamente lo que un poco regula las contrataciones de los de los trabajadores técnicos del estado, los que trabajan en los distintos servicios laboratorio de gobierno de innovación y gestión pública, en una de esas llevo el servicio civil. Esto es el estado de Chile aquí está el Ministerio de Hacienda y aquí cuelga el servicio civil que administra toda el área técnica, administra todo, el registro civil, sea servicio de impuestos internos, INDAP, ministerios, subsecretarías, la morgue, IPS, aduana y todos los Servicios que presta el estado. Tienen técnicos trabajadores técnicos y esos pasan por una terna de alta dirección pública o trabajadores técnicos que están contratando. Estos señores generaron un programa que se llama FUNCIONA, que es un concurso de innovación pública, en donde invitan a todo estos señores a levantar ideas para mejorar los servicios, entre esos ganó por ejemplo el IPS, que hizo toda una metodología para las oficinas que atienden usuarios, ganó

el equipo que desarrolló el registro social de hogares, la ficha con la que se mide la población más pobre y vulnerable, para saber a qué beneficios pueden acceder, ganó también, digo fue finalista el consejo de cultura y las artes con una metodología que diseñaron el fomento de la lectura

R.H.: ¿Y todo eso fue un concurso un fondo concursable?.

M.O.: ...entonces de ahí salieron esos 3 ganadores, el año 2015, 2016 y 2014. Y de repente dijeron bueno estos señores ganaron y el premio es un pasaje al extranjero para compartir su experiencia con otros servicios, y uno de esos va a la OBDE en Estados Unidos y otra acá en Latinoamérica, y luego de eso chao no lo pescaba más y entonces me encomendaron la misión de entregar un seguimiento y un acompañamiento a estos grupos.

R.H.: ¿Y Cómo llegan a usted, cómo le piden esa tarea?

M.O.: Porque yo trabajaba en Social UP un día en el 2014, le piden a alguien que haga una charla de emprendimiento social. Tengo un taller en Cerrillos el 30 de mayo y ahí voy a hacer lo mismo, pero ahí son niños de tercero y cuarto medio. Bueno yo te voy a invitar a esos anótalo porque a mí se me va a olvidar todo. El 18 de Junio puede que salga una antes y si sale una antes te aviso. Y el 30 de Mayo voy a hacer uno en una escuela, mándame un correo entonces, y me escribes “Mario acuérdesse que estos datos y acuérdesse de la charla suya, el 30 de Mayo en tal lugar”. Yo creo que la de Junio como es a las 3:00 me van a venir a buscar acá en un auto, nos vamos, yo doy la charla y después nos venimos por acá mismo.

R.H.: Buenísimo, ¿yo me las arreglo para ir con usted.

M.O.: ...y el viernes pasado hice el cierre del FUNCIONA, bueno yo creo que me van a pedir más charlas de estas del FUNCIONA. Bueno la cosa es que aquí es un programa de acompañamiento en donde invité a los funcionarios públicos a salir del estado, los junte con dirigentes sociales con la Teresa Matus, que la dueña de innovación social y dicho sea de paso este libro te lo voy a prestar y me lo tienes que devolver porque esta es la madre de la innovación social en Chile.

R.H.: Perfecto.

M.O.: Entonces hice una propuesta de una evaluación para programas sociales e Innovación social efectiva y cómo evaluar proyectos sociales.

R.H.: ¿Evaluación para programas sociales?.

M.O.: Es la creme de la creme.

R.H.: Buenísimo.

M.O.: Y aquí yo terminé, aún estoy presentando, terminé un programa de acompañamiento que está diseñado en exclusividad para ellos, para el servicio civil y ahora estoy en Renca, en mi comuna, donde yo trabajo un proceso de innovación ciudadana con el Consejo Nacional de Innovación y con la municipalidad de Renca con el departamento de innovación, entonces por el área de la formación tengo mi pie puesto con los dirigentes sociales y con mi pata de la innovación sigo trabajando por democratizar el concepto de la innovación y el funcionamiento de la innovación, y la herramienta innovación como instrumento para mejorar la calidad de vida de las personas, no sólo como un instrumento de generación de productos o mejora de la producción de la industria “x” si no también como una mejora de calidad de vida de las personas.

R.H.: ¿Usted entiende la diferencia cuando se habla de emprendimiento y emprendimiento social?

M.O.: Sí.

R.H.: ¿Cómo lo describe?

M.O.: Mira en realidad hay un problema de semántica con respecto a distintos conceptos de valor de mercado, uno de ellos es emprendimiento y otro de ellos es innovación, para mí el emprendimiento es cómo del barrio del negocito, negocio chico la señora que vende empanadas, la que hace sopaipilla, la que hace su negocito, eso el mundo el mercado lo estableció como concepto de emprendimiento. Y cómo emprender una cultura financiera ya se lo adueñaron, hay que trabajar con eso. Y emprendimiento social para mí cumple dos o tres elementos esenciales primero un emprendimiento social es una empresa que se dedica a resolver un problema social, es un problema de desorden colectivo, es un problema de carencias colectivas, es un problema de muchas personas, no es un problema de una o dos personas, que se compromete a que las utilidades sean muy bien distribuidas dentro de las personas que componen, o sea vamos a solucionar el problema pero también vamos a ganar plata, que tiene un compromiso también ambiental, es decir, que no se anda robando el agua, ni destruyendo los ríos, ni nada de eso, sino que también fomenta una mirada de respeto por el ecosistema, eso más o menos son las diferencias que tiene, y que no tiene una connotación de empresa a nivel sólo de producción, ahora es complejo emprender socialmente todavía hay que jugar el juego del mercado, entonces de repente lo mejor es decir “bueno cómo voy a combatir el mercado?” con buenas prácticas, buen ejemplo de eso es el sistema B. Sistema B es un buen elemento que si bien empaqueta el sentido común, qué deberíamos tener per sé, pero no lo estamos respetando, lo empaqueta y lo entregan como una norma nos obligan a respetar el sentido común, y eso hace muy bien porque somos una sociedad que se ha olvidado del sentido común, alguien nos tiene que decir cómo

hacerlo, sistema B es un buen ejemplo del empaquetamiento de todas las intenciones que tiene el emprendimiento social, pero también está la banca ética, entonces la banca ética dice que vamos a trabajar, vamos a generar un banco con las mismas reglas de la banca, es decir cinco mil millones según lo que pide la superintendencia de bancos y de valores, etcétera... Para darle entre comillas licencia bancarias, pero nuestro plan de inversión va a tener una gran diferencia con el banco más conservador, que va a ser una inversión en proyectos sociales transparentes y éticos, la transparencia y la ética ya son dos valores que los bancos comunes no los tienen vaya uno a pedir transparencia al Santander, al banco Estado, al banco Chile, al BBVA, Scotiabank es imposible. Este banco que ya está funcionando que lo lidera el Joan Mele de España que se está instalando acá en Chile con nombre propio que se llama Doble Impacto, ese proyecto lo lidera un señor que se llama Sebastián Cantuarias a quien tú debes entrevistar, este señor tiene una agenda bien sofisticada pero es muy fácil de acceder. Entonces hay dos miradas, la de la empresa, que yo comparto en parte lo que es el sistema B, que me duele que alguien tenga que empaquetar el sentido común para que se respete y se mantenga el respeto por las personas, el trato, la buena distribución salarial, el compromiso con el medio ambiente, que es fundamental, y también el proceso de la banca, esto quiere decir, que en el fondo uno no sé rinde, ni se vende y que puedes jugar con sus reglas del mercado, pero lo vamos a hacer decentemente y eso es algo que el emprendimiento va a ir tomando con el tiempo y todos los demás hacen, exactamente lo mismo, ya tienes tu a Pancho Pailamilla con el “Estoy conectado”, entonces él le dice a todas las TELC ustedes clasificaron a una zona, como Zona Roja en donde no van a dar servicio de internet, y donde hay un vacío legal, porque nadie no hizo nada con respecto a quien se puede o no meter a esa zona, por lo tanto como eso está en libre albedrío, yo género una empresa que va a distribuir internet en esa Zona Roja legal y le vendes a la gente internet. Entonces donde hay un problema aplicas, y bailas el tango del mercado y las normas y gana plata ese es un emprendimiento social.

R.H.: Sí, de acuerdo, lo que leí en la literatura, para los emprendimientos sociales que hay en Chile, hay otro tipo de estructura de emprendimiento social, que es que el que constituye una empresa, con las mismas estructuras de cualquier empresa, pero todo lo que la empresa genera como utilidades va directo a beneficio de otra entidad de carácter social.

M.O.: Bueno eso lo hace agua “Late”, que es el creador “J Larenas”, ellos tienen una empresa de agua, están los Confort ahora ellos retribuyen en donaciones, ahora eso está bien y mal porque también genera una especie de existencialismo hacia las otras instituciones, yo no soy partidario de donación, yo soy partidario del trabajo Digno y bien remunerado, eficiente, efectivo y afectivo, y que tenga la componente. Entonces a mí me gusta porque está bien, pero yo creo que uno subestima la caridad del otro emprendedor, yo creo que los emprendedores deben tener la capacidad de vender, porque ellos deben cautivar con sus

soluciones, el tema es que algunos se enamoran de la solución y no se enamoran del problema, y la clave para emprender es enamorarse del problema, yo en el caso del emprendimiento que tenemos de capacitación de dirigentes yo no me enamoró de mi programa, yo me enamoro del cariño que le ponen los dirigentes al querer aprender de este programa, entonces el problema está con ellos, el problema está en la ignorancia de ellos, la falta de cultura de ellos, mi variable más el atributo mayor no es el programa, sino que el foco en él, los dirigentes sociales, a ellos les puedo enseñar de todo, pero si yo tengo este programa, y no tengo gente para enseñar, no tengo a quien enseñarle Entonces yo prefiero tener el foco ahí y ese es el punto de inicio de algunos proyectos que se preocupa más de la solución y no del problema. Un emprendimiento social pone foco urgente en el problema y entrega todo el desarrollo tecnológico, y humano, y el desarrollo financiero, y de redes y todo lo que tiene que ver con abrir un nuevo negocio, eso lo ha hecho “al Gramo” con el Cote Moller, “Freshwater” con el negro Pino, “social Arc” con Julian.

R.H.: Con todas las experiencias aquí que usted ha visto y que conoce con el entorno y que se relacionan, ¿Cuál es su visión del emprendimiento o del estado actual y la proyección del emprendimiento y el emprendimiento social en Chile?.

M.O.: Yo creo que goza de buena salud, porque si el emprendimiento social sigue manteniendo su foco en el problema, si hay algo que tiene Chile son problemas, entonces pega hay mucha, pega si hay, algo que tiene Chile es un vicio de la élite financiera, de la élite empresarial por lo tanto que haya nuevas voces y nuevas ideas, cambios de paradigmas, que hayan proyectos disruptivos, me parece extraordinario el caso de “Al gramo” que haga interpelación a la distribución de la mercadería de los negocios, y que él disponga de una metodología distinta para llegar más rápido al distribuidor, cosa que quede más barato el producto, hay una serie de elementos que bajan los costos, por lo tanto le hace un guiño a la fisura que tiene el modelo económico neoliberal ,que es tan desgarrador que están esclavista, desde esa mirada yo valoró a los que se atreven a emprender ahora hay emprendimiento malos y hay emprendimientos buenos hay de todo.

R.H.: ¿Desde la perspectiva de emprendimientos hay malos y buenos,Cuál es su experiencia? Porque recuerde que esta tesis lo que busca es describir o dejar más o menos claro cuáles son los factores de éxito y cuáles serían los factores de fracaso, de hecho ya me dio uno anteriormente qué me dice que es no enamorarse del producto, sino que del problema, ¿cuál otro podría ser?.

M.O.: Primero el trabajo en equipo, aunque suena cliché, aunque suene fetiche, aunque suene repetitivo, es fundamental un buen equipo va a resolver grandes problemas, una persona no resuelve nada, trabajar en redes es fundamental para los emprendedores, por eso todo este ecosistema que ha generado las incubadoras Star UP Chile, COLAB, Innova Chile, vertical, en fin, laboratorio de gobierno ha hecho un tremendo trabajo, CORFO con

financiamiento públicos entonces de la generación de redes, acceso a redes es fundamental, ¿por qué razón? Porque un emprendedor que vive en la Pincoya, a un emprendedor que vive en las Condes, no sólo hay una brecha intelectual, porque uno fue a la universidad y se hizo ingeniero y tiene un máster en diseño de modelo de negocios, y el otro terminó cuarto medio con suerte fue al INACAP, y tiene una carrera técnica, pero los dos quisieron resolver un problema, pusieron énfasis en el problema, pero el otro tiene más redes, lo que hace un emprendedor es generar redes, deberás generar redes, debes capacitarte de la mejor forma posible y rápido, no tiene derecho a la frustración, ni a lamentos, ni al llanterío, ni a la distracción, y mucha pasión o sea toda la pasión que tenga cualquier persona si no la desemboca en un emprendimiento y sólo la deja para la seducción para su vida privada, no sirve de nada, tiene que entregarle pasión y por supuesto a modo de confesión tiene que tener un grado de locura.

R.H.: Lo había escuchado eso alguna vez en alguna parte.

M.O.: Tiene que tener algún grado de locura, porque emprender en Chile es un camino al vacío es un camino a tener que golpear muchas puertas, poner caras para tratar de vender un buen negocio, hay gente que te quiere pasar 1 millón de pesos por un porcentaje de tu empresa, y tú no puedes acceder a eso, tienes que tener locura para decir que no, hay que tener frialdad para poder desechar una donación de “lucas” a cambio quizás de que cosas, entonces hay que tener un grado de locura, la locura te va a crear mucha claridad de vender tu producto, y lo más importante es que no tiene que tener miedo, ni demonizar la utilidad, la utilidad de tu negocio, no en “lucas”, la utilidad, el negocio debe generar utilidades, tienes que ganar plata, si quieres vestirse bien vístete, bien si te quieres comprar un auto, cómprate un auto, pero resuelve el problema de la gente y eso que te permita ganar plata, pero vive de eso para que puedas dedicarte 24 horas al día a eso y no sea el emprendimiento un pasatiempo de fines de semana y ni fuera del horario de trabajo, hay que dedicarse .

R.H.: ¿Cuál cree usted que serían hoy en día es la necesidades latentes en cuanto a innovación y emprendimiento y emprendimiento social? porque hay cosas que se están haciendo...

M.O.: La necesidad permanente que tiene la innovación social, es que cada uno de los emprendedores, a través del instrumento de la innovación social, se atreva a co-diseñar las soluciones con un usuarios finales, si uno cree que va a llevar un producto a un objetivo X, sin preguntarle al mercado la necesidad de que ellos tienen, está claramente equivocado, está profundamente equivocados, y yo tengo un producto que creo que va a cubrir una necesidad, aquí lo mínimo que debo hacer es ir a la población, e investigar este problema, cómo creen ustedes que lo van a solucionar? yo les quiero ofertar esta solución, les parece la ven viable? les parece socialmente adaptable en término de infraestructura? la ven posible de realizar? creen que puedan pagar por estos servicios? si alguien es innovador social, resuelve desde un

escritorio, es un productivo, la innovación social comprende la opinión del usuario final comprende de manera muy valiente la opinión, la afirmación la aprobación o la desaprobación, ese es el factor de riesgo que hay que tener.

R.H.: ¿Qué hace falta que se haga?, a lo mejor a nivel gubernamental a nivel de concientización a nivel cultural, a cualquier nivel, ¿que falta hoy en día en Chile para que esto crezca? ¿Si sabemos que hay harto movimiento y pasan hartas cosas, que nos falta?.

M.O.: Falta desburocratizar por parte del estado, la asignación de fondos para los emprendedores sociales, falta que el estado tenga una mano amiga, como la que tiene para las grandes empresas, falta que la CORFO haga sencillo el formato de postulación a los fondos, falta de que los intereses de impuestos internos tenga una distinción con respecto a la empresa, con los emprendedores sociales.

R.H.: ¿Qué hubiera un impuesto específico, diferente al general?.

M.O.: No sé si diferente, al menos que tenga relación con las utilidades porque puede haber emprendedores muy buenos, como puede haber emprendedores que venden menos, pero que no paguen como paga Pall Mall, como paga Cencosud ,como pagan los bancos, como paga el retail, que pague como puede pagar el emprendedor. Falta que a nivel educativo el emprendimiento social sea un ramo sea una carrera, sea una materia de los liceos, sea un electivo fundamental en los colegios, pero también en ciencias sociales.

R.H.: Eso es lo que yo quiero hacer algún día.

M.O.: Eso es lo que tiene que pasar, que esto sea un ramo como la educación cívica, es tan importante el emprendimiento, también es importante no para que la gente salga armando negocio, sino que la filosofía de emprender da una actitud hacia la vida, y que quiere la sociedad un tipo emprendedor, no sólo hace buenos negocios, sino que tiene una actitud positiva, una actitud constructiva o una actitud apasionada con respecto a la solución de los problemas, una actitud empática con las demás personas, una actitud de justicia que va a querer resolver otras cosas que no están resueltas, por las otras personas más conservadoras, por ahí va yo creo, por el término de instituciones y que el estado también incorpore la innovación pública valientemente dentro de sus servicios, porque me ha tocado trabajar para el estado y le tienen un temor parido a la innovación.

R.H.: Dentro de lo que yo estuve revisando meses anteriores para el desarrollo de este magíster, como lo que le decía yo vi el “GEM” que es un informe global que se hace en cada país y que obviamente elegí el de Chile, muestran una serie de tópicos, que están ahí en la página siguiente que me gustaría que la mirara, ellos presentan estos tópicos como relevantes para el emprendimiento y me gustaría saber qué opina de ellos.

M.O.: Los hemos abordado, si tú te fijas actividad económica del país, yo creo que este país lo que más tiene son problemas financieros. La edad sí aquí hay algo que yo voy a copiar del gran profesor Crisali, la edad es fundamental, no sé si sea prudente que una persona a los 60 años vaya a emprender, no tengo prejuicios con respecto a ello, pero creo que la edad productiva tiene mucho que ver, porque el desgaste que requiere un emprendimiento también requiere energía, no quiero decir con esto que la gente de cierta edad sea estúpida o floja y que no tenga capacidad, sino que le va a ser un poquito más difícil. La perseverancia, es una actitud. La redistribución de capital de inversión, ya lo dije antes el niño de la Pincoya, el niño de las Condes, San Carlos de Apoquindo, son distintas redes son distintas fuentes. La motivación para resolver un problema. El tamaño de la empresa, cautela para avanzar poco a poco. El impacto económico en la sociedad, por supuesto porque imagínate tú que un buen porcentaje de trabajadores en Chile son pymes, el mayor porcentaje de los trabajadores son pymes imagínate del emprendimiento cuánto aporte será. Y la competitividad yo la tomo con harto recelo, pensando en que yo no tengo que ser mejor que el otro, tienen que tener un valor distinto, no mejor quizás, ni peor, pero distinto debo tener una capacidad distinta que mi proyecto tiene atributos que otros no tienen, y no por eso el otro no es malo, es distinto. La rentabilidad tiene que existir por supuesto, un proyecto tiene que ganar plata, no puede estar sin ganar plata. Innovación, obvio. Acceso a financiamiento y ya lo hablamos que CORFO tenga una mirada distinta, un apoyo financiero, los financista en este momento no están tan enfocados los emprendedores porque hay muchos emprendedores que van atrapando fondo tras fondo y todavía no generan una factura, y ese es un vicio de emprendedor, hay un concepto muy manoseado que es levantar capital y no vender, yo creo que hay que vender, no puede ser que siempre haya que levantar capital con socios inversores y no tengamos capacidad de vender, eso es lo que le ha pasado a Alfredo Solesis , que es un tremendo genio que hizo el Water Sanitation, el purificador de agua que no ha logrado vender, tiene una cantidad de inversionistas, y no ha podido vender, y la solución ya está, ya está instalada, esta escalada y no ha tenido la oportunidad de venderlo, entonces se va a morir en el intento. Y además agregaría una tesis personal no es suficiente y hay que agregar I + d y la “e”, entonces hay que tener investigación desarrollo y experiencia hay que anotar esas programa de políticas públicas proemprendimiento, por supuesto el laboratorio no lo ha hecho a nivel muy de política de innovación pública, pero también lo ha hecho el Consejo Nacional de Innovación para el desarrollo, que siempre ha apoyado estos fondos CORFO, que apoya a los emprendedores sociales son una línea de fondos de innovación social, que apoya el emprendimiento social, pero hay que mejorar, existe pero hay que mejorar y en término de innovación social, está la participación de la comunidad, por supuesto el usuario final tiene que tener conocimientos del producto que se le está ofreciendo, tiene que tener la posibilidad de codiseñar la solución de acuerdo a sus necesidades, a sus facilidades de pago, a su tiempo asociado a la solución y vinculación con las entidades gubernamentales; siempre es una pie forzado. Liderazgo institucional, no sé prefiero que sea un poquito más horizontal, todas las cosas. Capacidad técnica de organización, trabajo en equipo no hay otra forma.

Articulación política si tiene que tenerlo, eso hay que trabajarlo con los distintos espacios que somos parte de la comunidad, participación de la comunidad. Apoyo gubernamental, está en el otro que está en el programa de políticas públicas y emprendimiento con el apoyo del gobierno. Sinergia entre saberes tradicionales y conocimientos bohemios y occidentales, bueno esto se junta con la transferencia del i+d, de yo creo que esta experiencia es fundamental para el i + d + e, y ahí como te dijera tiene un cristiano la Santa Trinidad. Liderazgo institucional no lo sé yo no creo mucho de los líderes, yo creo que el ejercicio del liderazgo el proceso de liderar, que es más situacional, que es mas circunstancial, yo creo que tiene una opinión que le sirve a los demás y no por eso uno tiene un liderazgo que defender, a mí me importa un bledo si me consideran o no líder de opinión, yo voy a opinar igual aunque no lo consideren, no es muy trascendente para mí.

R.H.: Bueno además del GEM los últimos tópicos, sobre innovación y emprendimiento social, los saqué de la encuesta EME, entonces el contraste que quiero hacer entre lo que informa esto con lo que dice la encuesta “GEM” versus las entrevistas

M.O.: aparte de estos dos y que no lo veo en tu informe, te falta lo que es el informe “gini”, es lo que mueve la inversión en políticas públicas a nivel latinoamericano creo que aquí se habla mucho del “gini” entonces de hecho la tesis de la Tere Matus que es una persona brillante, es que si un proyecto de innovación social no mueve el “gini” vale callampa, esto nunca lo había escuchado ni el “EME”, ni el “GEM” pero si el “gini” que es un elemento que no te lo veo en el informe y que capaz te lo pregunten y no quedes a poto pelao.

R.H.: uff y no quiero que me pase eso.

M.O.: Si, o sea te puede pasar pero no cuando uno está presentando, hay otras instancias para eso el “gini”, el siguiente coeficiente “gini” aquí te lo voy a mostrar ipso facto, una medida de la desigualdad estadístico se utiliza para medir cualquier forma de distribución de la frecuencia de los ingresos coeficiente “gini”, es una medida de desigualdad habla de los ingresos que va desde cero y uno, donde 0 y el valor 1 va con la perfecta desigualdad el índice “gini” es igual al coeficiente multiplicado por 100, el coeficiente “gini” para medir la desigualdad de la distribución que se basa la curva de como la proporción de los ingresos acumulados y las proporciones acumuladas de la población.

R.H.: Si ahora que lo dice creo que lo había escuchado.

M.O.: Bueno esto es para efecto de evaluación creo que por ahí hay una definición creo...

R.H.: ¿Si es que se quiere evaluar el impacto de la innovación social, entonces se mide con el coeficiente “gini”, si el coeficiente “gini” no se mueve no hubo, no sirve??

M.O.: Exacto no sirve y aquí hay una parte que es lo que pasa, es que hay una definición que hace la Tere, con respecto, hay una tesis en que las innovaciones por ejemplo, no son externas a los equipos involucrados, sino que son internas, por lo tanto, una población o un grupo de trabajo del ministerio, una junta de vecinos, no puede esperar que vengan a innovar desde afuera, tiene que ser una innovación de carácter interna y aquí lo explica esta mujer dice “una innovación no se puede instalar externamente”, esto es lo que aparece una y otra vez en los estudios y en investigaciones, no es posible reformular apropiarse de una innovación sin que uno de sus ejes sustantivos sean sus propios equipos que la llevan a cabo, de allí la importancia de generar un sistema de formación de equipos en una lógica de innovación pública, que conlleve la posibilidad de que ellos den cuenta de lo sucedido localmente y sus programas, ya esto aplica para todas las concepciones de la innovación. Eso me acordé que lo había leído ahí eso es lo que yo creo que tiene que ocurrir para que no sólo haya innovación pública, la innovación social responde a el mismo efecto, la innovación social va a responder a que el codiseño las personas que van a hacer los usuarios del proyecto es fundamental, no debes en ninguna casualidad, ni una posibilidad, ni algo que pudiese ser porque nos quedó tiempo, se parte con eso, se parte compartiendo la inquietud a partir de una idea que yo tenía de resolver ese problema con las personas que tienen ese problema.

R.H.: ¿En la práctica usted lo ha visto, se da así?

M.O.: Yo lo hago, no queda de otra yo lo hago siempre y un poco lo están haciendo los ministerios cuando invitan a estos consejos consultivos, por ejemplo yo pertenezco al directorio de una alianza “valor minero” es una organización que se está preocupando de la industria de la minería y está haciendo un trabajo de relacionamiento popular comunitario de la Industria, la preocupación no tiene ninguna novedad, no es ahora algo histórico aquí llegaron a la colonia a los mapuches y los hicieron cagar, lo que nosotros estamos procurando es que cuando hay una empresa y se va a instalar a un territorio conversé con el territorio y vea cómo impacta, cómo se resuelve las diferencias como no sé generan controversias resolver conflictos, y cómo el territorio es parte de la empresa del impacto ambiental, no es lo mío el impacto ambiental, pero hay varios, hay una carpeta y que se respete los objetivos del desarrollo sostenible en todos los aspectos incluyendo género.

R.H.: ¿Objetivo de desarrollo sostenible?

M.O.: Objetivo de desarrollo sostenible es la biblia.

R.H.: ¿Y de dónde sale?.

M.O.: De la ONU o de la Unicef, no puede ser que usted no las tenga ahí en su carpeta, esto le va a salir más caro, fin de la pobreza, hambre, salud y bienestar, igualdad de género, agua

limpia energía exequible, trabajo decente, industria de innovación, protección de desigualdades, ciudades de comunidades sustentables, consumo responsable, vida submarina.

R.H.: ¿Y la diversidad de género?.

M.O.: Está ahí, creo que está en el 5, igualdad de género, ya entonces la innovación social debe responder a eso, muy cliché que suene, uno no puede perderse de la población, del ecosistema del estado, de Latinoamérica, o sea uno igual tiene que estar atento a todas las capas dónde va a impactar, porque un trabajo que hicimos aquí, lo piden en Perú, a nos vamos a Perú, lo piden en Argentina, nos vamos Argentina, vamos a Nueva York y a todas esas partes he ido hablar de innovación, en este lenguaje y la gente queda con ataque, qué significa que uno no puede ningunear el trabajo con la gente pero uno puede ponerse prejuicioso con el trabajo de otras esferas, tampoco el trabajo de innovación debe ser transversal, entonces uno no puede pensar que va a innovar sólo para una clase social, es transversal, no sé si eso está en alguna pregunta o no pero es una postura que yo mantengo.

R.H.: La verdad es que es la última pregunta, cuál es su juicio personal sobre los tópicos; Que sí, ya lo dijo en el fondo está estructurado para que se dé así la interpretación. Le voy a enviar los dos informes con los que yo he decidido trabajar.

M.O.: Y me regalas la grabación?

R.H.: Sí, por supuesto.

Entrevista N°3: Víctor Vera

V.V.: Algo que se me ocurre al tiro, algo que quizás sería interesante abordar de alguna manera es por qué surge el emprendimiento social.

R.H.: En Chile?.

V.V.: Es la experiencia que conocemos, pero si tú te das cuenta es una realidad mundial, no se puede decir qué es un fenómeno que viene desde Europa... Es global, y ahí seguramente, estoy especulando, hay que buscarlo, seguramente algo tiene que ver las nuevas tecnologías, pero yo tengo la impresión que también tenía parte de la tesis, investigar, la hipótesis que hay factores culturales y generacionales involucrados, ahora también entender también habría que argumentar, que esta separación implica tomar el concepto del emprendimiento, y a partir de ese concepto concebir el emprendimiento social. Me entiendes?

R.H.: De hecho algo así es lo que yo propuse y los profesores me los aceptaron.

V.V.: Si, es legítimo, pero la duda que me queda es que sí es que el hecho de estar separando el emprendimiento en dos, objetivos de lucro y el otro social, legítima el emprendimiento en

sí mismo, ¿me entiendes?... Porque el emprendimiento... Me queda la idea de que el emprendimiento se supone que es algo favorable, y tengo la impresión que hay que argumentar, por qué te lo digo? porque hay visiones y yo escucho a personas que dicen que todo se resuelve con emprendimiento, pero mira en lo que estamos gracias al emprendimiento. ¿Me entiendes?.

R.H.: ¿Usted está hablando de cosas como Facebook y ese tipo de plataformas?.

V.V.: Por ejemplo, mira lo que se puede llegar a estar con emprendimiento, mira las distancias sociales producto de la distribución de las rentas, que han surgido gracias al emprendimiento. Entonces a lo mejor no quiero irme para otro lado de la conversación, pero tenerlo presente como latente hay que dejarlo explícito al menos que esta tesis en el fondo va a tratar esa temática, ni se hace cargo de ella, pero simplemente parte de la hipótesis que existen variables favorables o ventajas y desventajas en el ejercicio de la aplicación del emprendimiento, y nosotros nos vamos a hacer cargo de las que son ventajas.

R.H.: Pero ojo, el porque el objetivo de mi investigación es determinar que hace que un emprendimiento sea exitoso o que fracase, entonces por ejemplo, emprendimiento como lo que usted menciona, es lo que nos ha llevado a dimensiones que no teníamos hace 10 o 20 años atrás, ¿podríamos decir que eso fue un éxito o un fracaso?, ¿desde qué punto de vista es un éxito y desde qué punto de vista es un fracaso?.

V.V.: Exactamente.

R.H.: Por eso es que de hecho se llama "Análisis del emprendimiento en Chile", entonces no está lejos lo que usted está diciendo, o sea me aporta mucho porque es otra visión y esa es la idea de entrevistar a gente que tenga distintos puntos de vista, que actúa en distintos escenarios del emprendimiento.

V.V.: Correcto, ¿y bueno la metodología del análisis cuál es?.

R.H.: Voy a tomar primero el típico marco teórico, hice un levantamiento general con muchas investigaciones anteriores, de varios países, como esto es más internacional, me lo permite hacer, y yo principalmente voy a trabajar con esto, la encuesta "GEM". Voy a hacer una comparación de dos instrumentos que existen en Chile, que es el "GEM Chile" del 2015 y la encuesta "EME" que se hace todos los años, creo que todos los años, no estoy segura, pero la última que tengo es del 2015.

V.V.: Es cada dos años.

R.H.: Ah ok, tengo el "GEM" 2015, con la EME del mismo año, esos dos instrumentos es el aporte cuantitativo y voy a comparar o más bien complementar dependiendo, no sé... Ahí

hacer un análisis con todo la recogida de entrevistas que estoy haciendo, entonces de hecho si nos vamos a la propuesta que tiene la entrevista, hay que desarrollar lo que sigue para nosotros, primero está la introducción... de lo que estábamos hablando, la presentación del entrevistado, la idea es que me cuente un poco en que ha participado, cómo estaba relacionado con el emprendimiento, después viene que revisemos los tópicos que plantea la encuesta “GEM” en cuanto al éxito o al fracaso del emprendimiento, y de ahí es indagar un poco más de lo que usted maneja del tema.

V.V.: Yo te propondría que metodológicamente también podríamos hacer un acercamiento al análisis con el modelo FODA, fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, analizar desde esa perspectiva.

R.H.: Ya... Y que tendría que analizar desde esa perspectiva?

V.V.: Lo que tú está señalando aquí, la propuesta de análisis sería, analizar desde esa perspectiva el emprendimiento en Chile, la fortaleza, la oportunidades, las debilidades, las amenazas del emprendimiento en Chile, y cómo estos factores que influyen en el éxito y en el fracaso del emprendimiento social en Chile, fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

R.H.: Sí! Súper bueno.

V.V.: Entonces así te direcciona, porque si hablamos de emprendimiento... ¿Cuales son las fortalezas del emprendimiento, cuales son las debilidades del emprendimiento, cuales son las oportunidades del emprendimiento, por ejemplo, voy a hacer un ejercicio súper simple, hablemos solamente de oportunidades... Qué oportunidades tiene Chile para que el tema del emprendimiento? Tiene una cultura emprendedora, tiene una cultura popular, una cultura emprendedora, hay una masa laboral activa de más de 80%, 8 millones de personas, hay una masa de emprendimiento permanente, autónoma, que es entorno al 23%, esos factores son, hay una incorporación más activa de las mujeres al mundo del emprendimiento, sea por razones de necesidad, razones de oportunidad.

R.H.: Eso, lo que está diciendo... ¿Lo ve desde su experiencia, es una especulación?.

V.V.: Son datos, o sea es una experiencia, está ahí... Por ejemplo la del 23%, está en el informe que se sacó el año 2017, el BBVA Research. Entonces si hablamos de oportunidades sobre el tema del emprendimiento, podríamos hacer ese listado... Después de las debilidades, etc.

R.H.: Claro, es más estructurado.

V.V.: Las amenazas para el tema del emprendimiento... entonces ahí tengo cierto material que no es mío pero sé que existe.

R.H.: ¿Usted cree que yo le pudiera enviar un correo y compartir el material que usted conoce...?, a propósito de experiencias, usted conoce a Mario Orellana?.

V.V.: No...

R.H.: Mario Orellana es un dirigente comunal, que está muy relacionado con el emprendimiento a nivel estatal. Él ha hecho varias capacitaciones, él no tiene profesión, sin embargo, da charlas en la universidad, da charlas en las actividades de gobierno.

V.V.: Aaaaah!! sí lo conozco, ¿a quién más vas a entrevistar? A propósito de Mario Orellana.

R.H.: A Anita Correa, que no la conozco, pero me dijeron ella fue la promotora de una actividad de emprendimiento y de innovación en la Andrés Bello.

V.V.: Yo te puedo conseguir entrevista con Mario Pavon , que es gerente general del Fondo Esperanza.

R.H.: Sería súper bueno eso, si se puede...

V.V.: Si, si puedo.

R.H.: Bueno Mario también me va a conseguir entrevista con dos emprendedores sociales, que son los que crearon Al Gramo, y los que hicieron llegar con internet a los lugares que hoy en día no están llegando las compañías tradicionales, a los sectores marginados, que también se han hecho bien famosos, con ellos dos me está coordinando entrevista Mario.

V.V.: ¿Y Nicolás Del'Orto? Fue director de Pegas con Sentido.

R.H.: Aaaaah... Sí ubico la plataforma de Pegas con Sentido.

V.V.: Fue dueño, director y creador de esta plataforma, actualmente está en otra cosa, pero él tiene mucha experiencia, también fue uno de los directores de Un Techo para Chile.

R.H.: Entonces él debe conocer a Mario, porque Mario trabajó en Un Techo para Chile.

V.V.: De hecho Nicolás en alguna ocasión representó a Mario, Mario no se va a acordar para nada de mí, con él tuve una charla hace 2 años en Espacio Riesco, y habían varias mesas como en este lugar y en una mesa estaba Nicolás con él, me acuerdo él habló y dijo que era dirigente, que no tenía estudios universitarios y hablaba así como muy fluidamente, y temas súper importantes y me pareció súper anecdótico.

R.H.: Sí! Él es todo un personaje, la verdad lo conozco a él porque participé en un voluntariado en el BBVA de jóvenes emprendedores sociales, y él era una de las personas que hacía coaching, desde ahí nos conocimos, y desde ahí hemos tenido contacto siempre.

V.V.: ¿Y ahora qué crees tú del tema del emprendimiento social?, Esto te va a llevar a un juicio sobre eso.

R.H.: Claro, pero yo creo que todavía lo tengo en proceso, porque de hecho después de la entrevista con Mario cambió mi perspectiva, pero a mí me interesa que me dé ahora su visión, obviamente le puedo compartir el desarrollo de todo mi trabajo, no tengo problema, pero esta entrevista es para obtener su aporte a esta investigación.

V.V.: Y si yo estudio tu magister... voy a hacer una investigación que sea continuidad de lo tuyo.

R.H.: Perfecto! Perfecto, me parece bien.

V.V.: Porque se me ocurre al tiro hablar de emprendimiento social e Innovación por ejemplo.

R.H.: Es que de hecho este magister es de emprendimiento social e Innovación, yo decidí solamente tomar el emprendimiento y de hecho mi tesis dice que la innovación y el emprendimiento van de la mano, porque cuando uno innova puede emprender, y cuando uno emprende también puede innovar, yo lo he planteado así, esa es mi tesis, pero bueno puede haber muchas más. Entonces la relación y el conocimiento con la innovación y lo social, lo que usted piensa sobre eso... estamos entrando a los tópicos generales de la entrevista.

V.V.: ¿Qué es lo que pienso yo de esto o cuál es mi relación?.

R.H.: No, lo que usted piensa, o lo que me quiera decir, ¿qué opina sobre la relación entre estos dos?, lo mismo que me acaba de decir de su tesis que podría ser un posible ámbito de estudio.

V.V.: Bueno lo que yo comprendo sin haber estudiado innovación... pero me metí hace un año y medio en el tema, y lo estuve investigando, como innovación... Como instrumento cuando se estructura esto como paradigma, de que es posible darle una vuelta de tuerca, en la manera en la que están diseñadas y cuando se rediseña se está innovando. La Innovación comprendía desde la técnica de quienes la promueven, entiendo que está sustentada en el concepto de que innovar, es como convertir una idea en valor económico, innovar es eso; convertir una idea en un valor económico, por lo tanto, la innovación social hasta donde yo también entiendo, sería poner al servicio de problemas sociales los instrumentos de la innovación, o

sea buscar soluciones creativas, vueltas de tuercas nuevas a la manera de que son concedidos ciertos problemas sociales para darles solución, ocuparlos para esa búsqueda de solución las técnicas de la innovación, entonces ahí en ese caso la innovación social no es sugerir, o crear, o diseñar ideas o soluciones nuevas, para que se convierten en dinero, sino hay que ocupar técnicas de la innovación, crear ideas para que una vez convertidas en dinero sirvan para solucionar problemas sociales, esa es una alternativa. Yo creo una empresa productora de sillas, y en la producción mi innovación va a ser que yo voy a trabajar solamente con gente discapacitada, esa es una manera de verlo, yo sigo produciendo sillas pero mi manera de producirlas va hacer para trabajar con solamente con gente discapacitada.

R.H.: Esa es una forma de Innovación social...

V.V.: La otra manera es decir, mi innovación es social porque va a producir las mismas sillas, únicamente y exclusivamente con material que sea reciclado, y voy a ocupar las mismas herramientas, y las mismas personas normales comunes y corrientes, los mismos procesos, pero los materiales van a contaminar menos, esa es otra alternativa, entonces voy a contaminar menos... Y otra alternativa es decir, yo voy a ocupar la misma técnica de producción, para producir con los mismos procesos, y personas normales, únicamente sillas para personas discapacitadas.

R.H.: Es que hay varios tipos de innovación, está la innovación de producto, innovación de proceso, etc. Pero lo que usted me está hablando existe, está en la literatura, tal cual, y de las opciones que hay para hacer, pero por ejemplo, si tuviéramos que relacionar lo que a usted ha visto hasta ahora en Chile, en cuanto a este tipo de innovación, lo que a usted le deja la experiencia. ¿Chile dónde está apuntando hoy en día?.

V.V.: Es que habría que verlo por industria, y yo lo que he visto es que en el caso de la industria financiera, la innovación está al servicio de la optimización de los procesos que hay, y de los clientes del sistema bancario, y eso es visible, por ejemplo, ahora y cada vez menos público en las sucursales de los bancos más grandes, porque la gente se está relacionando a través de una canalidad que es mucho más automatizada, el concepto de la multicanalidad, la atención virtual, y para eso el uso de la tecnología y la innovación tecnológica aplicada al sistema financiero, es súper relevante y es cada vez más y más potente. Entonces la pregunta ahí de la innovación es, cómo la tecnología aplica para mejorar los procesos de los bancos? Es una manera de entenderlo, la otra manera de la problemática que tiene con la innovación es, qué pasa con la gente que está atendiendo en las sucursales? Ahora ahí también hay que tener innovación y ya la hacen como por ejemplo, el Santander, por ejemplo, ha hecho sus sucursales en coffee work entonces lo que ellos están haciendo ahora hasta donde yo comprendo, es redefinir mediante la innovación, el concepto para el cual ellos existen como banco a favor de sus clientes, o sea están ampliando, o mutando su oferta de valor que tienen para sus clientes, ahí la innovación te calza perfecto como respuesta a “¿Qué hago ahora con

este tremendo espacio y con mi marca como agregadora de valor, a lo que los clientes necesitan?” es un espacio donde trabajar, que sea céntrico que me permita conectarme a internet , que me permita generar reuniones y que al mismo tiempo si necesito asesorías financieras cuenten con algún ejecutivo del banco, que me permita hacer consultas ahí mismo, eso es el coffee work, en definitiva entonces cuando tú aplicas tecnología al sistema financiero, y con eso achicas los procesos y por lo tanto los costos de atención... que es la tendencia que se viene... tienes que hacer algo de innovación con los procesos internos, qué va a pasar si es que ahora por ejemplo, en este caso el banco Estado, como yo lo supe hace 2 meses, que aquí a la vuelta, al lado, a la derecha, se va a inaugurar la primera oficina de atención virtual, de autoatención en Chile, tú entras y te vas a encontrar con 8 cajeros automáticos pero en eso cajero vas a poder girar, depositar, validar documentos, abrir cuentas de ahorro, hacer transferencias bancarias y una serie de cosas y haber un staff de 4 personas para ayudarte después, si quiere solicitar un crédito, van a haber pantallas y vas a tratar con el ejecutivo virtual desde isla de Pascua, Puerto Varas, de donde sea el ejecutivo y te va a atender el que esté disponible, o sea es una sucursal ultra moderna para que tú entres y tu experiencia... que ese es otro aspecto al cual está apuntando la innovación también, tu experiencia como cliente también sea muy útil al objetivo que tú tienes, en el fondo no es ir a perder tiempo al banco.

R.H.: ¿Lo que usted me comenta que se está haciendo de innovación en Chile, cómo lo podemos complementar con él emprendimiento?.

V.V.: Innovación tecnológica o innovación a favor de la creación de emprendimientos, yo lo que diría por ejemplo, cuando tú constatas cómo es hoy día la arquitectura del mercado, el mercado que uno comprende más o menos cuando está en la universidad, cuando tú hablas sobre comercio, ingeniería comercial, y que se yo... Uno lo comprende como un espacio físico, una ciudad compuesta por personas, con la incorporación de las nuevas tecnologías y las innovaciones, y la manera de relacionarse con las personas con esa tecnología, ese mercado cambio, ya no es físico, sino que virtual.

R.H.: ¿Por lo tanto ahora es mucho más grande?

V.V.: Mucho más grande, mucho más diverso y ahí tiene un desafío de nuevo de innovación, y del uso de las tecnologías en favor del emprendimiento, para poder por ejemplo conectarse a un lenguaje que sea universal, con tarifas universales, en horarios que son dispersos, un ejemplo es lo que estamos conversando sobre el mismo ejemplo, la Universidad donde tú está estudiando por ejemplo, ahí está una universidad está en el espacio físico de Barcelona, ahora está abierta al mundo con alumnos, con horarios diferentes, con idiomas diferentes, ese es un ejemplo.

R.H.: Claro. ¿Y es usted lo considera innovación o emprendimiento?

V.V.: Yo diría que es emprendimiento que utiliza la innovación.

R.H.: Si claro. Todo es válido, es la perspectiva que usted le quiera dar desde su experiencia.

V.V.: Yo creo que la innovación está al servicio del emprendimiento.

R.H.:Cuál es la opinión que usted podría dar en general... porque cada país tiene su propia estructura política, económica, educacional, cultural en base a eso, no todos los países se van a desarrollar de la misma manera en cuanto a innovación y emprendimiento. Cómo cree que está, desde su perspectiva, posicionado Chile? Conversamos hace casi 10 años atrás, cuando hicimos la tesis de evaluación de desempeño social, conversamos que ustedes fueron en representación de Chile en un seminario con la Claudia, en ese momento a Perú, en donde todos los demás países de Latinoamérica tenían hecha una evaluación de desempeño, en algún minuto nosotros no teníamos nada, y es por eso que la Claudia nos propuso hacer eso, hoy en día, 10 años después... ¿Usted cree que Chile se sube al carro, o esta igual, está más avanzado, Cómo lo ve?.

V.V.: Yo creo que hay una incorporación más evidente de las prácticas de evaluación del desempeño social de la empresa, se ve más preocupación, creo que la evidencia... o sea los hechos que se evidencian en situaciones que son medias al límite en término como morales y éticas de algunas empresas, que apuntaron mucho más a la necesidad de tener presente estos aspectos desempeño social, te estoy hablando de los casos de escándalo de Johnson, Confort, etcétera... Y yo también lo que podría decir, es que ese tipo de cosas evidentemente generaron reacciones en organismos que agrupan a empresas por ejemplo, he escuchado pronunciamientos que podrían evidenciar pronunciamiento por partes de la SOFOFA en aspectos morales y comportamiento de los empresarios, en ICARE que es otra que estudia las problemáticas de las empresas y emprendimiento, respecto a su impacto en la sociedad, también han habido movimientos más de sectores empresariales, qué les han relevado mucho al ámbito del desempeño social de las empresas, a un nivel así de afectación, estuve en un seminario en el que ministro de desarrollo social en ese momento, Felipe Kast dijo textual “toda empresa es una causa social”, esas fueron sus palabras, “toda empresa es una causa social”, por lo tanto, entender de otra manera el concepto del emprendimiento, tal como tú decías al principio, es un error, o sea las empresas existen porque existe una necesidad social, entenderlo de otra manera es un error, porque las empresas no existen sólo con el afán de generar dinero, en ese sentido y yo digo que la innovación está al servicio del emprendimiento, y si esa innovación lo que hace es que la empresa genere plata, lo único que está haciendo es cumplir con uno de varios objetivos por ser una causa social el emprendedor debe procurar, yo no sólo necesito producir sillas, necesito producir sillas que le sirvan a alguien... ¿Me entiendes?.

R.H.: ¿Entonces usted podría decir que el emprendimiento en Chile es más reactivo que proactivo?

V.V: Sí, es más reactivo, por lo menos esa es mi experiencia, y todavía falta mucho, por lo menos mi visión, es muy reactivo, ya en términos culturales, yo lo que creo es que falta todavía poner en valor muchos aspectos del emprendimiento y del emprendimiento social para sacarle de alguna manera el velo que de pronto tienen el marketing social, hay que tener ojo con eso, por lo menos de mi humilde experiencia, pero las empresas a veces caen en la tentación de vestirse de sociedades.

R.H.: Claro por una chapita o por una o por un eslogan, por querer tener un valor agregado, ¿a eso se refiere, que la gente lo valore por eso?

V.V.: Claro! Para decir “oye mira ellos son verdes...” pero en la práctica... claro a lo mejor efectivamente recicla el papel, contamina menos, pero lo que escriben con la mano lo borran con el codo. Cuando te pones a ver cómo hacen sus prácticas de su relación con los colaboradores, es pésima, 90 veces el sueldo más bajo con respecto al más alto. Mira LATAM, escuché a la dirigente de la CUT, cuando hablo así, no hablo desde una posición política, pero cuando le ha escuchado y me hizo click , cómo puede ser que una empresa chilena esté disponible para perder 25 mil millones de pesos, 25 millones de dólares, en lugar de ceder a un porcentaje de aumento de renta o reducción del horario de los trabajadores, o sea ese nivel... cómo puede ser entonces, yo coincido contigo en ese diagnóstico Chile, es mucho más reactivo, se puede decir así como la vieja escuela, domina, ver a los trabajadores como un recurso y no como colaboradores, la gente no llega con el cuerpo a trabajar, llega con su cuerpo, con sus ganas, con su motivación, con sus desafíos, con su creatividad, con todo eso llega a trabajar, entender a los colaboradores como cosa que me va generar tal renta y me va a generar tal costo, más encima le tengo que pagar... Nooo, cuando la gente se concentra está al 100%, está disponible, por ejemplo, en mi trabajo de repente salgo, tú ahora te fijaste, voy a una reunión hasta las 9:30, pero yo siempre aviso donde estoy, porque tengo esa costumbre, no hay necesidad de hacerlo, lo hago por un tema de coordinación, y ¿por qué? Porque estoy disponible a pesar de no estar físicamente visible, mi concepto es relevar la coordinación interna y la disponibilidad, no necesito por lo tanto tener así como un reloj que me controlé desde las 9 hasta las 6 de la tarde, no, yo estoy disponible 24 horas, me entiendes? En ese sentido yo digo que se materializa la perseverancia, para hacer de las empresas buenos lugares para trabajar, necesitamos tener buena coordinación, ser transparente, cumplir con los compromisos.

R.H.: Enmarcando en la evaluación de los factores, esos dos puntos, el tema de la coordinación y de los tiempos, el trabajo en equipo... no sé cómo decirlo, ¿los considera entonces factores muy relevantes para el tema de llegar al éxito o al fracaso de un emprendimiento? Por ejemplo...

V.V.: Por supuesto! o sea yo creo que el emprendimiento, en términos generales, no solamente el emprendimiento social, en general cualquier emprendimiento, sea una ONG que yo esté creando o una empresa de minería, da igual... una empresa tecnológica, requiere de la coordinación de las personas absolutamente, la capacidad de coordinación de las personas no es un ejercicio que se haga únicamente desde quienes ejercen cargos de liderazgo, en esa empresa tú no sacas nada con tener un CIO que haya estudiado no sé que carrera, diplomado, tesis... que sea “capisimo” teóricamente, si el gallo no tiene consistencia y coherencia en lo que piensa, dice y hace, sino lo que tienes es gente súper “capa” en términos teóricos, que tiene poder, pero no tiene liderazgo, son incoherentes.

R.H.: Si revisamos la última página del resumen que le entregue, están los factores que el “GEM” define como relevantes para el éxito o el fracaso, independientemente, no están clasificados acá como factores de éxito, ni de fracaso, porque va a depender de la connotación que le dé usted con su experiencia, si lo revisamos a nivel general, por ejemplo, ¿la situación económica del país lo ve como un factor de éxito o de fracaso?, ¿O Cómo lo evaluaría?, para el emprendimiento y el emprendimiento social. Puede hablar solamente de emprendimiento o emprendimiento social o de los dos.

V.V.: ¿Si es un factor de éxito o de fracaso?...

R.H.: ¿O cómo cree usted que influye en que un emprendimiento sea exitoso?, ¿Cómo esta influencia hace que llegue al éxito o al fracaso?

V.V.: Bueno la situación económica del país es un factor a mi juicio estructural, es el que te da la posibilidad, por ejemplo, invertir en mejores carreteras, mejor conectividad, si se tiene mejor conectividad, tienes mayores posibilidades de ser más productivo, en un país como Chile tan largo, necesitas una súper buena estructura de carreteras, y eso se hace con plata, y con buena ingeniería, la situación económica del país es un factor estructural, es súper importante, gatillante. Ahora puedo mirarlo así, mira se me ocurre a verlo así, puedo tener un país con súper buenas carreteras, y al mismo tiempo ser el país más desmotivado del mundo, entonces es un factor estructural pero no es determinante, porque tú también puedes tener países muy pobres y al mismo tiempo súper resilientes, ahora míralo al revés, hay gente súper resiliente que no tiene ninguna infraestructura, mira dentro de Santiago un campamento, una mujer golpeada por su marido, a cargo de tres cabros chicos, que se levanta todos los días a las 4 de la mañana, que lo único que sabe cuando abre la puerta es guerra, porque es así de guerra, y es algo que afecta y escucha como se alcoholiza el vecino de allá, el tipo que está fumando pasta base por allá, y ella se levanta a las 4:00 de la mañana a hacer sopaipillas, para sacar plata para comer, es una emprendedora, la infraestructura es lo que hace eso? No, eso es resiliencia, entonces yo te diría que hay factores que son de carácter estructural, que facilitan potencialmente el emprendimiento, pero hay factores que son de carácter cultural, que lo potencia entonces la motivación, tal

como lo hice aquí, es cultural el nivel de impacto económico que tiene el emprendimiento en la sociedad... No sé si tienes puesto aquí el tema de la confianza.

R.H.: Podríamos ponerlo dentro de la perseverancia quizás, o en la competitividad. Como tal, no está...

V.V.: La competitividad tiene que ver con la capacidad productiva, la eficiencia, la producción, competitividad.

R.H.: Depende del modo que usted lo quiera ver, porque algunos entrevistados cuando les hablo de competitividad, hablan de la competitividad que tiene cada uno como persona, para llegar a cuánto me creó el cuento...

V.V.: Aaaah... Es como el deseo de...

R.H.: Depende de la perspectiva que cada uno le dé.

V.V.: Yo entiendo como competitividad, la capacidad productiva, cuán competitivos soy con respecto a otros, por ejemplo, él es capaz de producir 10 sillas y yo soy capaz de producir 8, me entiendes? ...la productividad, te voy a dar un ejemplo, de cada 100 personas en Europa, 75 hacen transacciones bancarias por internet, en Chile son 30.

R.H.: ¿Esas son cifras reales, a hoy en día?.

V.V.: Sí, o sea no son a hoy en día, pero son a menos de 5 años, eso es competitividad, porque al estado le sale a la larga más costoso, la misma operación transferir de esta cuenta a esta cuenta en Chile, que en España, me entiendes? Simplemente porque las personas en Chile tienden a ir más veces físicamente al banco que en España. Ir más veces físicamente al banco significa gastar en transporte, más gasto de luz, energía eléctrica, eso al final es costo para el estado... Ya pero es que están moviendo el PIB, si pero cuando yo estoy parado en el taco 10 minutos, estoy gastando bencina estoy moviendo el PIB, pero con un objetivo negativo, me entiendes? Yo estoy moviendo el PIB pero con un objetivo negativo, distinto es que ese recurso, tiempo, benzina, distinto es si yo lo utilicé en producir, en ocupar una máquina para producir algo, también estoy moviendo el PIB pero para un objetivo de utilidad, de competitividad, esa es mi visión, entonces no sé si tú me dices factores que influyen en positiva o negativamente yo creo que la situación económica del país es estructural, influye positivamente pero que teniendo infraestructura que quieras, si no tienes la motivación para mí es como factor clave, la resiliencia es súper importante, y yo puedo motivación pero puede que yo tenga, yo crea que sé algo.

Mira este ejemplo en el caso de fútbol, los cabros de que les gusta el fútbol de los 12 a los 16 años, están en este grupo de 12 a 16, del 100% de ese grupo de cabros, el 100% le gusta jugar

a la pelota, de ese 100% tiene habilidades, o sea destrezas para jugar, el 50% tiene habilidades, destreza. Quiere ser futbolista un 10%, y puede llegar a ser futbolista un 5% supongamos puede, pero un 1% lo logra, y aquí la razón por la cual lo logra, no tiene que ver ni con que puede, ni con que quiere, ni las habilidades, sino por ejemplo con que es capaz de saber jugar, y saber jugar no tiene que ver con la habilidad de manejar la pelota, ni de pasársela al compañero, ni de querer hacerlo, sino que de saber jugar en el equipo, yo sé jugar a la pelota pero no sé jugar en equipo, eso le pasa a las empresas. Yo sé producir sillas, pero no sé producir sillas de buena calidad, que sirvan a tales personas... Las empresas no saben esto que estamos conversando, lo desconocen, no saben jugar este juego de impactar socialmente... en el mundo del fútbol, pasa esto mismo, o sea del 100% de todo, de toda la población de gente que le gusta el fútbol, solo un 1% logra aprender a jugar, que implica jugar en equipo, te lo pongo como ejemplo. Que aparte de las variables de situación económica, de motivación que decíamos... me gusta esto de la motivación, hay mucha gente le gusta emprender, "no si yo voy a emprender, si claro lo mejor es emprender", si claro se calzan con esa idea el emprendimiento, súper bueno.

R.H.: Claro! Pero también tenemos la motivación como el de la señora de las sopaipillas, que es otro tipo de motivación.

V.V.: Es otro tipo de motivación, ¿y ella va a llegar a ser chef?

R.H.: Difícil...

V.V.: Entonces ahí aparece otro tipo de cosas, este análisis en el fondo, es un análisis de las capacidades de la competitividad, yo voy a ser más competitivo en la medida de que como sector empresarial, sector de emprendimiento, a medida que logro alinear a las empresas que se dediquen a hacer lo que saben hacer, y a potenciar aquellas brechas que faltan por superar, si tú me dices la estructura empresarial en Chile, el emprendimiento está organizado? relativamente porque las grandes empresas están organizadas, participan, toman decisiones, están preocupadas. Pero si tú miras el sector de empresas hacia abajo, de menor tamaño están disociadas, no tienen asociatividad, son gremios no digamos inexistentes pero son débiles, son pequeños, tienen un tilde muy político de repente.

R.H.: ¿Usted cree que es un poco en parte debería hacerse cargo el estado?

V.V.: El estado y nosotros como cultura, la asociatividad es crítica.

R.H.: ¿Esas son necesidades que las considera latentes que hay hoy en día, para que el emprendimiento se haga?

V.V.: Hoy imagínate nosotros... hacemos una empresa nosotros dos, si no nos tuviéramos a nosotros dos, que nos dijéramos "no sabes que yo creo que por este lado", o tú estuvieras

so la en un emprendimiento y no tuviera quien decirse lo, ni a quién comentarlo para que no me copien la idea, no sé si quieras... bueno eso le pasa solamente a los emprendedores, trabajadores por cuenta propia, que son miles en el país, están solos, no tienen consejero, no tienen asesoría, muchos de ellos dicen “ para qué?”. Ayer veíamos, el 80% de los trabajadores por cuenta propia, son o sea el 80% de los emprendimientos, son trabajadores por cuenta propia, del 100% de los emprendimientos 80% o 75% son trabajadores por cuenta propia, gente que tiene hasta un trabajador, hay una masa grande que está en la lista por ejemplo, la mujer que hace la sopaipillas y más encima que tiene ganancias paupérrimas, trabaja solamente para su existencia y están solos, entonces la asociatividad, para allá voy con el tema de la infraestructura, la infraestructura física es una cosa, pero la infraestructura cultural y social es otra, si tú tienes una sociedad en que las personas no están acostumbradas a compartir, a potenciarse mutuamente, difícilmente voy a poder promover más el emprendimiento.

R.H.: Eso sería entonces, ya llegando casi al final de la entrevista, le pregunto por las necesidades latentes de nuestro país sobre innovación y emprendimiento. Entonces quizás no sé si es necesario hacer un cambio de switch, ¿pero es necesario hacer una evolución cultural en cuanto es lo que es trabajar en equipo, a todas las cosas que usted me comentó?

V.V.: Sin duda... cualquier avance que uno pueda promover en la línea de no sólo valorar el emprendimiento como alternativa u opción al trabajo independiente, sino que el impacto que una u otra opción de trabajo que puede tener en la calidad de vida de las personas es favorable.

R.H.: Ya nos queda poquito tiempo... Revisando lo último, qué es el tema de la innovación social, y entrar donde está ubicado y posicionado con el tema del impacto. Entonces sobre los temas que se consideran relevantes según el “GEM” para el éxito o el fracaso, ¿qué me puede decir?.

V.V.: Participación de la comunidad? En la comunidad está la detección de las necesidades de la sociales, ellos saben lo que necesitan, la comunidad sabe lo que necesita, ahí está descrita la necesidad. Entonces el desafío que a través de la innovación que hay que pulir, yo diría que la vinculación con las entidades gubernamentales, se me ocurre que va por el lado de una brecha importante que hay en Chile, que a través de la legislación se puede promover o restringir la creación de innovación social, y por ejemplo tengo sistemas de tributación iguales, me da lo mismo tener una innovación social, esta que te decía de las sillas que es solamente para personas con discapacidad, va a pagar lo mismo que una empresa que se dedica a la venta de alcohol.

R.H.: Ahí entramos a un tema de impuesto.

V.V.: Claro! O sea la vinculación con las entidades gubernamentales yo lo veo por el lado legislativo, “cachai”? o sea a lo mejor lo que tendría que hacer es adecuar institucionalidad para promover el liderazgo institucional, quién debe llevarlo, hay un tema de escalabilidad... Cuando tú converses con Al Gramo, por ejemplo, te das cuenta que hay innovación social que a medida que se vuelven transversales a distintas realidades, me refiero a sociedades diferentes, te das cuenta que son escalables. Al Gramo resuelve una problemática de costo de distribución y eso está aquí, en Argentina, en Bolivia, en todas partes, es un modelo replicable a eso me refiero con la escalabilidad. Qué institución debe apoyar y liderar la estabilidad de un emprendimiento social? Son los organismos que conocemos como CORFO, hay que potenciar eso, desde ahí, cabe también a ir y el tema de las capacidades técnicas, no todo es tecnología, sino también red de contacto, esas plataformas, no me refiero virtualmente, sino que plataformas de contacto que las personas... Hay tantos cabros creativos en las poblaciones y que realmente tienen vocación por ayudar a su población y no comprende la lógica te lo digo súper enserio, no comprende la lógica del individualismo en que nosotros vivimos, no lo comprenden, no entienden, cómo puede ser que una persona no conozca su vecino y no se solidaricen con problemáticas que se les son comunes, la delincuencia, la falta de postes, la falta de plazas o lugares verdes, el aseo, qué hacemos en caso de un incendio o de un terremoto, etcétera... Yo conversé hace poco con uno de ellos, “yo llevo trabajando harto tiempo en esto” me decía, “en distintas campañas solidarias porque se enfermó uno y se enfermó el otro y realmente no comprende la lógica individualista de la gente, no me cabe la cabeza que en un país como éste!, con 17 millones de habitantes, un país tercermundista, aquí está en vías de desarrollo, que está hace 20 años andaba a pata pelada, así de claro, hace 20 años andábamos a pata pela, lleno de campamentos en todo el país, hoy día la gente se ha puesto arribista, individualista, consumista”. Entonces cuando tú me dices la capacidad técnica de la organización, lo es todo, puedes tener organizaciones o emprendimientos que tienen un súper buen objetivo, y tiene mucha capacidad técnica para poder desarrollarlo pero como con ese aspecto cultural de la gente, “yo me enteré de esta innovación, así que la voy a usar yo no más, ojalá la usé yo nomás”, la articulación política va por el lado legislativo a mi entender, la apropiación por parte de la comunidad es como la adopción de la innovación de este emprendimiento social como una solución a una problemática, yo creo que la gente lo agradece tengo la impresión de que lo agradece, pero estamos cruzados por este mismo arribismo con el cual hay que luchar, es delicado lo que voy a decir, pero de repente te encuentras con personas que son de una procedencia de clase económica emergente, ni siquiera vulnerable, pero lo único que aspiran es a consumir como lo hace un gallo de clase media alta.

R.H.: Mucho... eso se da mucho en Chile.

V.V.: Mucho, entonces tú puedes estar poniéndole la solución a sus necesidades sociales, pero no las van a tomar por su arribismo, porque eso es para gente pobre, no es para mí.

R.H.: Eso da para otro tema... bueno podríamos estar hablando toda la tarde de esto, pero será que va por el lado de lo que hablábamos antes, que es el marketing, que se hace...

V.V.: Si!, sin duda, falta darle una vuelta a la manera en que se comunican estas soluciones, lo del apoyo gubernamental, bueno puede ir por la línea como te decía del lado de legislativo, impuestos... El innovador social, se supone que plantea una solución a una problemática y esa problemática social puede estar generado por otro emprendedor.

R.H.: ¿Cómo así?

V.V.: Esa problemática social puede ser una consecuencia de otro emprendimiento, claro... A ver te pongo un ejemplo, una empresa crea puesto de trabajo para las mujeres que quedaron cesantes después que se instaló el mall de Malleco, por darte un ejemplo, entonces claro el emprendimiento del mal de Malleco llegó como un emprendimiento creo empleo para algunos y dejó a otros sin trabajo, o pueden ser microempresarias que quedaron sin trabajo, entonces aparece una empresa social que crearon una capacitación para para que rediseñe lo que antes hacían esas mujeres.

R.H.: Es el mismo caso de innovación financiera que se hace con los bancos, que ya no tienen tantos empleados por ejemplo...

V.V.: Entonces yo te podría decir “chuta”! A ver, pero de qué manera se pone ahí... es como los estudios de impacto ambiental, el símil sería el estudio de impacto social.

R.H.: Sí, si se hace.

V.V.: Entonces el rol que tiene el Estado es protagónico, pero no sé cuán relevante sea para las autoridades locales a la hora de establecer, se aplica, no aplica determinado proyecto empresarial y las consecuencias sociales que tiene, no sé si están tan claras, por eso insisto, a través de la red de microfinanzas, miremos este sector como un sector que es permanente estructuralmente en la economía empresarial, y cuando viene un mall y se instala o un supermercados, lo que está haciendo es destruir puestos de trabajo, puede que sea un trabajo precario, pero es un puesto de trabajo y las grandes empresas no tienen la capacidad de absorber esos puestos de trabajo, no la tiene, ni la va a tener, en ese sentido la fiscalización, el control, la adecuación de las medidas con las cuales yo le voy a pedir a las empresas que mitiguen el impacto, oye veamos qué dimensiones tiene este mal, y para qué vas a poner tantos estacionamientos?... pensándolo más en el bien común. Qué pienso si hay sinergia entre los conocimientos ancestrales y los conocimientos modernos? En mi visión aquí hay un enredo grande, hay mucha ignorancia, tú has “cachado” que hay gente que dice “Oye “cachai” que en el altiplano hay más de 40 variedades de maíz”, “ooh!... no tenía idea” “Oooh!... linda la traición” y todavía lo hacen, es cultura, entonces al ámbito cultural, así

como folklórico, en ese ámbito de comprensión de la realidad un aspecto de la realidad productivo, qué tiene que involucrar ciencia, pero que no está validado por la ciencia, para llegar a tener 40 tipos de maíz producidos desde un pueblo capaz de organizarse y de observar por años los signos de cultivo y de cosechar, ir incorporando más tierra, más agua menos, agua, más o menos sol, y probando... probando... probando... Hasta haciendo qué mutara esto, ir produciendo estas distintas variedades, eso es ciencia, pero que quién lo válida? porque no estaba validada así y tú dices “guau”!.

R.H.: Será porque... ¿el capitalismo no lo quiere validar?.

V.V.: Yo creo que es ignorancia, es ignorancia...

R.H.: ¿De parte de quién?.

V.V.: Esa es ceguera, no es eufemismo, yo creo que nosotros tenemos mucha ceguera en términos sociales, hablando en lo que es el diseño de las empresas, el diseño de estas innovaciones, de estos emprendimientos tendemos a ser muy estructurado. Este es el concepto a lo cual hay que llegar, en ese propósito dejamos de ver muchos aspectos o le bajamos el perfil a la importancia de algunos aspectos que están ahí, y son parte de la realidad, como en estos aspectos ancestrales, históricos.

R.H.: ¿Será parte del individualismo? ¿Dónde podemos encasillar esto? ¿Cómo se podría clasificar?.

V.V.: Yo creo que es como yo diría, que es una ceguera que es principalmente causada porque vamos a una velocidad muy fugaz, por así decirlo, muy rápida, de conseguir de que el emprendimiento funcione, de conseguir que la iniciativa funcione. Ahora te voy a dar un ejemplo, nada que ver, ojalá te sirva, una familia... Yo soy así medio filosófico de repente... el papá trabaja trabaja... trabaja y su objetivo de trabajar... trabajar... es ganar plata para comprar una casa súper linda, que le quiere dejar de herencia a sus hijas, y él trabaja... trabaja... trabaja... bien, es loable lo que está haciendo, querer dejarle una herencia importante a sus hijas, pero no tiene tiempo para estar con las hijas. Entonces la pregunta de fondo es, cuál es la motivación detrás? la motivación detrás de él, es que las hijas sean felices? o que las hijas tengan un lugar donde guarecerse?, o que lo recuerdan a él como que se pero preocupo por ellas?, y la manifestación de su preocupación fue dejarles ese bien. Yo creo que en este tipo de análisis uno puede caer haciendo el símil con el ejemplo, es la idea de que tenemos más gente preocupada de lograr dejar una herencia o un emprendimiento, que preocuparse de lo que significa el emprendimiento.

R.H.: Y ahí volvemos a lo que decía Mario, que para él, el emprendimiento debe enfocarse en el problema y no la solución...

V.V.: Claro!! Acá tenemos gente que está muy preocupada de eso, imagínate que ahora hay una cantidad de gente a propósito de emprendimiento, uno puede mirar el sector inmobiliario como ha crecido, como le ha ido bien el emprendimiento. Yaaaa... quienes están comprando? Quiénes son los que están comprando? Cuántas de esas personas que están comprando son matrimonios? son una minoría hasta donde yo entiendo, hogares monoparentales y hasta donde yo entiendo, por ahí leí no recuerdo dónde, que los matrimonios no se casan para acceder por separado los subsidios y tener dos viviendas, o bien se casan se separan y la segunda vivienda en el fondo es porque se separaron... entonces claro no hay responsabilidad del inmobiliario que está respondiendo para una necesidad de que existe, pero cómo se hace cargo el inmobiliario de esa necesidad de que existe? no tiene a lo mejor ninguna responsabilidad, pero es evidente que hay que mirar un poco más de bajo el agua, de que aquí estamos enfrentados a una realidad que hay más soledad, más individualismo, ahora no sé me fui a lo mejor en la filosófica...

R.H.: No... pero eso está súper bien, es la idea de esto, de indagar en la visión que tienen distintas personas, porque cada uno como persona es un ente que ha vivido, que ha sentido, y que ha estado en distintas instancias, que hace que es su visión con respecto a un tema que es entendido y sabido es diferente, y eso es lo que hace interesante el estudio, de hecho súper bueno su aporte!. Yo creo que con esto ya estamos.

Entrevista N°4: Ana María Correa

A.C.: ¿Tú sabes, tú conoces un poco, te contó Óscar lo que hago yo, o no?

R.H.: No, nada, de hecho lo siguiente es que tú te presentes y me cuentes más o menos tu historia.

A.C.: ...A ver. Yo he trabajado siempre en el ámbito social. Trabajé primero en una fundación... armando un modelo de desarrollo local con la comunidad. Yo soy psicóloga social... así que claro, primero trabajé como a nivel comunitario, armando un modelo, trabajando con la comunidad, qué se yo. Después trabajé un tiempo en una consultora. Aquí te hablo siempre de dos años, tres años. Trabajé en una consultora de responsabilidad social estratégica, entonces aprendí un poco como funcionaba la empresa por dentro. Y después me puse a trabajar en la universidad Andrés Bello, y ahí trabajé siete años... y en la universidad Andrés Bello... instalé en Chile, y luego dirigí durante siete años, un programa que se llama: YouthActionNet Chile, que es un concurso para emprendedores sociales jóvenes... emprendedores sociales o ambientales, menores de treinta años. Ahí estuve mucho tiempo. Alcancé a elegir y trabajar con siete generaciones, o sea con setenta emprendedores.

R.H.: ¿Esos emprendedores eran directamente alumnos de la universidad?

A.C.: No. No, de todo Chile de hecho. Hay de las trece regiones.

R.H.: ¿Y cómo se involucra la universidad?

A.C.: Lo que pasa es que este es un programa internacional que tiene su origen en Estados Unidos... una fundación súper buena que existe en Estados Unidos, que se llama International Youth Foundation. Y el modelo de ellos es muy bueno, y en algún minuto "se lo venden" a Doug Becker, que es el dueño de Laureate, que es el dueño de la universidad Andrés Bello y el dueño de setenta universidades en el mundo. Y él dice me interesa, porque él es emprendedor. Él emprendió a los dieciocho años, de hecho nunca estudió en la universidad por ejemplo... entonces le interesa apoyar a estos emprendedores, y sobre todo a emprendedores que persiguen una causa social o ambiental, y no simplemente el dinero digamos. Y decide apoyar este programa y dice: "ya, pero lo hacemos a través de mis universidades". Entonces hay por lo menos unas siete u ocho universidades en el mundo, del Laureate, que tienen este proyecto dentro de su universidad. Pero es un programa abierto a todo... a todo Chile.

R.H.: ¿Todavía existe ese programa?

A.C.: Sí. De hecho está abierta ahora la convocatoria para la generación de este año. Entonces eligen diez. Cada uno gana como dos mil dólares, y una capacitación... como de cuatro o cinco días, en que nos vamos todos a Quintay. O sea, en que nos íbamos todos a Quintay... y allá se trabaja sobre la personalidad del emprendedor, el liderazgo del emprendimiento, qué se yo. Es una red muy potente, que sigue súper activa, que sigue hasta el día de hoy. Yo me comunico hartito con ellos... y ahí hay chicos de trece regiones del país, desde Aysén a Iquique... y súper interesante. Y a mí, claro, por ese proceso me tocó evaluar más de doscientos, doscientos cincuenta proyectos al año, de innovación social. Luego en la universidad también teníamos un concurso interno de innovación social, y ahí eran otros treinta, cuarenta más.

R.H.: ¿Y eran proyectos de emprendimiento, con innovación social?

A.C.: Los de YouthActionNet sí. Son proyectos de emprendimiento con innovación social. La innovación social es una categoría que yo evaluaba... pero yo la evaluaba de manera local. O sea, porque en el fondo, si tú evalúas innovación social y los pones a todos en la misma balanza, van a salir puros chicos de Santiago siempre ¿"cachai"?. Porque una persona que vive en una comunidad de bajos recursos, perdida en la montaña del sur de Chile, no le llegan las mismas oportunidades ni está al día con las cosas que están sucediendo, por lo tanto tu no puedes esperar de él, que tenga el mismo nivel de innovación que una persona que está instalada en Santiago con... con, no tengo idea, con información llegando directamente desde Europa y Estados Unidos en el fondo, en términos de solución. Entonces, una persona, un chico que le abre espacio al reciclaje, en una comunidad y en una región donde no existe el reciclaje; eso es innovación social, para esa comuna... para esa comunidad. Así lo evaluaba

yo. Y eso da la oportunidad de que ingresaran también a este programa chicos que son súper potenciadores de su comunidad, pero en el fondo con ideas que claro, que para uno no son originales, pero en su comunidad si lo son.

R.H.: Pero se evalúa igual, porque es distinto que venga alguien de Santiago, a hacer ese tipo de innovación en regiones.

A.C.: Eso no es innovación.

R.H.: No, o sea me imagino que ustedes buscaban que fueran...

A.C.: ...de la comunidad.

R.H.: ¡Ah, perfecto!

A.C.: Claro, de la comunidad que dijo: "¡Aquí lo que falta es reciclar!". Y el "cabro" se puso a reciclar... y yo, que soy "busquilla" lo encontré, y le digo: "Usted está innovando, usted está haciendo algo distinto, usted es un motorcito de su comunidad". Y entonces claro, yo lo traigo a Santiago, y él ve todo lo que hay en Santiago de reciclaje y dice: "¡Ah! ¡no lo puedo creer!" jajajaja... y yo puse dos contenedores, pero... pero eso es suficiente para acelerar un cambio en la comunidad. Ya, luego... eso era para afuera. Hacia adentro de la universidad yo también tenía un concurso, que ese era de innovación social, y era de proyectos de innovación social. No emprendimientos, proyectos. No le pedíamos al estudiante que emprenda, sino un proyecto. Y ahí también estaba en contacto con unos treinta, cuarenta proyectos, ahí ya muy en todo ámbito, desde la biología hasta... porque el foco es la universidad. Y luego además, yo soy jurado de los Avonni, que son los premios de Innovación Nacional, en la categoría de innovación social. Entonces ahí me tocaba ver mucho de innovación social, pero ya también a nivel general, y en proyectos ya más... que ya funcionan hace un buen rato digamos. Y estuve ahí siete años, y en noviembre del año pasado me cambié a Doble Impacto, que es el proyecto de marca ética para Chile...

R.H.: ¡Mira!

A.C.: Y por eso me saltaron todas las alertas con tu presencia.

R.H.: ¡Ah mira!

A.C.: Estamos haciendo en Chile... estamos haciendo un banco.

R.H.: ...Interesante.

A.C.: Estamos haciendo un banco, pero bajo lineamientos de banca ética. La banca ética es un tipo de banco que existe en Europa y en Estados Unidos hace más de cuarenta años... y que lo que promueve es el uso consciente del dinero. Ese es su principal objetivo. Es como decir: "el banco se sienta hoy día sobre un montón de plata que no es de ellos, y decide donde la invierte, por lo tanto decide hacia dónde crece un país". Hoy día la banca en Chile decide que el país crezca hacia el consumo, hacia los combustibles fósiles, hacia la agricultura intensiva, etc. Y este tipo de banca dice: "No po. Nosotros definimos criterios éticos de inversión, y definimos dónde ponemos la plata, y nosotros para eso definimos, trabajamos en tres áreas: medio ambiente, desarrollo social, y cultura". Y en medio ambiente por ejemplo estamos seleccionando la alimentación saludable, la agricultura orgánica... casi todos dejamos fuera la pesca industrial, la forestal industrial, la agricultura intensiva.

R.H.: ¿Y la pesca artesanal?

A.C.: Esa sí la financiamos. Financiamos los alimentos saludables, las panaderías ... el producto hecho en Chile, cómo: las tecnologías, la energía solar, las tecnologías para la descontaminación, para la conservación, para el cuidado de los animales.

R.H.: ¿Pero ya han hecho financiamientos, o todavía están en proyecto?

A.C.: ¡No! Ya partimos. Llevamos más de un año ya. Llevamos casi dos años. Lo que pasa es que nos constituimos como empresa en octubre del año pasado.

R.H.: ¿Pero tú eres parte del directorio de esta empresa?

A.C.: Yo soy gerente de impacto de la empresa. Entonces lo que hace esta empresa... bueno, eso es medio ambiente. En desarrollo social es cómo: vivienda sostenible, ciudad, salud, tercera edad, etc.

R.H.: Ahí van directo con personas naturales, no con emprendedores.

A.C.: Y en cultura: colegios, educación y industrias creativas. Arte, teatro, cine, música, etc. Turismo sustentable, qué se yo... Y lo que hacemos nosotros, es que vamos a buscar empresas o fundaciones que estén desarrollando esas áreas... para ofrecerles financiamiento. En el caso de las grandes empresas no tenemos ninguna gracia porque en el fondo "somos un cacho", porque hoy día somos una plataforma de crowdfunding, es lo que tenemos. Nosotros vamos a pedirle permiso a la SBIF en dos años más recién. Estamos trabajando para eso. Para la PYME somos una oportunidad porque tenemos una mejor tasa que el banco, porque nosotros no evaluamos por riesgo. No ponemos tasa por riesgo... de hecho se pone un incentivo de bajar un poco la tasa cuando la empresa hace las cosas muy bien, o trabaja en algo que es... imposible; que no tiene rentabilidad por ninguna parte, y en el fondo nos están haciendo un favor a todos.

R.H.: ¡Ah en ese caso les bajan la tasa!

A.C.: Sí, porque sino no tiene como pagar. O es una súper súper empresa, está súper bancarizada, no tiene por qué "pescarnos", y uno le dice: "porfa, porfa, porfa vente con nosotros", y le bajamos un poco la tasa. O sea en el fondo, no se sube la tasa por riesgo, sino que tenemos una tasa para todo mundo por igual, y se baja dependiendo de las condiciones.

R.H.: Es que, o sea, a lo mejor la tasa no está directamente relacionada con el riesgo financiero, pero sí tiene un riesgo.

A.C.: No está relacionada con el riesgo.

R.H.: ¿A lo mejor si con el riesgo de impacto?

A.C.: Ya. Lo que pasa es que nosotros... primero la empresa sale a buscar empresas que estén en estos sectores que yo te digo. Que en chico son sesenta y nueve. Así como en bienes; agricultura y mecánica es una. Gallinas libres, otra. La pesca artesanal, otra. Todas esas son sesenta y nueve.

R.H.: Ya, ok.

A.C.: Nosotros salimos a buscar empresas que estén en ese sector. Y luego, ya cuando una empresa te dice: "Ok, me interesa pedir un préstamo". Le evaluamos el impacto, y le evaluamos el riesgo como cualquier banco.

R.H.: ¡Ah ok!

A.C.: Entonces, lo primero es la evaluación de impacto. Si la empresa está haciendo algo bueno, para el planeta o para las personas, y si tiene buenas prácticas. Y ahí nosotros tenemos un margen de trabajo, porque en el fondo tú evalúas a la empresa y dices: "¡Ya! Esta empresa lo hace fantástico y todo el cuento, pero... ninguno de los trabajadores tiene contrato". Un desastre. Porque es una PYME, está partiendo. Un desastre... "¡Ya! Entonces hagamos una cosa. Le decimos que sí le financiamos el crédito, pero que tiene que hacer contrato para todos".

R.H.: ¡Mira, que bonito!

A.C.: Entonces en algunos casos nos ha ido funcionando, que te dicen: "Ok". Hacen los contratos. En otros casos, mira, la práctica ¿qué pasa si por ejemplo tenemos...? Nos pasó ponte tú... una ONG, que tenía trabajando a una persona hace... ya llevaba dos renovaciones de...

R.H.: Contrato a plazo...

A.C.: De boletas de honorarios. Claro, de tres meses. Entonces le dijimos: "Oye, tú eres una ONG. Tú te dedicas al servicio. No puede ser que no tengas contratada a tu gente. Entonces te vamos a financiar esta vez, pero si tu quieres volver a pedir un crédito con nosotros, tu tienes que contratar a esa persona ¿ok?" Contrataron a la persona. En algunos casos sujetamos el crédito, en otros casos sujetamos una relación a largo plazo a esos cambios. Pero en el fondo se van produciendo unas micro transformaciones en ciertas prácticas, y algunas empresas de repente dicen: "Ya, si yo sabía que tenía que hacerlo, pero ya, si de verdad es importante". Otros que te dicen cómo: "Jamás se me hubiera ocurrido". En otros casos tu puedes decir: "Tenemos una empresa que vende un producto que es un hongo, que trabaja con una bandejita de plumavit, que no se recicla en Chile". Entonces le decimos: "Ya, pero para la próxima tú me la cambias por cartón. Ya pero es que cuesta \$170 más... cóbrasela al cliente. Por \$170 te juro por dios que no van a dejar de comprar tus callampas... ya sí". Entonces estamos en eso. Nosotros levantamos capital el año pasado...

R.H.: ¿Cómo se financiaron?

A.C.: Levantamos capital con inversionistas.

R.H.: ¿Inversionistas?

A.C.: Sí. Levantamos lo suficiente para trabajar un tiempo, y con eso contratamos la estructura completa. O sea gerente general, gerente comercial, gerente de impacto -yo-, cuatro ejecutivos. Ahora estamos contratando tres ejecutivos más... y está como creciendo, creciendo, creciendo. Y claro, es difícil levantar las empresas. Es "peludo", porque en el fondo... "pucha" tienes que salir a buscar a los que la banca no "pesca", porque son súper informales. Entonces claro, tú como banco igual... nosotros no tenemos plata. Nosotros además levantamos la plata de inversionistas, o sea tienes que darles algún tipo de seguridad; algo, lo que sea. Entonces no es fácil. Pero estamos haciendo un banco y estamos felices, y ahí mi rol es precisamente decir: "De acuerdo. Si nosotros nos vamos a meter en alimentación saludable ¿en qué condición está la alimentación saludable en Chile? ¿de qué estamos hablando? ¿cuáles son los principales problemas? ¿son éstos? ¿entonces ya! Nosotros ¿cómo nos hacemos parte de la solución? ¿qué pretendemos? No podemos financiar esto, sí podemos financiar esto. Y yo apoyo todo lo que es la evaluación de impacto de las empresas que entran, y además voy definiendo los lineamientos; de dónde salir a buscar, por ejemplo la gente que está en las poblaciones. Ya, la alimentación saludable de los niños está cubierta en los colegios porque hay una minuta, que no es lo mejor, pero por lo menos ahí está el Estado, ya no nos podemos meter más que eso. ¿Qué están comiendo complementariamente? ¿qué está pasando en los almacenes de barrio en las poblaciones? ¿venden o no venden

alimentación saludable? ¡Ya, vamos a mirar, vamos a buscar! Veamos si hay un modelo ahí donde entrar...

R.H.: o.k. ...Mira lo que hice hasta el momento con la investigación, fue desarrollar... mira la tercera página, me base en la encuesta “GEM” del 2015 y tengo en paralelo la encuesta “EME”, no sé si la conoces, también del 2015 y lo hace el estado, lo aplica con el ministerio de economía, trabaja con el INNE, entonces la idea mía es cruzar estos datos y por otro lado complementar con las entrevistas.

A.C.: ¿Tú me podrías repetir el nombre de tu tesis?.

R.H.: Si, acá está... Entonces en esta encuesta yo identifique estos tópicos como relevantes para lo que yo estoy tratando de encontrar, porque los emprendimientos fracasan o porque son exitosos, entonces yo te los dejo acá a libre criterio tuyo para que tú me cuentes desde tu perspectiva como lo ves, como ves la situación país, la perseverancia, las redes, todo eso.

A.C.: ¿Tu como entiendes innovación social?.

R.H.: Innovación social se puede ver en varias gamas por así decir, una que es la que conocí primero es una empresa que tiene una estructura como mercado normal pero que sus utilidades van a beneficio de beneficencia, por ejemplo Late.

A.C.: Ya pero ese es un modelo, pero no es innovación social, es un modelo de empresa social.

R.H.: a bueno, yo lo veo así, otro modelo es cuando se hacen cosas, como por ejemplo lo que hizo Al Gramo, que hace innovación dentro de un contexto donde hay una necesidad social, una necesidad latente, nadie se ha hecho cargo. Y lo otro es cuando haces apoyo a los emprendedores, cuando ayudas a que una sociedad se desarrolle, porque busca ir mas allá.

A.C.: Claro, todo es opción personal, pero veo que tienes un error conceptual ahí, la innovación social es un concepto, lo que hablas es un concepto aplicado a modelo de empresas. La innovación social tiene muchas definiciones, pero con la que me quedo y desde yo pienso en innovación social, es como “una nueva solución a un problema social existente, pero además es una solución que se instala públicamente”. Entonces cualquier emprendimiento tiene una idea nueva, pero en el fondo, no pasa de ser una idea, un prototipo, no es una innovación social porque no queda instalada, no sirve, es una idea. Entonces para mi una innovación social es una idea que se instala.

R.H.: ¿Entonces es un nuevo concepto?.

A.C.: No, es una nueva solución a un problema social, pero yo creo que es importante algunas definiciones, las definiciones incluye muchas... muchas características de la innovación social... ya? Son definiciones complejas, pero lo que encuentro más interesante las dos variables que a mí siempre me quedan grabadas... porque yo tengo memoria de pajarito para esas cosas... es que es una nueva solución y que se instala, que se practica, porque si nadie la práctica no es una solución, es una idea genial, es que eso, tú lo puedes llevar a las empresas... o sea lo que hizo Late, que se puso a donar el 100% de las utilidades, que creo que no es el 100%, es como el 99,9 % porque el 100% no se puede, es algo que se le ocurrió a un grupo de gente y lo instaló, y resulta de que hoy en día hay otras organizaciones que están comenzando a funcionar de la misma manera, y se instaló, funciona y se practica. Si hubiese sido una idea, no sirve, si lo de Al Gramo quedara en un emprendimiento que trabaja con un solo almacén, no sirve, es que no es una solución. O sea es que el hecho que sea una solución es que más de una persona tiene que practicarlo, entonces claro eso lo puedes llevar a cualquier empresa, y hay muchos que funcionan bajo SPA, fundación, pero innovaciones sociales, soluciones nuevas a problemas de siempre, si existen y cada vez van existiendo mas. Una vez que se instala la práctica va a ser una solución, que en algún minuto fue una Innovación que dejó de hacerlo, “cachai”? Bueno pero eso como primera. Y desde ahí es como yo veo el tema de la innovación social... Antes de mirar todo esto... te puedo decir que con todos los emprendedores sociales con los que yo trabajé, porque te digo que algunos tenían innovación y otros no, porque algunos tenían proyectos innovadores a nivel local, en el fondo yo era mucho más dura a la hora de evaluar a los chicos que venían de Santiago, versus a los que estaban en pueblos muy alejados, cosas no eran innovadoras pero eran súper importantes, por ejemplo, un chico de Aysén que logró levantar un área protegida marina, no es innovador, pero es una tremenda solución. Entonces yo no trabajaba con innovación social, trabajaba con emprendedores sociales.

R.H.: ¿Por qué no lo consideras innovador?.

A.C.: Porque lo considero una práctica muy habitual, formar algo en un sector protegido.

R.H.: ¿Pero si en el sector donde él vive no era?.

A.C.: No, si hay... hay otros, da lo mismo, pero es muy relevante, imagínate la potencia de declarar una zona “área protegida”, o sea el impacto ambiental que tiene eso es enorme. Entonces yo evaluaba, pero las cosas tienen puntaje... todo ese tipo de cosas y el peso de la innovación era importante, pero no era lo más... más relevante, o se evaluaba localmente, lo que te decía, yo así que me tocó ver innovación efectivamente, y me tocó ver proyectos no muy innovadores, pero muy potentes, de alto impacto... Eso hay una característica que me fascinó mucho, el hábito de trabajar con emprendedores sociales, yo estaba metida bien en el ecosistema, ya? y yo veía que la gente que trabajaba con emprendedores y ya que tú estás tomando los dos, lo que motiva al emprendedor en general es el dinero, en muchos casos,

cuando no eres emprendedor social, en muchos casos, la motivación es el dinero, entonces tú tienes a Start- Up Chile personas que vienen de Chile y de todo el mundo motivados para hacer un emprendimiento que genere mucho valor económico, entonces tienes un modelo de programa te apoya, que los apoya con dinero, con red de contacto, con tecnología, con todo... pero si al cabo de un tiempo ese proyecto no hace dinero, se muere, entonces la tasa de sobrevivientes de la Start- Up Chile creo que es un 3%.

R.H.: Entonces crees que la rentabilidad...

A.C.: En el caso del emprendimiento la rentabilidad es motor, en general.

R.H.: ¿Pero es el motor... O es algo que tú consideras bueno, una cosa lleva a la otra?. La rentabilidad es el motor, el motor da la continuidad y la continuidad hace que sea exitoso o que fracase, ¿así?.

A.C.: O sea ,yo creo que en la mayoría de los Start- Up en Chile el éxito o en el fracaso está medido por la rentabilidad que alcanza, entonces si no alcanza rentabilidad en cierto período, se cae y creo que tendrías que revisar el porcentaje de sobrevivientes, los que tienen la rentabilidad pasan, pero el resto se muere, no sigue funcionando, no existe. De los chicos con los que trabajaba yo, la tasa de sobrevivencia es de un 90%... 95%.

R.H.: No... Como yo trabajé en la banca trato de solidarizar un poco.

A.C.: No... Yo trabajo en un banco y no tengo paciencia, no tengo ninguna solidaridad. Bueno 90%, pero qué es lo que pasó? Lo que motiva al emprendedor social es un problema social, es un dolor, es una rabia, eso los motiva. Entonces ellos van a seguir trabajando en su emprendimiento pase, lo que pase, aunque no ganen dinero...Ahora si uno el emprendimiento lo evalúa como que tiene que generar dinero o trabajo, claro tú dices, tus chicos no son emprendedores, porque no ganan ni uno, pero siguen haciendo su pega para siempre, porque lo que motiva es una causa, un dolor, un problema. Entonces se busca en una pega paralela, hace lo que hacen para resolver ese problema social, entonces de los 70 chicos con los que yo trabajo, tienes que pensar que 10 ya lleva 7 años, de esos se ha muerto o han terminado 3 emprendimientos de 70 y todos los demás siguen, algunos ya dejaron el emprendimiento y entran como directores, y se buscan otra pega, pero estoy hablando de gente muy joven, si nadie queda eternamente en el mismo lugar, sigue mirando pero de más lejos, pero que se haya muerto, acabado, 3 o 4 como mucho, todos los demás siguen funcionando, el éxito ahí es especial, porque en el caso del emprendimiento social, si genera el éxito, debería ser desaparecer como organización, en general el emprendimiento social está motivado por un problema que hay que solucionar, y la motivación del emprendimiento social es solucionar ese problema, por lo tanto, si llegan realmente a la solución deberían desaparecer porque ya no son necesarios.

R.H.: Que se establecen como innovación...

A.C.: No, como emprendimiento... ¿Al Gramo, que es lo que quiere? Es que la gente que compra en almacenes que termina pagando 3 veces el precio, porque compran paquetes pequeños, quiere que tengan la opción de comprar a un precio justo, la cantidad que pueden comprar, si en algún minuto se instala este sistema, se transforma en una práctica, la gente compra sus productos a un precio razonable, en el tamaño que necesita, y puede pagar debido a sus ingresos, las marcas se dan cuenta y dicen “ya, O.K. vamos a vender al precio que hay que vender y al tamaño que la gente quiere” Al gramo ya no sería necesario... ¿me entiendes?

R.H.: Sí.

A.C.: Entonces un emprendimiento la gente trabaja por descontaminar, la gente trabaja por proteger a los animales, si esas prácticas se instalan realmente, dejan de ser necesarios, dejan de existir...

R.H.: Por eso te digo, lo que yo entiendo, desaparecen como emprendimientos, o desaparecen como innovación, porque aparecen como algo general pero la práctica se mantiene.

A.C.: Claro, pero se instala a nivel general... Claro en el mundo ideal pero cuando tú conozcas emprendedores sociales, esa debería ser la razón de existir de cualquiera, por supuesto muchos dicen voy a generar este valor, me merezco forrarme en plata, y estoy absolutamente de acuerdo, me estás trayendo una tremenda solución, no tengo ningún problema, pero la razón de todo debería ser “quiero desaparecer algún día” “quiero desaparecer” En un emprendedor común y corriente jamás vas a encontrar esa respuesta.

R.H.: ¿Qué opinas de que el problema es que se enamoran del producto final?

A.C.: Sí, es muy típico en Chile, en Chile se produce algo... hay como un vicio en el ecosistema que es bien latero... acuérdame de hablarte de las principales características que me dijeron mis emprendedores de las necesidades ... En Chile existe un vicio, como en el ecosistema, que a mí me da muchos monos... Mira esto es bien de lo personal, pero yo hablo del ecosistema del emprendimiento como algo absolutamente siempre es lo mismo, yo digo que en algún momento les va a salir cola de chanco, porque siempre son los mismos, siempre están en el mismo lugar, siempre se están dando vueltas en la mismas oportunidades que existen en Chile, salen muy poco a mirar afuera, dan muy pocas oportunidades a regiones o sea el programa mío está... Te juro que después míralo...

R.H.: ¿Cómo se llama?.

A.C.: “youthactionet”, me parece que ahora redujeron la página y ahora es yanchile.cl. Yo creo que de las pocas organizaciones que ha traído proyectos de regiones, a mis chicos de afuera, y les pagaba el viaje, y les ponía el hotel, y les daba la oportunidad de hacer todo el cuento completo. La mayoría de la gente busca lo mismo, abren oportunidades a Santiago solamente, y tú te das cuenta y yo evalúo en distintos concursos y siempre veo los mismos. Y entonces qué es lo que pasa? Es que hay una tipo Start- Up, el rollo esa parte del ecosistema es una cosa, que ensalza mucho al emprendedor, que le da mucha tribuna al emprendedor para que desarrolle, y hace crecer su ego... su ego y al final tienes puros emprendedores que lo que quieren es emprender, y hacerse famosos emprendiendo, que son enchufado las con causas sociales, que con... a pero que en el fondo lo que quieren es figurar.

R.H.: o.k.

A.C.: Entonces quiero emprender... quiero emprender... quiero emprender, voy a hacer tal cosa y me enamoró del producto, del servicio del que estoy ofreciendo, y no del problema y le dan para delante... para delante... para delante, obtuso... obtuso... obtuso... Y claro todas las metodologías dicen lo contrario, y el tipo le da... le da... le da... pero sí es súper cierto, se da mucho, y tú puedes distinguir con el tiempo, puedes olfatear a quienes lo hace por el ego, por figurar y quienes lo hacen por un aporte a la sociedad. Y mis chicos son los que están enamorados del problema, y por eso están todos vivos, en las peores condiciones algunos, mejores condiciones otros. Hay uno que acaba de ser financiado por el FIC y se va a México, y ahora son enormes yo los conocí súper chico antes de los 30, cachai? partiendo todos... Se dispararon tremendamente y otros, pucha... tengo chica mapuche el Araucanía peleando... peleando... peleando... y claro ya tienes un taller para niños, y resulta que militarizaron toda la zona, un cabro hasta recibió un balazo, la mina está súper comprometida con la causa, se radicalizó un montón y está haciendo su taller, pero en otro rollo... cachai? pero sigue trabajando con sus niños, no gana ningún peso, pero siempre vende el manjar, el libro... lo que sea para mantener la cuestión, pero es una emprendedora, si es una emprendedora lo que pasa es que no genera plata, pero el emprendimiento no sé si lo ve como medida de éxito.

R.H.: No... no, es éxito en este caso. Yo lo mido con la continuidad, para mi tesis el éxito no es si es lograr utilidades esperadas, o si se enriqueció, no, para mí es un punto que aún no he aclarado, qué he definido como éxito y como fracaso.

A.C.: Y también lo otro es continuidad, pero también tiene que ser sustentable económicamente?... porque a veces el emprendimiento social no es sustentable, hay muchas soluciones o cosas que existen que no son sustentables, y que tienen un subsidio cruzado. Por eso hay fundaciones que haciendo dos productos... esto yo lo he visto en el banco, que tú tienes un proyecto que no tienes como hacerlo rentable y otro que es rentable, entonces el proyecto rentable financia al otro, entonces tú tienes que tener súper claro si tu

emprendimiento ,fundaciones, organizaciones que no son 100% sustentables tienes que tomar tu esa decisión.

R.H.: Me habías dicho las principales características de las necesidades...

A.C.: En el programa que nosotros tenemos la postulación es bien larga, y nosotros hicimos varias preguntas en la investigación, y recopilamos muchos datos, y todo esos datos siempre los sistematice en base de datos, incluso hice una infografía... no, no tengo ningún libro para pasarte ahora, pero me puedo contactar con alguien que te los pasé todos. Y en esa base, lo que yo preguntaba, eran las principales dificultades para emprender?, dónde se te podría apoyar?, y yo tengo las respuestas de eso, no se... de 500 cabros? y lo principal son redes, financiamiento, y apoyo en desarrollar liderazgo propio.

R.H.: ¿Apoyo para generar tu propio liderazgo?.

A.C.: No sólo herramientas para el emprendimiento, sí muchos dicen “necesito herramientas para manejar mi negocio”, o sea... cómo hacer un modelo de negocio? cómo manejar las finanzas? pero muchos dicen el camino del emprendedor es muy solitario...

R.H.: Aaaah... Si, aquí lo tengo como liderazgo institucional en la innovación social.

A.C.: Eso, yo te estoy hablando de emprendimiento social y esto no es sólo de nosotros, sino que el programa que nosotros tenemos en Chile es a nivel internacional, son como 25 países haciendo lo mismo, y todos hacen lo mismo de sistematizar la información de la encuesta de inscripción, estoy hablando de un millón y medio de datos de jóvenes a nivel mundial, dónde son tres las necesidades principales: redes, plata, y contactos. Esos son los tres, todos necesitan lo mismo, redes, plata, contacto... o sea perdón, redes, plata y capacitación. Redes, plata, y capacitación. Y en la capacitación se refieren a las herramientas principales para emprender, y herramientas de liderazgo personal para el proyecto en equipo que se publicó, y todo ese cuento ahora, como yo trabajaba con personas jóvenes, además aparece un elemento que es la credibilidad, que por ser chicos no les creen, por eso.

R.H.: Aaah.. Eso lo tengo, la edad como un factor importante, pero el “GEM” lo toma desde una perspectiva como que una persona, según lo que plantea, nosotros como humanos a cierta edad, empezamos a tener conocimientos y desarrollamos madurez suficiente, como para realmente hacer un emprendimiento y lograr el éxito o fracasar, porque lo que piensas a los 25 años, no es lo mismo que piensas a los 35, o lo que piensas a los 45, como ves la vida, la sociedad, como ves el entorno, como ves todo ese punto de vista.

A.C.: Hay otra característica que levanta el tema, y es la edad, cuando tú eres joven vives en la casa de tus papás, y no tienes familia, no tienes nada que perder, entonces ese es el

momento para emprender. Nosotros por eso apoyamos a los menores de 30, porque después viene el tema de querer sentar, quieres tener tus cosas, tu casa, tu familia... Entonces tienes que ponerte serio, el que no emprendió en ese entonces, se emplea, entonces nosotros apoyamos ese target, porque el momento de emprender es ahora, si te apoyamos ahora y tú logras en esta edad, donde todavía puedes vivir con tu mamá, después emprender cuando tengas que sentar, por lo menos vas a tener algo andando y en el fondo vas a vivir ese estilo de vida.

R.H.: ¿Qué opinas?, porque eso se contradice un poco con la historia mundial del emprendimiento y la innovación, con gente... con los desarrolladores de Google, gente que un montón de veces ha intentado emprender y entonces cuando están viejos lo hacen efectivo.

A.C.: También, pero Facebook lo hicieron... pero los emprendimientos digitales son puros cabros de 15.

R.H.: Son puros cabros jóvenes, claro pero eso se contradice con casos como Apple que el gallo...

A.C.: Claro pero estás hablando de empresas del año la pera.

R.H.: Sí! O sea tú dices que es así hoy en día, eso podría ser antes.

A.C.: No, no necesariamente, es como una oportunidad en el fondo que nosotros vimos como programa, como hoy en día está la herramienta, hoy en día existe, antes tú tenías que ir a pedir financiamiento a empresas gigantes, ahora tú se lo puedes pedir a todo el mundo, y gente de tus mismos pares te puede ayudar. Ahora hay oportunidades que antes no estaban dadas, pero como son tan chicos, tienen ideas mucho más innovadoras porque se salen de la cuestión, conocen cosas, porque son más flexibles, pero como son chicos nadie les cree, entonces este programa dice que “nosotros creemos en ti” “y te damos las oportunidades a ti”, de hecho la plata que se les pasa no se les pide rendir nunca, si ellos quieren gastársela en sueldo allá ellos...En realidad la confianza está puesta en la persona para después vender su entendimiento, porque los emprendedores son así también, no importa porque si te vas a trabajar al Estado de seguro sigues trabajando en esa misma línea.

R.H.: ¿Y cuántos años?... Llevan un año...

A.C.: “youthActionNet”?...No lleva 8 años, este es el octavo.

R.H.: ¿Y cuál es la tasa de mora que tiene? ¿Qué porcentaje de los créditos son los que se caen?

A.C.: No, tú estás hablando del banco, no... lo del banco lleva dos años, un año y medio... creo.

R.H.: ahhh sí, pero todos pagan?

A.C.: Si, pero es que llevamos... el banco ha prestado 800 millones hasta ahora, de pesos, partió hace un año y medio y todos han pagado...

R.H.: No tienen mora?

A.C.: Hasta ahora no.

R.H.: No hay ninguno... ¿Cuántos créditos han entregado?

A.C.: como 20...

R.H.: Y de los 20 créditos... o sea, me imagino que todavía tienen capital y ninguno tiene mora hasta ahora... ¿no se han atrasado ni un solo mes?.

A.C.: Una vez alguien se atrasó, pero se conversó con él y arregló la situación, y siguió pagando, nunca desapareció, ni nada... pero es que tú estás trabajando con empresas que trabajan desde ese principio de hacer las cosas bien.

R.H.: No, si claro, por supuesto te hago la pregunta porque yo trabajaba en BCI en la banca emprendedores, que en el fondo ellos financian...

A.C.: nosotros no trabajamos con emprendedores.

R.H.: ¿No trabajan con emprendedores?

A.C.: No porque no podemos hacer capital de riesgo, no podemos ir tan... tan arriesgado.

R.H.: ¿Entonces con quienes trabajan?

A.C.: Podemos trabajar con micro, pero que lleven un buen rato, por lo menos 2 años de facturación, igual hemos trabajado con gallos que llevan un año 8 meses...

R.H.: Pero ahí entras a otro ámbito, qué es cuando dejas de ser emprendimiento, porque por ejemplo para el BCI, cuando superaban el nivel de ventas de 100 millones anuales ya eran empresarios, y pasaban al segmento "pyme", podrían llevar 10 años los gallos haciendo lo mismo, pero mientras no superarán los 100 millones anuales... entonces para el banco seguía siendo emprendedores.

A.C.: Para mí... “pucha” yo no tengo una definición clara de eso, yo pensaría que alguien deja de ser emprendedor y pasa a ser una empresa, micro, “pyme”, lo que sea, una vez que se vuelve sustentable económicamente.

R.H.: ¿Y que es una empresa económicamente sustentable?.

A.C.: Que se financie.

R.H.: ¿A si misma, que eso se pueda dar?.

A.C.: Si, yo tengo muchos casos en “youthActionNet” en donde pasa eso.

R.H.: Pero la teoría económica, la que estudie en la universidad, dice que es más rentable financiar proyectos con capitales externos, que con capital propio, entonces eso hace que la gente que tiene negocio piense que no le conviene tener su patrimonio invertido en la propia empresa.

A.C.: Nooo... Da lo mismo, el punto es que el producto o servicio que ofrece, se paga, se vende. A eso me refiero, y no es que tenga que estar buscando un segundo trabajo para poder financiarlo.

R.H.: En ese caso es cuando es rentable.

A.C.: Pero igual puede tener... no sé si está bien dicho, una rentabilidad cero, que al final día no gané, sino que pagué todos los sueldos.

R.H.: Claro, puede ser, utilidad cero, pero no es negativa.

A.C.: Claro, entonces ya como que es una empresa.

R.H.: La rentabilidad a partir de uno, es rentabilidad, de cero a uno ya es rentable, sino es perdida.

A.C: Eso... eso, es rentable, si tú me preguntas pero no tengo una definición clara cuando uno deja de ser emprendedor, y pasa a ser otra cosa más estable.

R.H.: Es que hay miles de definiciones, porque no para todos es lo mismo por eso te digo.

A.C.: Ahora si tú me preguntas en el banco, nosotros exigimos 2 años de facturación, y lo que se evalúa en el fondo lo que estamos haciendo, no es financiando entregando el capital de riesgo, para poder crecer, sino que es lo que la persona va a poder pagar idealmente, con el mismo proyecto y no con huevos que tiene la casa.

R.H.: ¿Y ustedes evalúan si el proyecto es rentable, o sea si se puede llegar a pagar?, porque puede ser que llegamos con hacemos esto y quiero este crédito y resulta que el crédito es el triple del capital de la empresa

A.C.: No, no se lo damos.

R.H.: A lo mejor quizás también por eso puede ser, que los bancos tú sabes por ejemplo, el Santander, que es un banco en el que yo nunca quise trabajar... ellos van a un riesgo muy alto, su tasa de crédito es muy alta, porque el riesgo que ellos asumen es muy alto, y yo tenía clientes emprendedores del BCI, que yo en el banco con suerte le daba 30 millones, se iban al Santander y después volvían a decirme, el Santander me dio 200.

A.C.: No, nosotros no hacemos eso, no... no podemos, estamos dentro de los criterios éticos. Esas son las tres cosas principales... Espérame estos son los factores relevantes según el "GEM"?

R.H.: Si, según el "GEM".

A.C.: A mí me aparecía mucho cuando estamos hablando de personas menores a 30, que se necesitaba mayor apoyo de las autoridades gubernamentales, o sea del gobierno que no había de credibilidad en ellos, etcétera... el tema de liderazgo institucional que necesitaban apoyo en eso, y en las capacidades técnicas de la organización, eso me salía mí más, por ejemplo uno de los beneficios de participar de nuestro proyecto... cuando nosotros preguntamos una vez que llevan tiempo con nosotros, y que nos decían que había sido súper bueno el programa, es que les daba mayor credibilidad en el ecosistema y en la comunidad, bueno y eso es por la edad, necesita mayor credibilidad, la credibilidad está súper dada por lo que sale la prensa... por ganar un concurso... eso hacía que su proyecto creciera por ejemplo.

R.H.: ¿Qué crees tú que hoy en día le hace falta a Chile a nosotros? porque mi evaluación es sobre Chile, no es nivel mundial... ¿qué crees que nos falta? porque hoy en día hay un montón de actividades y cosas que se están haciendo en pos del emprendimiento y la innovación, ¿pero que falta?.

A.C.: A mi gusto... principalmente la descentralización, descentralización de la mirada... también está todo muy puesto en el emprendimiento que viste, que se ve, que sea innovador, que sea súper, súper nuevo idealmente y tecnológico, y cuando las necesidades del resto del país están mucho más abajo todavía, o sea no sacamos nada con que crezca Santiago y nos vinculen con el extranjero, cuando nuestra población hacia los extremos del país todavía viven en condiciones precarias... no precarias... menos desarrolladas y con problemas básicos todavía. Descentralización de la mirada, de la herramienta, de las soluciones que estamos planteando, llevar las soluciones a regiones y de instalar capacidades en regiones, los

emprendedores de regiones, yo que trabaje con el emprendedor de regiones, si quieren hacer crecer sus negocios, se tienen que acercar a Santiago, se vienen a vivir a Santiago, sino siguen con su emprendimiento chico en región, pero el que se quiere pegar el salto se viene a vivir a Santiago, eso no puede ser.

R.H.: ¿Y qué opinas de la gente que tiene negocio en Santiago y se va a emprender a regiones?.

A.C.: Bacán... porque se lleva capacidades a regiones, capacidades intelectuales competencias nuevas...

R.H.: ¿Y no lo ves como algo un poco oportunista?.

A.C.: No, no... es personal, nosotros hoy en día estamos en una generación también que busca mejorar su calidad de vida, y llevar nuevas herramientas al campo, o sea no hay recambio generacional en el campo para hacer agricultura, y lo que está llegando y el recambio que se está haciendo es de la gente que viene de la ciudad que está migrando a la ciudad/campo dispuesta hacer una agricultura un poco más amigable con el medio ambiente. Se está dando mucho que los hijos desde el grandes empresas, que tienen que ser tradicionales e industriales, con malas prácticas medioambientales, están dando vueltas las empresas. Eso también se está mirando también, descentralización para mí es una cosa que es principal, yo creo que oportunidades económicas hay hartas, falta de quizás... pero parece que ya existe, no estoy muy entendida... que articule bien un mapa desarrollo de oportunidades también, porque hay mucho fondo, hay mucho de todo, pero el que viene entrando no sabe por dónde partir, no sabe a que postular, no sabe, los fondos concursables hay un montón.

R.H.: Un poco más de información.

A.C.: Si, como organización de la información, porque también hay información, pero tiene que estar un poco más organizada, el emprendimiento social hoy en día, la innovación social hoy en día, está superpuesto en un grupo muy abc1, muy elite en Santiago, que tiene una mirada muy de elite y que tiene una mirada muy cola de chanco, y que no se da cuenta que los pueblos ancestrales han tenido prácticas sociales, prácticas ambientales positivas toda la vida, que dentro de ellos mismos han hecho innovación social, pero eso no se mira... no se mira al pescador artesanal, o sea los pescadores de Juan Fernández, por ejemplo vienen haciendo pesca sustentable hace cientos de años antes de que la sustentabilidad fuera un problema, me "cachai"? hoy en día se habla que en la pesca está la caga, hablado con pescador industrial y con pescadores artesanales, y este año han pescado menos que todos los años anteriores, o sea nunca han tenido una pesca tan baja, y todo eso es por algo, que está ahí, y todos hoy hablan de la pesca sustentable, los pitucos de Santiago que se inventan un rollo y se juntan con unos pescadores y empiezan a promover una cuestión de hay que

sembrar erizos, hay que sembrar peces y todo el cuento... y yo digo porque no ha mirado a los pescadores de Juan Fernández que llevan cientos de años haciendo eso, me parece que esta mirada como de elite que dice que estamos cambiando el mundo y todo el rollo.

R.H.: Ampliarse un poco más...

A.C.: Y vuelvo a la descentralización, deja de mirarte a ti mismo y a todos los tuyos, y a todos los que entran a tu programa, y sale a buscar en regiones, que es lo que está pasando, quienes llevan haciendo mucho tiempo? Entonces tu le dices a un emprendedor social, porque eres un emprendedor, porque resuelves un problema social, a todo esos pescadores les puedes decir que son emprendedores sociales y me miran como de que “mierda” me estás hablando y otros que recién vienen apareciendo en el mapa se cree en el hoyo, porque son emprendedores sociales, eso no es un emprendedor social que atrae.

R.H.: Eso, mira acá lo tengo como sinergia entre saberes tradicionales incluso ancestrales y conocimientos modernos, ¿tú consideras que hoy en día necesitamos más de eso?

A.C.: Si, totalmente.

R.H.: Sí, algo que tú me quieras decir para finalizar la entrevista o una visión general tuya, algo que me quieras decir del emprendimiento de la innovación, algo tuyo personal, más allá de tu experiencia, sino que algo que sólo tú crees que podrías contarme.

A.C.: Del estar enamorado pero es un saber que ya está entre todos, en el tema del emprendimiento lo que yo te hablo de la centralización, del tema de elite, de aprender a mirar ser menos pretenciosos, de este grupo de emprendedores hay de todo, si tú miras hay de todo, pero es el circulito del emprendimiento social, bien pretencioso a mi gusto, y hay unos que son un poco de mi línea digamos.

R.H.: ¿tú te refieres a los gestores, no de los emprendedores?

A.C.: A los gestores y los emprendedores que están entrando a este circulo chiquitito de Santiago, como yo creo que aquí hay varios que coinciden conmigo, y que hay pretensión espantosa, y hay otros que están tan metidos en el tema, como nosotros que no salimos, un poco, no nos gusta estar, mira nos gusta una mirada regional, más descentralizada, más local, esa pretensión muchas veces mira para afuera y confía poco en ese en esos saberes tradicionales en que podemos inventar cosas, en Chile como soluciones para los chilenos, hechas en Chile y no hechas en el extranjero, mi lectura del medio es que hay muchas pretensiones y que va a salir la cola de chanco en cualquier minuto, y que hay poca confianza en lo nuestro y en las capacidades que nosotros tenemos, y creo que.. y yo apostaría siempre por eso, por aquellos que están trabajando desde la humildad desde el servicio. No enamorado de la solución, sino que del problema y eso es muy ubicable y

accesible y cuando uno lo ubica, hay que tratar de no perderlo, o sea hay un gallo de Iquique o de Arica, que yo no lo conozco qué trabaja, a través del surf con poblaciones en riesgo social, desarrollando de herramientas y competencia, y qué sé yo empoderando personas y es un gallo que hacía surf en Iquique pasándolo bien en su vida y ese gallo lo agarraron lo metieron en este ecosistema, y la han dado como caja... como caja, yo no lo conozco personalmente, no sé si lo convirtieron o no pero yo me imaginaría que un gallo si lo puedes convertir fácilmente lo pones en Tribuna, lo pones en Tribuna y en el fondo déjalo en paz... Búscate a gallos, haciendo eso en Chile hay un montón porque le dan... y le dan, por eso espacio aire, date la pega de buscar a otros, sino la cola de chancho de nuevo, eso, como bajarle los humos a la situación, no creerse tan bacanes, los problemas sociales son feos, son problemas, son injusticias, dan dolor, estás planteando una solución a eso... no es para salir todo el día de la revista, en la tele y todo el cuento, es porque tiene una rabia, un dolor, en eso yo creo. Esa es la gente que yo espero el día de mañana poder ayudar son mini guerreros, no son farándula y en nuestro ecosistema de emprendimiento social está muy farándurizado, esa era mi lectura personal que yo tengo pero yo creo que hay muchas personas del ecosistema que se identifican conmigo, hay un vicio. No sé si a ti te sirve esto que digo en tu tesis.

R.H.: Sí claro, lo que yo te decía para mí la idea es entrevistar la mayor cantidad de personas lo mas diversas posibles para ver el tema en distintos ámbitos. Así que lo que tú me dices me va a servir igual. Muchas gracias Anita.

Entrevista N° 5: Óscar Mercado

O.M.: ¿Oye y por qué yo? No tengo que ver con innovación social.

R.H.: Pero si usted sabe de emprendimiento.

O.M.: aaaah! si pero... si te sirve fantástico.

R.H.: Mire, he entrevistado personas en distintos ámbitos, y aunque usted no lo crea todos me han aportado algo. La idea es hacer entrevistas a diferentes actores sociales, porque por ejemplo hoy en día usted es profesor y se mueve además en el tema del impacto ambiental que igual se relaciona.

O.M.: O sea soy... Hoy en día mi foco es la sustentabilidad, que es mas allá de lo ambiental, el programa de sustentabilidad lo que intenta es cambiar la formación de los objetivos de la universidad.

R.H.: Ya, eso es innovador.

O.M.: Aaah... Si, claro y lo tengo claro, y que hago cosas que nadie ha hecho antes, como la huella de carbono. La huella de carbono y medimos también la huella hídrica, tenemos currículum de sustentabilidad, cosas que no han hecho otras universidades, por eso somos pioneros en Chile y en Latinoamérica, no es gratis.

R.H.: Mire, para que sigamos un poco el diseño de la entrevista... lo primero es darle una pequeña introducción sobre el contexto de estudio, que ya se lo comenté, y la idea siguiente es que usted se presente como entrevistado y su relación que tiene con el emprendimiento y la innovación, aunque usted me diga que no es tanto pero hay...

O.M.: Ya! Soy Oscar Mercado Muñoz, soy ingeniero comercial con magíster en dirección de empresas, profesor universitario de la UTEM, dirijo el programa de sustentabilidad, soy presidente de la red campus sustentable, e integrante del comité coordinador de asociación pro sustentabilidad y medio ambiente, este es el cargo. Bueno tengo 60 años, tengo mucha experiencia en muchas cosas, y en general en los últimos años, desde el 2000 estoy más orientado a la academia, pero antes tuve mi empresa también, fui emprendedor, trabajé en comercio etcétera...

R.H.: ¿Cómo emprendedor? ¿Qué tipo de empresa tuvo?.

O.M.: Como emprendedor tuve una empresa comercial, trajimos aires acondicionados Samsung a Chile y vendíamos eso.

R.H.: Aaaaah! No tenía idea, y eso lo hizo antes de ser docente en la universidad en la UTEM?. Mire que maravilloso enterarse.

O.M.: No... Si yo siempre he tenido ese espíritu emprendedor, de hacer cosas nuevas, de hacer cosas innovadoras y de siempre ir mejorando.

R.H.: De hecho yo me acuerdo que hacía un ramo en la universidad que se llamaba “clínica de microempresa”, era un electivo me parece.

O.M.: Era un electivo, que fue el primer electivo de ese tipo en la universidad y que fue un emprendimiento mío también.

R.H.: Claro, en esa época no se hacía asesoría a los alumnos.

O.M.: Claro fue la primera, después tomó un nombre de “aprendizaje y servicio”, pero el primero que partió con eso en la universidad fui yo.

R.H.: ¿Y a Anita usted la conoció por eso?

O.M.: La conocí por la red de campus sustentable, porque yo trabajaba en la Andrés Bello, y en la Andrés Bello ella tenía cargo de sustentabilidad.

R.H.: ¿Evaluada proyectos?

O.M.: No, estaba a cargo de la sustentabilidad, bueno entonces entre muchas otras cosas tenía esta “acción joven”, se evalúa los proyectos de los cabros, pero era una de las tantas cosas que hacía y ahí conocí a Anita, pero en general sí, emprender e innovar en cosas nuevas, tenemos muchas.

R.H.: Entonces, bueno mire en la página 3... según lo que estuve evaluando encontré este informe “GEM”, ¿usted la conoce?

O.M.: No.

R.H.: Esta es una encuesta es a nivel mundial, ellos se dedican a evaluar el emprendimiento, es una herramienta que se mide por país, y que permite comparar dónde estamos con respecto a los demás países, por ejemplo a nosotros nos comparan con Latinoamérica en cuanto al emprendimiento, cuánto hacemos, cuánto no hacemos, que pasa acá adentro... Entonces yo acá encontré que dentro de los factores que posiblemente influyen para el éxito o el fracaso de un emprendedor está este listado.

O.M.: Entonces esto es parte del reporte.

R.H.: Es parte del reporte.

O.M.: No es que tu hayas investigado con emprendedores... No

R.H.: No, el reporte toma estos puntos como relevantes para evaluar en el país, entonces en el fondo como la encuesta “GEM” considera relevante de evaluar yo lo tomé como un tópico posible de tratar un factor de éxito o de fracaso.

O.M.: ¿Entonces vas a entrevistar emprendedores?

R.H.: Si, Obvio, me quedan dos personas más por entrevistar y uno de ellos es emprendedor, que en realidad es un ex cliente mío, clientes del banco. Entonces la idea sería es que usted pudiera revisar este listado ahora y pudiéramos conversar sobre los tópicos que aquí aparecen. Qué piensa usted aquí por ejemplo, sobre lo que influye la situación país para un emprendedor.

O.M.: Yo creo que es fundamental, o sea a medida de que el país tenga una buena recepción económica hay oportunidad de negocio, por lo tanto, el clima sería más favorable para

emprender en algo en una situación económica positiva del país y no en una mala, yo creo que es fundamental.

R.H.: Hay gente que me ha dicho por ejemplo lo contrario, que cuando la situación económica del país mala, hay mas motivaciones para emprender.

O.M.: Aaaah! Si claro, estas viendo el punto de vista en que te quedas sin pega y te toca emprender, es posible... Pero yo creo que el éxito del negocio es más factible cuando la situación económica es buena, o sea tú puedes emprender en lo que tú quieras, si estás en crisis de ahí a que tú seas exitoso y que permanezca en el tiempo yo diría que eso y más... Yo creo que la gente emprende en situaciones de crisis pero emprende en cosas puntuales, por el momento, pero si hay que hacer un emprendimiento de largo plazo y que permanezca en el tiempo es más posible cuando la situación del país es más favorable.

R.H.: ¿Qué piensa de la edad?.

O.M.: De la edad... Para mí es difícil comentarte esto, porque yo en lo personal por ejemplo en 15 años más jubilado, y yo igual sigo emprendiendo, sigo innovando. Entonces yo digo que no es un tema de edad. Ahora yo creo que más fácil para los cabros jóvenes.

R.H.: ¿Es más fácil para ellos?

O.M.: O sea es más factible porque tienen menos compromisos, pueden asumir más riesgos.

R.H.: ¿Y qué piensa sobre el éxito o el fracaso? ¿Qué pasa con la edad, cómo lo relaciona?.

O.M.: Bueno yo creo que en general la experiencia te ayuda para todo, en ese caso mientras más años de experiencia tengas en la vida, en tratar con la gente, etcétera... Más oportunidades tienes.

R.H.: Bueno Anita me decía que entre más jóvenes es mejor.

O.M.: Porque pueden asumir más riesgos, claro... Obvio, porque una persona casada, con hijos, que tenga el dividendo, los colegios, no se va a arriesgar tan fácilmente como una persona que no tenga hijos y que no tenga....

R.H.: Claro, entonces usted atribuye la edad como un tema de éxito, en cuanto a la experiencia que pueda tener al momento de emprender.

O.M.: Claro, yo considero que al tener más experiencia, hay más posibilidades de éxito, pero si tú me dices quién va a emprender más, es el más joven, aunque le vaya mal, pero van a emprender más.

R.H.: Claro, y ahí se da es que emprende, les va mal, vuelven a emprender y van aprendiendo.

O.M.: Claro, es que eso es experiencia, teniendo experiencia puedes consolidar un emprendimiento.

R.H.: ¿Qué cree usted sobre la perseverancia, cómo lo ve? ¿A estos mismos casos de emprendedores que emprenden y vuelven a emprender, la perseverancia cree usted que es un factor de?

O.M.: Es básico, yo creo que el éxito de un emprendimiento es la perseverancia, o sea si no tienes perseverancia, si no tienes inmunidad al desaliento, estas “sonado”, hay que perseverar, esa es la clave, perseverancia... sí.

R.H.: Después tenemos las redes de distribución, o capital de inversión.

O.M.: Eso facilita enormemente el emprendimiento, porque para la mayoría de los emprendimientos la limitancia inicial es el capital, claro tú puedes hacer un emprendimiento muy chico que no va a reeditar mucho, pero puede ser un poco más grande con capital, y la gente no emprende porque no tiene capital, como para ganarse la vida en algo entonces, yo creo que a medida que todo eso exista y que exista capital semilla, que existan estas redes de formación de los chiquillos, es favorable.

R.H.: ¿Y la motivación que tiene? Digamos el mismo emprendedor en el negocio...

O.M.: Es que yo parto de la base que el emprendedor es motivado...

R.H.: ¿Pero qué motivaciones? por ejemplo...

O.M.: O sea, si tú no tienes motivación, ¿que vas a emprender?

R.H.: No, claro..., si no se motiva el emprendedor se queda trabajando en una empresa, pero él también tiene una motivación personal, que es darle sustento a su familia, entonces él elige si emprende o trabaja. ¿Y por qué él debería tener una motivación por emprender y no de trabajar en una empresa donde quizás gane el doble?

O.M.: Es que yo creo que en el emprendimiento hay mucho más riesgo que en un trabajo estable. Entonces si tú vas a afrontar ese riesgo, tienes que estar motivado para asumir el riesgo, ¿cierto? porque esas son tus alternativas, “ya tengo que sobrevivir, o busco un empleo o emprendo”. empleo tengo seguridad, tengo un sueldo fijo todos los meses, y el emprendimiento es riesgos, nadie te asegura que eso va a ser bueno.

R.H.: ¿Y entonces por qué los motiva a hacer eso?, Por qué la gente no se queda trabajando en su trabajo, con el confort que pueda recibir? ¿Y por qué emprende?.

O.M.: Porque es por su personalidad, porque está motivado, porque tiene menos riesgos, porque son menos adversos al riesgo, pero para eso hay que tener la motivación.

R.H.: ¿La motivación lo ve como algo positivo o negativo?.

O.M.: O sea para ser emprendedor es positivo, o sea tienes que tener una motivación para emprender.

R.H.: Y con la experiencia que usted ha visto con la gente que ha emprendido, incluso usted mismo, esa motivación lo lleva necesariamente a ser exitoso o necesita algo mas.

O.M.: Nadie te asegura... Hay miles de emprendimiento fracasados, de gente muy motivada, o sea yo creo que la motivación... No es que tú estés motivado te garantiza que el emprendimiento sea exitoso, si hay que concluir, va ayudar que sea exitoso? Sí, que se da, pero no te garantiza que sea exitoso, si tienes la mejor idea estas motivado, y si hiciste mal las cosas y si no está el mercado lo maduro para el tema, no será exitoso.

R.H.: ¿Y el tamaño de la empresa? Cuánto crezco? porque los emprendedores pueden ser toda la vida no sé, venden no más de 500 millones al año, y de repente se dispara, en el éxito, en lo que ellos pudieran llegar a ser exitosos o irse abajo.

O.M.: Eso va a depender de cada caso, de capacidades de administración que uno tenga, de la estructura de la empresa, si está preparada para crecer. Yo creo que pueden haber emprendimientos chicos muy exitosos, y emprendimientos grandes que son malos, como “Santiago Bike” que está todo quebrado, sonaba bien, sustentable y no funcionó financieramente.

R.H.: ¿Y por qué será que ellos habrán quebrado?

O.M.: Eso parece que fue un mal manejo del negocio, yo desde que vi ese proyecto dije “no me dan los números”, solo olfato, arrendar bicicletas y tener esa inversión, no calzaba, el servicio era pésimo, las bicicletas regresaban malas y no dan respuesta a los reclamos. Entonces el negocio podría haber sido bueno si hubiese funcionado bien, pero no funcionó bien.

R.H.: ¿Pero hubiera funcionado bien qué cosa, que pasa con la gente que lo utilizaba?.

O.M.: Si hubiera dado un buen servicio.

R.H.: ¿O sea estaba mal diseñado?

O.M.: Yo incluso tengo mis dudas. Si hubiera sido bien diseñado y bien operado, que diera un buen servicio al cliente, yo no sé si darían los números, porque no era tanto el valor era poco y la inversión gigantesca... Yo dije “¿Cómo crece tanto esta cosa arrendando bicicletas por \$5.000.- al mes?”, no me cuadraba, pero a eso se suma un pésimo servicio, entonces ahí colapsaron.

R.H.: ¿Que piensa del nivel de impacto económico que genera el emprendimiento en la sociedad?

O.M.: ¿Pero tú estás asumiendo que un emprendimiento para a ser exitoso tiene que tener un tremendo impacto económico?

R.H.: Eso es lo que yo estoy preguntando, yo no sé si usted cree que eso sea bueno o malo.

O.M.: Yo creo que no, o sea fantástico si el emprendimiento genera un impacto económico importante, que genera empleo, genera nuevo mercado fantástico. Pero también es bueno que un emprendimiento sea chico, innovador, que permita a una familia vivir perfectamente, o sea yo no lo pondría como meta, como una medida de éxito el impacto económico, sino más bien, el bienestar del emprendedor, o sea si genera bienestar para el emprendedor, que viva bien, fantástico, independiente de la escala. O sea yo diría que como regla general a medida que uno tenga un buen vivir, o sea la meta sería vivir bien, si el “gallo” tiene un emprendimiento chiquitito y tiene poco impacto económico pero su familia vive bien, y después crece, pero si está lleno de deudas, está estresado, tuvo sentido que creciera?, no “poh”, el “gallo” podría decir que “es que ahora tengo 3 autos”, pero vive angustiado, pero cuando era chiquito le iba bien.

R.H.: Pero quizás con ese emprendimiento le pudo dar educación a sus hijos.

O.M.: ¿O sea eso es un buen vivir, o no?.

R.H.: O sea acá también va a depender el impacto...

O.M.: El buen vivir de las personas, esa es mi visión, no? O sea yo creo que hay que emprender para vivir bien.

R.H.: ¿Y de ahí vamos a ver lo que yo considero como vivir bien, y si yo considero que tener lujos, tener un auto, una casa, es vivir bien?

O.M.: Claro! O sea, para una persona puede ser vivir bien ir a Cancún todos los años, para otros será ir a la playa dos veces al año, o sea somos todos distintos depende de la visión de cada uno.

R.H.: Ahí cae también el tema de la motivación, ¿qué es lo que me motiva para emprender? qué es lo que yo busco?.

O.M.: Si, claro, pero lo que yo creo es que en general todo lo que buscan es la seguridad, o sea lo que todo el mundo busca es una seguridad, te acuerdas de “Maslow”?, después era experto en temas de seguridad, porque la motivación principal es primero, la seguridad, mucha gente emprende cuando está en crisis, otro emprende porque buscan un cierto piso económico, y después buscan el reconocimiento, organización, y otras cosas... Pero la seguridad es importante, y el buen vivir depende de cada uno cada uno, cada uno tiene su estilo, cada uno tiene lo que quiere.

R.H.: Después tenemos los tópicos competitividad, rentabilidad, e innovación.

O.M.: O sea competitivo, tu producto debe ser competitivo, si quieres tener un emprendimiento exitoso tiene que ser competitivo.

R.H.: ¿Cómo ve la competitividad?, ¿Por qué dice que necesariamente debe ser competitivo?.

O.M.: porque si no va a desaparecer.

R.H.: Pero lo está viendo desde el punto de vista del mercado, que se compre, que se venda. ¿Y qué pasa que cuando es un emprendimiento que busca beneficios sociales?, Necesariamente entra la competitividad?

O.M.: Ya, uno es de mercado, eso está claro que tiene que ser competitivo, acá lo que nunca está es la calidad de servicio, que es una clave del éxito de cualquier emprendimiento, la calidad de servicio o de cualquier cosa que tú hagas, la calidad del servicio debe ser clave... Claro tiene que ser competitivo en el punto de vista de los negocios, sí, dar un buen servicio, dar un buen producto, tener un buen precio, etcétera.

Del punto del emprendimiento social va a depender, porque si hay otra gente en el mismo ámbito tuyo, tiene que ser competitivo igual... Ayer por ejemplo, estábamos viendo una reunión del consejo que están armando una plataforma “Mi código verde” que apunta a que el consumidor tenga información sobre el producto, “qué tan sustentables son” y entre tanta gente que había supermercados, y de muchas partes salió otras plataformas similares, hay otra que es “reciclo” que busca informar al cliente sobre el qué tan reciclable es el producto, y hay otras similares que hay. Entonces esos son emprendimientos que son sociales, porque

allí no hay un fin de lucro de la población de educación, pero igual debe ser competitivo, porque es esa plataforma de “código verde” si no está bien hecha, no tiene buenos canales de comunicación, no agrupa suficientes empresas, vas a fracasar. Entonces yo creo que sí está en un mercado en que existen otras iniciativas similares tiene que ser competitivo sí o sí.

R.H.: Además que existan otras alternativas, también hay que pensar que pueden llegar nuevos competidores, entonces tiene que estar preparado.

O.M.: O sea hay que estar preparados para siempre estar innovando y para dar un buen servicio.

R.H.: Y por ejemplo, en el caso de las empresas que son sin fines de lucro, entramos en el tema de la rentabilidad, porque hay emprendimientos que no son rentables, o qué son emprendimientos sociales o de innovación social, y que no necesariamente tienen rentabilidad, pero que igual se mantienen.

O.M.: Si, por supuesto, lo que yo hago no tiene utilidad, no tiene una estabilidad económica, o sea nunca vamos a generar un peso, pero formamos a los chiquillos, o sea yo creo que sería rentable... A ver hay que distinguir entre el emprendimiento empresarial y emprendimiento social, o sea el empresarial debe ser rentable, si no va a fracasar. El social que no tiene una estabilidad económica, pero si tiene una rentabilidad en otro orden de cosas, que no se pueden hablar fácilmente en términos de utilidades. Cómo lo evalúa?, cómo puedo evaluar yo las cosas que hagan mis egresados cuando salgan en términos de sustentabilidad? Es casi imposible, pero la universidad está dispuesta a invertir en eso ahora. Claro, o sea una persona rica hace una fundación, y pone y pone plata, es su motivación personal, porque no busca una rentabilidad económica, cierto? Pero para él es un tema de realización, porque se siente realizado con eso, se siente bien con la sociedad, etcétera... Entonces esa rentabilidad nunca la va a ver nadie, pero es rentabilidad, o sea en términos de rentabilidad, que está detrás de cualquier emprendimiento que no es innovación que no necesariamente es económica, que puede ser personal, de motivación, no se...

R.H.: ¿O sea, un emprendimiento necesariamente tiene que innovar para que sea exitoso?

O.M.: No, obvio que no, o sea, cuántos casos hay de gente que réplica algo que ve en otro lado y que le va bien?.

R.H.: ¿Entonces se lo preguntó de otra manera. La innovación va a influir como algo positivo necesariamente? O como algo negativo? Cómo lo ve usted?

O.M.: Claro, no me acuerdo como era el autor ¿Schumpeter? Que decía que la innovación era el motor de la economía, y yo creo que hay más posibilidades de que de éxito rápido en el corto plazo cuándo algo es innovador.

R.H.: ¿Que es como la farándula un poco, que se hace famoso y como que todos lo quieren porque es algo nuevo?

O.M.: No, no tiene más difusión si es algo nuevo.

R.H.: ¿En el mercado?

O.M.: ¿Estás hablando de mercado o social?

R.H.: Pero igual hay un mercado social, porque igual hay gente que está dedicada a eso.

O.M.: A ver, la innovación puede ser un fracaso, no toda innovación es exitosa, cierto? Puedes innovar en algo súper innovador y que no tenga ningún mercado, y que no sea aceptado, eso también puede pasar.

R.H.: Es como lo que pasó con las bicicletas, que ellos tenían un modelo innovador súper entretenido, pero no había una base, un pilar económico o algo que les dijera “es muy barato” ¿algo así?.

O.M.: O sea la bicicleta es buen ejemplo de innovación y que fracasa, no es cierto? que no yo digo que fracasó porque es mal negocio sino porque no lo hicieron bien.

R.H.: pero cuando uno hace innovación y se mete en un campo que no existe, que es algo nuevo...

O.M.: Es que tú te puedes meter en un campo con herramientas apropiadas para el negocio, o sin herramientas para negocio, con una visión profesional del negocio que vas a hacer de innovación, o sin herramientas profesionales.

R.H.: A ver, ¿Cómo sería eso?

O.M.: El gallo de las bicicletas, llegó a hacer un sistema de bicicletas públicas para que todo el mundo las use, perfecto eso es una idea innovadora, esa idea innovadora la puede manejar un grupo de cabros claros de cómo se hacen los negocios, que vean todas las perspectivas, que vean todos los riesgos, cierto? A un tipo súper soñador, pero que no tiene idea de finanzas de rentabilidad, cuál va a ser exitoso?

R.H.: Aaaah... Claro, obvio, el que sabe manejar el negocio. Es que ahí entramos en un tema en que la innovación, se puede dar en varios niveles, se puede dar en innovación de producto, innovación de procesos, innovación de servicios. Entonces desde ese punto de vista haber elijamos una...

O.M.: Es que son varios puntos de vista, o sea puedes estar todo el día hablando de esto.

R.H.: Cuando llegamos acá le dije que era como para debatir, enmarquémos de lo que estamos conversando, o sea estos son factores de éxito o de fracaso del emprendimiento, ¿la innovación cómo la considera?

O.M.: Yo creo que es un factor de éxito si la idea es buena, ¿cierto?

R.H.: ¿Más allá de que el emprendedor sepa o no sepa cómo llevar el negocio, la innovación debería darle un plus?

O.M.: Sí, debería darle un plus, en eso coincido contigo, bueno incluso la innovación dentro del negocio mismo, estos cambios que hacen en los grandes productos innovando para seguir siendo empresa, que cambien el diseño del envase, que el pan viene con semilla ahora, sin semilla eso es innovación igual.

R.H.: ok, y este tema que a mí me gusta, ¿el acceso al financiamiento?

O.M.: Ahí estamos otra vez, como lo dijiste al principio si el gallo es hijo de papá, y tiene toda la plata del mundo para emprender, no es tema, pero yo creo que en general es eso, es un factor de éxito, es un factor de facilitamiento el acceso al financiamiento, existe la instancia del financiamiento como banca ética, que te facilita acceder a fondos que normalmente no están en otros lados, el financiamiento es la clave.

R.H.: ¿O sea lo vemos como un factor de éxito, en el caso de que se den los financiamientos?

O.M.: Claro, o sea el acceso al financiamiento es una posibilidad de que te vaya bien, de que tú sepas que existe el financiamiento.

R.H.: ¿Y si lo vemos del punto de vista que financian y financian a microempresarios y resulta que ganan y ganan lucas y no los asesoran y no se preocupan de que las lucas estén bien utilizadas?

O.M.: Ya pero el financiamiento está.

R.H.: Claro. ¿Pero será bueno que la gente necesariamente como emprendedor tenga esa facilidad de acceso a financiarse?

O.M.: Pero obvio, si tú tienes un emprendimiento, y tienes una idea, y si no tienes plata no la vas a poder llevar a cabo. O sea tiene más posibilidades que la haya sacado si tienes el financiamiento, si te va bien o te va mal es otro cuento, pero para empezar el negocio la empresa que tiene financiamiento es mucho más fácil que sin financiamiento.

R.H.: ¿Claro, pero en ningún caso del acceso a financiamiento podría hacer algo que lo llevará a fracasar como emprendedor? ¿Qué pasa si le dan un crédito que no es ético? En donde lo sobre endeudan, en donde le dan más dinero de lo que puede mantener.

O.M.: Es que ahí es otro tema, porque ese es el tema del manejo del que le da el crédito, o sea si le pide plata a un prestamista es evidente que va a fracasar.

R.H.: Es que aquí no dice, que tipo de financiamiento, dice solamente acceso a financiamiento.

O.M.: Si ese financiamiento es dentro del pro emprendimiento, o capital semilla, banco Estado microempresa, yo creo que es positivo, si ese financiamiento es un negocio en sí mismo, es un riesgo.

R.H.: De hecho del punto de vista de lo que hemos dicho de los hijitos de papá, que claro ellos pueden tener acceso fácil al financiamiento, pero no necesariamente eso implica que su negocio sea exitoso.

O.M.: No, no, por ningún motivo, yo estoy diciendo que el acceso al financiamiento está normado, si es ético facilita el emprendimiento, ahora si, el resultado posterior no te lo garantiza, por lo que decíamos antes todo depende de cómo hagas tu emprendimiento.

R.H.: ¿Qué es para usted la transferencia de i+d?

O.M.: La transferencia de i+d , transferencia de investigación es un poco más complejo hablando de emprendedores, porque que alguien esté dispuesto a transferir en lo que ha investigado a un emprendedor porque sí, que es difícil, cierto? que te transfiera conocimientos como sobre desarrollar tu empresa eso es mucho más factible, esta SERCOTEC y esas cosas, existe, y yo creo que es fundamental digamos, hay un montón de emprendimientos están en varias cosas, pero SERCOTEC es el típico ejemplo, cierto? Yo creo que eso es fundamental, digamos si tienes las competencias en eso porque tú eres ingeniero comercial y tú tienes, no es tan importante digamos.

R.H.: En Chile se da por ejemplo que mucho emprendimiento no nacen con gente profesional, nace con la motivación, por ejemplo conversando con Mario Orellana me comentaba que ellos nacen desde una necesidad, desde algo básico, una necesidad en su entorno y que desde ahí necesitan emprender.

O.M.: Claro, entonces es un factor de éxito si tu accedes a esas redes.

R.H.: ¿Y el acceso?

O.M.: Claro, el acceso a si es pagado, o no es pagado, porque un emprendedor muy chico cualquier gasto adicional para él es imposible, entonces SERCOTEC te lo hace gratis fantástico, si te cobra un millón de pesos ya está fuera.

R.H.: Y lo último están los programas y las políticas públicas.

O.M.: Son favorables, por supuesto que sí, todo lo que sea la facilitación y la colaboración del emprendedor es el positivo.

R.H.: Bueno después yo tomé de un informe de experiencias de la CEPAL en América Latina el tema de la innovación social, aquí también lo podemos revisar como a grandes rasgos, porque me interesa la siguiente parte de la entrevista que es cómo recoger su visión general del emprendimiento en Chile. Entonces como sé que en el tema de innovación social no está tan relacionado, más que nada como es que usted dice que es distinto a lo que usted hace...

O.M.: O sea nosotros innovamos socialmente igual, nos gusta esto de educar a las personas distinto, eso es innovación social, no es innovación todo lo que hacemos en el programa, todo lo que hacemos en la red campus, es algo que no existía, y el fin es social, no es algo que sea así como que recibimos fines económicos, no, intentamos hacer cosas nuevas de la universidad con el fin de educar mejor a los alumnos.

R.H.: ¿Se da cuenta que está súper cerca de la innovación social?

O.M.: Sí, en ese sentido sí es innovación social lo que hicimos...de hecho nosotros fuimos pioneros en esto, la primera universidad en querer certificarse en temas de sustentabilidad ambiental, luego buscamos replicarlo en otras universidades y así llegamos hoy a tener más de 20 universidades involucradas en este tema.

R.H: Desde ese punto de vista entonces hábleme de que opina usted de la participación de la comunidad en este tema de la innovación social.

O.M : O sea para mí no es netamente necesario porque mientras podamos llevar a cabo el objetivo de hacer lo que estamos buscando, no necesariamente necesitamos que participe la comunidad.

R.H.: Ok pero cuando por ejemplo usted implanta este sistema de reciclaje, si la comunidad no tiene claro lo que se busca o por ejemplo el mismo caso de la UTEM, ¿si los alumnos ya sea por el perfil o por que ellos buscan, sus interés personales o lo que sea, no les interesa el tema ambiental, el proyecto va a ser exitoso, va a poder llevarlo a cabo?

O.M.: O sea... no poh, o sea claro, desde ese punto de vista es un tema de poder influir en ellos, pero mas allá esta el hecho de lo que estamos buscando, yo lo veo desde la perspectiva de que la comunidad sea beneficiada de esto, de hecho si ellos no participan directamente el proyecto muere.

R.H.: Entonces si no hay participación de la comunidad el proyecto no tiene sentido?.

O.M. : Sí, claro

R.H.: ¿Entonces que opina del siguiente punto que habla de la vinculación con las autoridades gubernamentales?

O.M.: Claramente ahí entran todos los programas que facilitan la existencia de este tipo de proyecto, ahí está por ejemplo SERCOTEC, que quizás muchos emprendimiento o programas posibles de llevar a cabo no se hubieran materializado de no ser por ellos.

R.H.: ¿O sea usted lo ve como un factor de éxito?

O.M.: Pero por supuesto, o sea si no tienes el apoyo de estas instituciones que saben hacer las cosas no llegas muy lejos, es decir, hay mucha gente que tiene una idea, que puede ser muy buena, pero no necesariamente sabe como llevar una empresa, ahí está el emprendedor que sale de la universidad tiene una formación y luego se va a este ámbito social, como tú, pero también hay gente que no tiene idea de cómo llevar una empresa financieramente y se le ocurren cosas innovadoras pero si no tiene una guía no va a llegar muy lejos porque tarde o temprano el tema administrativo y financiero se lo come si no tiene la mejor asesoría.

R.H.: Como influye entonces el liderazgo institucional,

O.M.: ¿A que te refieres con liderazgo institucional?

R.H.: El liderazgo institucional lo podemos tomar por ejemplo desde el punto de vista que la institución o empresa que decide innovar en su caso por ejemplo con el reciclaje ambiental dentro de las universidades, es pionera y decide liderar equipos para expandirse, pero sigue siendo el líder, porque tiene la experiencia y debe organizar a los demás actores de esta iniciativa.

O.M.: Desde esa perspectiva yo lo veo mas como una consecuencia del éxito, mas que algo que influya en ser o no exitosos, porque si efectivamente logras ser líder como instituciones dentro de todos los demás actores que están copiando tu forma de hacer las cosas es porque efectivamente fuiste exitoso, y ahí volvemos al tema de la participación de la comunidad por ejemplo, que si no logras efectivamente liderar un proyecto y la gente no quiere participar, entonces fuiste mal líder y tu proyecto desaparece.

R.H.: ¿Como ve entonces el tema de la capacidad técnica de la organización?

O.M.: Es fundamental, volvemos a lo mismo de los programas que facilitan la existencia de este tipo de emprendimientos, o sea si tu como empresario no tienes estas capacidades y no puedes recogerlas además de algún ente superior que pueda ayudarte con esto estas frito, no llegarás muy lejos porque por mas que tengas el animo de hacer un proyecto si no sabes como manejarlo muere, ahí esta por ejemplo el caso de las bicicletas, ellos propusieron un proyecto que por 5 mil al mes usabas estas bicis pero al final no supieron llevarlo financieramente bien y creo que están quebrados porque no hubo la rentabilidad que se esperaba del proyecto claramente, no lo hicieron financieramente viable.

R.H.: ¿La articulación política, que opina de eso?

O.M.: o sea si tu me preguntas que sea bueno relacionarse con políticos para que un proyecto se haga famoso, si puede ser, pero en el estado en que estamos hoy, con todos estos casos de corrupción que hay no se si sea bueno asociarse ni tampoco se me ocurre con qué políticos específicos hacerlo, yo lo pensaría.

R.H.: ¿Cómo ve usted la apropiación por parte de la comunidad?

O.M.: ¿A que te refieres con eso?

R.H.: A lo mismo que decíamos antes de la participación, pero ahora desde el punto de vista de verlo como no algo voluntario sino mas bien como algo necesario, que la gente crea que es propio de ellos mismos llevar a cabo y participar de este emprendimiento social, por ejemplo sigamos con el caso de su proyecto sustentable.

O.M.: Aahh, nooo, o sea eso es clave, es netamente necesario para que llegue a ser exitoso o mas que eso, para que el proyecto funcione como se espera, que la gente lo tome como un habito, de hecho te digo en el caso nuestro, esperamos que así sea y que nuestro emprendimiento, a diferencia de uno convencional, muera porque ya la gente considere que sea parte de su vida normal el tema del reciclaje y la sustentabilidad.

R.H.: Entonces volviendo un poco al tema del gobierno que ya lo revisamos antes en otros de los tópicos, ¿como ve usted el apoyo gubernamental?

O.M.: El apoyo gubernamental lo veo mas ligado al tema de la articulación política que claramente en algunos casos puede ser beneficioso pero todo va depender en donde estén parados los políticos que tengamos en ese momento.

R.H.: Sobre la sinergia entre saberes tradicionales e incluso ancestrales y conocimientos modernos u occidentales, que opina.

O.M.: Yo creo que no tiene nada que ver porque en el fondo esto es una practica que pasa a ser innovadora, es una practica que nace desde una nueva necesidad moderna, entonces no habría como relacionar estos dos aspectos.

R.H.: ¿Así lo cree usted?

O.M.: Sí así lo veo porque en realidad esto es una practica que se crea desde una necesidad moderna entonces no creo que lo que típicamente se venia haciendo sea necesariamente la clave del éxito, y si nosotros decidimos cambiar el mundo en pos de vivir mejor en base a una practica que no existía, pasa a ser netamente innovación y no tiene nada que ver con lo que tradicionalmente se venia haciendo.

R.H.: Por ultimo profesor tenemos el liderazgo institucional versus el liderazgo individual, ¿como ve usted este punto?

O.M.: ¿a que te refieres con eso?

R.H.: Que en el fondo puede ser líder una institución y liderar a otras para que también copien sus buenas practicas o bien ser líder una sola persona por si sola y llegar a lograr que muchos otros se le unan.

O.M.: Ahhh o sea, por ejemplo en mi caso todo esto ha sido una invención mía, o sea si tu me preguntas hoy en día tenemos muchas universidades y gente, alumnos, profesores, etc trabajando en esto pero el líder sigo siendo yo porque se como hacer que la cosa funcione y porque hasta ahora me ha ido bien en esto y ellos saben que es así entonces confían en mí.

R.H.: ¿Pero desde ese punto de vista no lo ve mas bien como una debilidad? ¿Porque que pasaría si un día usted no está?

O.M.: Aaaaa, o sea, sí por supuesto, claro, en ese caso claro es clave la cooperación y que de hecho es sano que exista una competencia, en el sentido de que se den las instancias para que otras universidades quieran hacer lo que nosotros partimos haciendo y que surja este interés, porque eso también le dará continuidad a lo que yo fundé, digámoslo así.

R.H.: En esa línea profesor, ¿usted que cree entonces que sería llegar al éxito?, porque por ejemplo para un banco el éxito está en la continuidad del negocio y en el nivel de ventas, pero cuando hablamos de un emprendimiento que ya no es convencional sino que incluye emprendimiento social.

O.M.: Es que en ese tema podríamos estar hablando horas, da para largo, porque ahí va a depender de los puntos de vista que cada uno tenga del éxito, por ejemplo en mi caso a mí

me ha ido bien pero todavía me planteo al subirme a un avión la huella de carbono que estoy dejando al momento de fomentar un pasaje aéreo.

R.H.: Bueno ok entonces siguiendo con el modelo de entrevista y ahora que ya hemos revisado los tópicos que le comenté, ¿que necesidades latentes ve usted en temas de innovación y emprendimiento social?

O.M.: Para mi una necesidad latente y desde mi perspectiva como profesor es que debemos cambiar el modelo educativo, hay que darle una vuelta a la orientación que se le está dando a la educación, por ejemplo tu misma fuiste mi alumna e hiciste conmigo algunos cursos que se direccionaban hacia los emprendedores y el tema ambiental por otro lado, entonces no crees que esto que hoy en día para ti es un tema de interés no ha sido en parte un poco de esa semilla que sembramos en ti?

R.H.: De hecho profesor así es, e incluso me atrevo a decir que después de haber hecho mi tesis de pregrado con usted y de acercarme a esto de las finanzas solidarias, el emprendimiento y todo lo demás es que confirmé mi vocación por darle un vuelco a mi carrera que netamente elegí por un tema de necesidad...

O.M.: O sea ganar plata

R.H.: Claro, yo preferí ingeniería comercial sobre pedagogía en educación básica porque claramente buscaba salir de donde estaba, surgir, porque usted sabe yo vivía en una población.

O.M.: Que bueno entonces porque la verdad y volviendo un poco a lo que dijimos antes, la gente en general tiene diferentes visiones de éxito, de hecho se da mucho que para una persona que vive en un lugar de escasos recursos, el éxito para ellos no es necesariamente la educación que le dan a sus hijos, sino comprarse un auto y tener una vida mas lujosa, por ahí creo que depende mucho de los puntos de vista que uno tenga.

R.H.: Después de haber revisado los tópicos cuales cree usted que serian, dentro del contexto de su trabajo y lo que usted ha hecho hasta hoy en el tema del impacto medioambiental, los factores que considera influyentes en el desarrollo emprendedor.

O.M.: Yo creo que es importante encontrarse con iguales, la cooperación, transformar, el financiamiento, la perseverancia y la constancia, para mi eso es lo que me ha llevado hoy hasta donde estoy y considero que como te dije antes me ha ido bien.

R.H.: Entonces después de todo lo que hablamos, los tópicos y cosas que quizás no había escuchado, había escuchado planteamientos diferentes. Yo tomé el "GEM", lo encontré una herramienta buena para trabajar de esa base, considerando que es una herramienta

mundial, ¿Cuál es su juicio? ahora comparando estas dos cosas, o sea lo que usted ha vivido, lo que usted conoce con su experiencia, versus estos tópicos que yo le presento como posibles factores de éxito o de fracaso.

O.M.: O sea yo creo que si están relacionados muchos tópicos que están aquí han sido favorables para el desarrollo de la innovación social.

R.H.: Su juicio personal más allá de decir “esto si, esto no” como para cerrar la entrevista sobre el tema, ¿hoy en día el emprendimiento, de la innovación, cómo estamos? cómo va? y la visión de lo que falta, de lo que hicimos, de lo que no y sí mismo lo que se me dé lo que no se mide.

O.M.: Aaay! Pero Romi, es un tema, quién soy yo para como para dar una opinión general sobre el país?

R.H.: Pero profesor, la verdad para mí su opinión es importante sino, no estaríamos acá.

O.M.: Es que es un tema tan “peludo” tener una opinión. Yo creo que en general están dadas las condiciones en el país para que la gente emprenda más que antes, y está la voluntad que estos cabros de los millennials, son muy distintos, ellos tienen esa visión distinta que se necesita para innovar, creo también que se está avanzando en los factores facilitadores del estado, falta todo el tema de la formación de la U que están tomando. Y eso diría, innovemos más socialmente, le hace falta este país pero a manos llenas, no podemos tener un país que tengamos 700 mil indigentes, es una vergüenza, es un país moderno, que hay gente que vive con 30 millones de pesos al mes y gente que vive con 100 mil al mes y eso hay que cambiarlo.

Entrevista N°6: Luis Meneses

R.H.: Le voy a entregar esto, es una guía que yo hice para los entrevistados, aquí está el título de mi trabajo y acá los objetivos generales a grandes rasgos. Entonces cuénteme un poco su presentación, lo que a usted ha hecho, su experiencia en este ámbito.

L.M.: Bueno nosotros en esta compañía donde fabricamos trajes de buceo, siempre me tocó visitar las caletas, me tocó visitar a los clientes, me relacioné con los pescadores, con sus familias; y me di cuenta que vivíamos en mundos distintos, donde yo vivía era un mundo completamente distinto al que tienen, ellos incluso vivían precariamente, pero no tristes, también eran felices digamos, pero también les costaba mucho hacer cosas, les costaba ir a comprar, las distancias eran muy largas, tenían una serie de limitaciones que yo no tenía, que a lo mejor ellos no la sentían pero yo sentía que tenían muchas limitaciones, a lo mejor... a lo mejor no, a lo mejor no se sentían limitados, pero yo los veía; y miraba mi experiencia de vida, comparado con ellos y yo decía “cómo tanta limitación”, tanta limitación para todo,

hay niños que tienen que caminar para ir al colegio dos horas. Entonces yo dije “pero como ayudarlos?”, con mi compañía donde ellos eran mis clientes; entonces cómo yo puedo ayudarlos a ellos para que después sean mejores clientes, entonces la cosa es bastante... es una mezcla entre negocios y de querer ayudar, pero a mí me interesan mis clientes. “cómo mis clientes van a tener tantas limitaciones” decía yo, tengo que ayudar a mis clientes, y yo creo que eso a mí me va ayudar a que crezcan y ahí es donde parte está intención de al comparar mi situación personal con la de ellos, y que yo hacía negocios con ellos; buscar una manera de poder hacer un emprendimiento y una fábrica que fuera socialmente responsable.

R.H.: Eso es un poco porque usted llegó a hacer esto, pero cuéntame más que hizo antes, qué estudio?, o sea yo lo conozco usted, sé de dónde viene... pero cuénteme un poco su historia, un poco su currículum, un poco su experiencia.

L.M.: Bueno, yo estudié en la escuela de aviación, yo quería ser piloto de guerra, pero no pude ser piloto de guerra. Y después entré a estudiar a la universidad, ingeniería comercial en la universidad de Chile, me recibí pero estando en la universidad me reclutaron para el grupo económico, donde el compromiso era que yo terminaré con mi carrera y que trabajaré con ellos tiempo completo, yo estudiaba y trabajaba. Me casé muy joven, a los 21 años. Tengo 4 hijos. Entré a trabajar en este grupo de económico y en la crisis del 82 desapareció, y después Me dediqué a trabajar en algunas empresas como gerente, y después decidí independizarme. Y a partir de eso, empecé a hacer asesorías como gerente en finanzas, y en impuestos. Después dentro de una de esas asesorías, me tocó asesorar a una empresa que estaba prácticamente en quiebra, y la compré; que es ésta y me di cuenta que yo tenía bastantes condiciones como para liderar una compañía, cosa que me extrañó mucho. Entremedio estuve en algunos colegios, y hoy en día además soy director de la sociedad en la que administro los colegios, tengo harta experiencia en colegios, en educación.

Bueno y hoy en día estoy concentrado en lo que es mi compañía, estoy incorporando a mi compañía a mis hijos para que puedan continuar con este trabajo, y básicamente muy contento porque salí de estar en un una oficina en el World Trade Center, en una jaula de oro, y bajé a la realidad, y ahí se conecta con cuando yo viajaba al sur a ver clientes en trajes de buzos, de estar en un mundo idílico, pase a ver la realidad, porque cuando uno va de vacaciones no la ve, cuando uno va de vacaciones al sur no ve esa realidad, ve los hoteles, sigue viendo el mismo mundo al que está acostumbrado. Entonces cuando me tocó ir a ver a los clientes ahí nació esta idea de cómo poder ayudar, ayudar a nuestros clientes, porque eran nuestros clientes.

R.H.: Cuénteme usted, ¿ahí creó este sistema en donde les enseña a bucear, les daba clases?

L.M.: Bueno ahí buscamos qué era lo que necesitaban? pero no podríamos ayudarlos en todo, entonces dije “me quiero concentrar en pocas cosas para que sea efectivo”, y que no fuera a regalarles plata, ni hacerle descuento, sino que algo realmente trascendente. Entonces ahí verdaderamente, al conversar con ellos y al ver las estadísticas, al conocer el mundo del buceo me di cuenta que Chile antes de la crisis del virus ISA, morían dos buzos en promedio al mes, porque no estaban capacitados, porque no sabían bucear, porque les habían enseñado a bucear un tío, o su abuelo, su padre, o un amigo, no había una estructura formal de formación de buceo, que día a día ha ido mejorando, bastaban unos exámenes de los marinos, se aprobaba los exámenes que eran prueba muy básicas y los tipos entraban a bucear. Pero después la rutina diaria de bucear, las medidas de seguridad no las cumplían, se les olvidaban las cosas, muchos de estos jóvenes y adultos tenían con suerte octavo básico, cosa que hoy en día ha ido cambiando, tú ves que hoy en día hay una cobertura de educación bastante buena en todos los niveles, en todo Chile.

Entonces dije “bueno si mis clientes usan mi traje y bucean, y está muriendo de 2 por mes, lo mejor es enseñarles a usar los equipos”, un cliente que se muere ya me deja de comprar, entonces dije egoístamente “ya, los ayudo y me ayudó yo, nos ayudamos mutuamente”.

R.H.: No sé que tan egoísta, al final es una sinergia.

L.M.: Bueno, exacto. Entonces los ayudo a ellos, y me ayudó a mí; y bueno además de todas las comidas y todos los asados que nos pegamos!

R.H.: Que bueno, le permitía compartir con ellos.

L.M.: Si, iba a la casa a estar con ellos, con la familia, con los hijos, entonces dije yo “enseñémosles a bucear bien”, y desarrollamos un programa que se llama “jóvenes buceadores” y este programa de buceadores, partió con una idea..., el concepto nunca cambio, pero lo fuimos modificando, porque nos dimos cuenta que la idea no era solamente decir que “teníamos un programa”, y que íbamos a hacer, sino que realmente salieran buenos buzos, porque los buzos antiguos ya no tenía ninguna posibilidad lamentablemente, no tenían ninguna posibilidad de entender, o sea no entienden lo que leen, con suerte... o sea habían salido de octavo básico hace 10 años, entonces enseñarle una tabla de buceo para ver cuáles son los tiempos de espera, cuando están trabajando a 20 metros por 10 minutos, y cuánto tienen que esperar antes de llegar y subir, porque un buzo si está a 20 metros, trabajando 20 minutos, y sale de repente, se muere por la presión, es como agitar una botella de Coca Cola, es lo mismo. Lo que pasa entonces, esas cosas ellos lo hacían intuitivamente, entonces la idea era que las nuevas generaciones de buzos se formaran con estas alternativas, que iba a ser un grupo pequeño.

Bueno partimos con alumnos de colegios municipales, de tercero y cuarto medio, pero después dijimos no. Eliminamos los de tercero medio, porque nos dimos cuenta que si le entregábamos una herramienta a un joven de tercero medio que le permite a ganar dinero, un buen dinero, un buzo gana más que un ejecutivo de cuentas de un banco, no terminaban el cuarto. Entonces dijimos no mas con los de tercero medio, no, cuando estén en cuarto medio, y hayan egresado de cuarto medio, nosotros le regalamos el curso, porque el curso no se cobra, es gratis.

R.H.: ¿Y cómo lo financiaba?

L.M.: Yo lo financiaba principalmente, de hecho los trajes que era lo más caro los fabricamos nosotros, o sea ya tenemos un gran aporte, y el resto con aportes de municipalidades, de los colegios dónde íbamos, y en ese entonces de Salmón Chile. A Salmón Chile le interesó esta iniciativa, pero la verdad es que le interesó al gerente de ese entonces de Salmón Chile, no le interesó a Salmón Chile, porque después cambiaron al gerente y nunca más me pasaron plata, y nuestro gran problema... que nosotros somos una pyme... y eso creo que es una cosa que hay que resaltar un montón, que muchas pymes están dispuestas a ayudar, pero no tienen suficiente dinero para hacerlo, a mí me costó mucho mantener el programa; de hecho por ahora es esporádico, porque no puedo, porque sólo no puedo hacer un curso para 15 niños, no puedo... Porque vienen las crisis, los bancos que uno tiene que pagar, que hay que pagar los créditos, y si uno paga las leyes sociales, nosotros pagamos todas las leyes sociales, o sea es una pyme que tenemos todo perfecto; qué pagamos patente, pagamos patente más caro que Falabella, entonces uno dice “por la chita, no nos ayudan en Chile”, o sea todavía no se han dado cuenta de que con un apoyo dirigido a las pymes podría existir más actividades como esta, porque hay muchas pymes que podrían hacerlo, muchas pymes, y yo estoy seguro que la mitad de las pymes, de los empresarios pymes que le dicen “oye hagamos esto?” lo van a hacer, son emprendedores, son busquillas por naturaleza, entonces van a buscar, y van a decir “hagámoslo acá” se van a entusiasmar, ya en algo que los apoye.

R.H.: Mire, revisemos lo que yo encontré en el “GEM”, son tópicos, o sea lo que digo no es que lo que está acá sea positivo o negativo, esto va a depender de la experiencia suya. Entonces bajo su experiencia si quiere tomarlo como emprendedor usted, o esto como intraemprendimiento que ha tenido dentro de su misma empresa por ejemplo. ¿Cómo evalúa usted la situación económica país?, ¿lo ve como algo como un factor de éxito, o como un factor de fracaso para un emprendedor?.

L.M.: Yo creo que hay muchas cosas que son un desastre, pero hay cosas que son muy positivas y que son maravillosas. Entonces para mí el balance final es positivo; ayer por ejemplo me llaman del banco, y me dicen desesperados “no tenemos su vigencia de la sociedad y sus poderes al día, y lo necesitó hoy día para mandarlo a fiscalía”; entonces le dije “cómo me avisa a última hora”, le digo, yo entonces me dice “no la que tiene está muy

atrasada, tiene mas de un año”, bueno nos metimos a internet y en 10 minutos teníamos certificado de vigencia con las firmas originales y los poderes.

R.H.: Si, ahora se puede sacar el línea.

L.M.: Entonces uno dice “maravilloso”. Entonces hay cosas muy buenas, hay cosas no tan buenas, pero al final yo creo que el balance es positivo, yo creo que se puede.

R.H.: Cuando el “GEM” habla de la situación económica del país, se refiere justo y directamente a la clasificación que tenemos de empleo, cómo está la inflación, a ese tipo de cosas; es más macro, no es tan micro. Entonces cuando por ejemplo, hoy en día cómo estamos como país?, por ejemplo comparando no es un caso extremo como Venezuela o Argentina.

L.M.: No, o sea yo encuentro una maravilla la inflación.

R.H.: Esa situación al margen que sea positiva o negativa, la situación económica del país no lo pensemos en Chile, de un país cualquiera, que es para usted....

L.M.: Si, es muy importante para poder hacer este tipo de cosas. Para poder destinar tiempo a este tipo de actividades.

R.H.: O sea, usted quiere decir que la situación económica se relaciona con el tiempo.

L.M.: Lógico, si el país funciona a nivel macro y a nivel micro, por qué es re importante. Porque uno puede estar horas años haciendo una declaración de impuestos, o que los papeles salgan, fluyan; que uno tenga firma electrónica, que podamos pagar con transferencia electrónica, que no tengamos que estar escribiendo cheques, estar firmando millones de cheques, todas esas cosas hace que tenga uno más tiempo, y pueda dedicarse a emprendimientos, a otros emprendimientos, a mejorar los emprendimientos sociales.

R.H.: ¿Cómo le llamaría usted a esas cosas?

L.M.: Es que van unidas, es que no sé cómo llamarla, pero va unido, o sea no sacó nada con tener baja inflación, si para pedir un certificado me demoro... me dan 15 días, o sea pueden tener muy buena inflación, pero no vivo solamente de la inflación, sino que de un todo, por ejemplo, Qué cosa más me cuesta?, Un flete de Valparaíso a Santiago de un contenedor? Me sale más caro que traer la mercadería de China, un flete proporcionalmente el costo de traer las cosas desde Valparaíso a Santiago.

R.H.: ¿Y eso lo ve como algo bueno?

L.M.: No, eso es pésimo!

R.H.: Lo ve como algo malo...

L.M.: Malo, pero hay cosas malas y cosas buenas, pero el balance es positivo a todo nivel. Tenemos baja inflación, tenemos tasa de interés más bajas, el tipo de cambio uno lo tiene... uno sabe relativamente, no hay incertidumbre.

R.H.: Por ejemplo, en las otras entrevistas me han dicho que cuando estamos mal, es cuando más emprendedores hay, porque hay una necesidad de tener que emprender, porque la situación del país es mala; pero hay otros entrevistados que me han dicho que cuando el país está mejor es cuando la gente se atreve a emprender, y me hablaban de la calidad del emprendedor.

L.M.: No, yo creo que el emprendedor... O sea yo creo que los emprendedores, las familias, y los países lo fomentan, o los impulsan, y no tiene nada que ver con la situación económica. Yo creo que si es mala o buena los emprendedores siempre van a estar, porque el hombre siempre es emprendedor, estando bien o estando mal siempre va a ser emprendedor, siempre va a querer mejorar, por eso tiene que ser formado.

Hoy en día en las universidades ya no están formando ingenieros comerciales, creo por lo que escuchado, hay una fuerte tendencia a formar emprendedores, los cabros sobretodo viajan, y ven otras ideas. Hoy en día está muy lleno de emprendedores, y yo creo que está muy lleno de emprendimientos, mucho emprendimiento, y no podemos decir que es un país al cual le está yendo mal. Entonces se viene abajo la teoría que cuando estamos bien no hay emprendedores, porque es el ciclo de vida de la persona, un joven que ha sido educado o que tiene una familia donde ha visto emprendimiento de su papá, y ve emprendiendo a su tío, ese joven en forma natural va a ser emprendedor, y va a buscar la manera de ser un emprendedor, y los jóvenes hoy en día están así por eso, hay mucho emprendimiento.

R.H.: De hecho el siguiente punto es la edad.

L.M.: Bueno, cuando yo estaba en la universidad vendía diarios, vendía botellas, fabriqué galletas, hice de todo; bueno entre más joven uno, más emprendedor.

R.H.: ¿Pero es exitoso? porque acuérdesse que eso es lo que yo estoy buscando responder.

L.M.: Es que el éxito de un emprendedor es normalmente después de cómo 5 emprendimientos, forman parte de la formación del emprendedor los fracasos que enfrentó. Entonces para ser exitoso, tienes que haber fracasado antes necesariamente, es muy difícil que uno llegue y haga un emprendimiento y le funcione “al tiro”, es muy difícil, por lo tanto, los fracasos de los emprendedores son parte de tener emprendedores exitosos, y revisa todos

los emprendedores grandotes; fracasaron todos, porque forma parte del proceso. Entonces es como cuando uno hace un queque, el primer queque te queda re mal, y después cada vez te queda mejor, entonces cómo llegamos a tener un buen pastelero? Porque se entrena, y la vida es así.

R.H.: Pero entonces enfoquémonos al punto de la edad, alguien con 20 años puede haber tenido tres emprendimientos, y ya va por el cuarto, pero emprendimientos cortos, a lo mejor desde la perspectiva que usted me decía; ¿Una persona más joven es más propenso al éxito o al fracaso? ¿Una persona más adulta, es más vieja, es más propensa al éxito o al fracaso?

L.M.: No, yo creo que es el carácter, no es la edad. Tú puedes ser viejo pero tienes un carácter...

R.H.: ¿La madurez?.

L.M.: No, no tiene nada que ver, o sea la madurez ayuda, pero no es una cosa que se explique por sí sola, pero la madurez ayuda. Lo importante es cómo eres tú, si tú eres inquieto, si tu te asombras en la mañana cuando escuchas un pajarito, y dices “oye, mira que lindo”. Ahora en general cuando uno es mayor en edad, es conservador, porque tiene más responsabilidades, entonces es más cuidadoso. Entonces yo diría que los jóvenes son menos cuidadosos que los mayores, o sea tienen menos cosas que perder que el adulto, pero en general, yo digo que la edad no es la piedra angular con la que seas un emprendedor, son las características, si tú ves a un tipo de 30 años apagado, que le da miedo todo; o tienes un gallo de 25 años que no se atreve a nada; tiene que ver con el bichito del emprendimiento que lleva adentro como base, no digo que lo expliqué todo.

R.H.: Claro, si entiendo, tengo aquí 14 puntos que los considero relevantes, y muchos se condicen entre ellos mismos y de hecho lo que sigue es la perseverancia.

L.M.: Es fundamental, y eso no te lo da la juventud, ni la edad, es un ejemplo el que dices “da lo mismo el edad”, yo lo que agregaría es disciplinado.

R.H.: ¿La perseverancia y la disciplina van a influir mucho en que llegue a ser exitoso?

L.M.: Si.

R.H.: ¿Y las redes de distribución o capital de inversión?

L.M.: Sí, Son importantes dependiendo del ciclo de vida emprendimiento... bueno depende del emprendimiento. Es más yo creo que un emprendimiento con poca plata tiene más

posibilidades de ser exitoso, que un emprendimiento con gran capital, cuando parte, en el nacimiento.

R.H.: ¿Por qué la inversión es menor?

L.M.: No, porque cuando tú tienes mucha plata estás como durmiendo; cuando tienes poca plata está más vivo, más astuto, tu cabeza funciona más rápido, busca alternativas, tu cabeza dice “cómo lo hago, no tengo plata para hacer esta cuestión”, entonces dice “cómo lo hago?” e inventó una máquina y resuelve problemas, o ocupó una máquina que va a generar; lo obliga a ingeniárselas, y eso es lo mejor para un emprendedor, buscar alternativas, “cómo se hace esto?”, “se hace de esta manera”, “no puedo”, “necesito un vehículo”.

Mira tú el de las aguas Benedictino, el tipo necesitaba camiones para llevar las botellas para el norte, va a ir a comprar un camión?, “ahí tienes plata para comprarte el camión”, el tipo qué es lo que hizo? No tenía plata para comprarse un camión, y qué fue lo que hizo? Se fue a los peajes, se paró en los peajes de los camiones que venían de vuelta, y le decía “Oiga compadre, por qué no se lleva unas botellitas de vuelta?” Ese “gallo” es creativo, si hubiera tenido plata ese gallo, al final con plata todo lo resuelves, no deja que tu creatividad se desarrolle. Entonces por eso los créditos para los emprendedores te dice la Corfo “usted ponga el 20% y yo pongo el 80% o le pongo la mitad”, no le pongo todo.

R.H.: Claro, no le dan todo, le dan un espacio para que le cueste, para que lo considere.

L.M.: Eso está detrás del tipo. Mis hijos cuando me pidieron un auto, dije “perfecto, ningún problema, yo pongo la mitad del auto y tú pones la otra mitad, si no, no”. Entonces ahí hay que ver cómo lo hacen. Entonces el éxito también depende de eso, el éxito depende de la capacidad de la persona para resolver los problemas del día a día, con poco recursos, porque si tiene muchos recursos no se las ingenia. Si hay plata, “que bueno que funcionó”, si no, “no, no funcionó perdimos la plata”. El tipo que partió vendiendo sándwich en la Alameda, otro emprendedor que tenía \$6.000, partió con \$6.000, todos los emprendimientos han partido con poca plata, los emprendimientos que han partido con mucha plata, no sé hasta donde han llegado. Porque lo obligan a uno a crear músculo mental, de ingeniárselas para allá, para acá; el tipo anda dando vueltas, y lo hacen creativo, buscan soluciones, dónde hay soluciones... y dicen “oye por qué no se puede hacer de otra manera?” No? y así son todas las cosas.

R.H.: Después tenemos acá el tema de la motivación, prefiero que usted lo evalúe para no hacerlo subjetivo, porque me han dicho varias perspectivas de la motivación, hay motivaciones de todo tipo.

L.M.: Bueno, la motivación es clave, sin motivación cualquiera, no existe nada; la motivación es como la razón de ser de la humanidad, sin motivación no hago nada.

R.H.: pero el tipo que recibe la empresa armada de parte de su papá, y que en el fondo él tiene que emprender, porque no lo ha hecho nunca, nunca le ha tocado, la motivación de él es distinta de una persona que se quedó sin trabajo, una persona que no quiere tener un jefe, hay motivaciones distintas. ¿Entonces qué motivaciones cree usted que son?

L.M.: No, yo creo que la motivación existe o no existe, no hay motivaciones distintas, para todo.

R.H.: ¿O sea, hay gente motivada o hay gente no motiva?

L.M.: No, si tú no tienes motivación para hacer algo, no lo haces solamente; no tienes lo más importante para emprender, porque un tipo que está muerto de hambre, pero no está motivado para hacer alfajores, está motivado para hacer otra cosa.

R.H.: ¿Incluso hasta para salir a robar?

L.M.: Claro! Los ladrones son grandes emprendedores. Yo siempre he dicho si nosotros pudiéramos tomar a todos los delincuentes de este país y canalizarlos en un emprendimiento estaríamos en la luna.

R.H.: ¿En serio!?

L.M.: Pero lógico, el cabro Carrera, no sabía leer, ni escribir y llegó a formar un imperio del mal, pero un imperio al fin. Entonces ese tipo; sin saber leer, ni escribir; enséñale a leer, enséñale a escribir, préstale plata; y que haga un negocio lícito; mira donde estaría hoy en día, sería dueño de un banco. Los gallos del cartel de la droga, y con todo los carabineros detrás de él, siguiéndolo, o sea además con los carabineros siguiéndolo. Y por eso dicen ahí “oye a esos no los metamos a la cárcel, en la cárcel no está la solución, encaucémoslos” ... Entonces la motivación es por ejemplo, “a mí no me interesaría para nada tener un negocio de tal cosa”, pero es una cosa particular que tú no te sientes atraído, pero eso no significa que yo no tenga motivación, yo tengo motivación para hacer esta otra cosa, no es que sea esta, pero tiene que ver con me gusta hacer, sino me gusta hacer eso, no lo quiero hacer y por más que me lleven, no lo voy a poder hacer nunca, porque no tiene que ver con lo que yo quiero, pero yo no voy a decir “yo no soy motivado” Porque todos tenemos una motivación.

R.H.: Solamente que sus motivaciones son distintas.

L.M.: Exacto! y yo no estoy motivado en hacer estas cosas, pero tengo mucha motivación.

R.H.: Ahora viene un tema que sale un poco de lo que estábamos conversando, es el tamaño de la empresa.

L.M.: Mira para mí es un misterio saber, aún yo no sé el tamaño de mi empresa, ahora nosotros tenemos 25 trabajadores, vendemos mil millones de pesos al año, tenemos 3 tiendas, una bodega, y una fábrica y yo considero que soy una pyme.

R.H.: Claro, es que el tamaño de la empresa se puede medir, depende de lo que esté buscando evaluar, el trasfondo de por qué usted la quiere clasificar.

L.M.: Nosotros somos pyme, estamos entre pequeña y mediana empresa, estamos ahí; grande no somos, eso estoy clarito, por lo tanto, somos pyme, porque estamos entre pequeña y mediana.

R.H.: ¿Entonces para un emprendedor el tamaño de la empresa, cómo lo evalúa usted?, ¿Es un factor de éxito o fracaso?

L.M.: Es que el tamaño de la empresa es el resultado del emprendimiento, o sea el tamaño de la empresa no tiene que ver.

R.H.: ¿Lo ve como una consecuencia?

L.M.: Lo veo desde dos perspectivas, es que son dos miradas; una empresa como nosotros es el resultado de un emprendimiento, por lo tanto, es un proceso dentro de un emprendimiento; ahora, yo con mi empresa si quiero hacer emprendimientos entre más grande sea mi empresa, obviamente me va a permitir hacer más emprendimientos, desde esa perspectiva es un facilitador para nuevos emprendimientos.

R.H.: Pero ahí nos enfocamos en el emprendedor, porque usted es el emprendedor aquí.

L.M.: Claro, bueno en tener una estructura, más que el tamaño. El tener una estructura que funcione, me ayuda a que mi emprendimiento, a generar emprendimientos y que éstos sean exitosos, porque tengo una estructura formada, hay una base, hay gente con experiencia, hay gente que te pueda ayudar, no estoy solo. Desde esa perspectiva me ayuda más que el tamaño, es la estructura porque hay empresas muy grandes que impiden el emprendimiento.

R.H.: ¿Por ejemplo?

L.M.: Para una empresa grande debe ser re difícil hacer un emprendimiento, porque está todo estructurado; nadie puede mirar para el lado, llegan a la 8 de la mañana, se van tarde, no hay incentivos para los emprendedores, los dueños que son que están en Estados Unidos, en Europa, que van a querer emprender socialmente. Entonces ellos tienen sus emprendimientos sociales, son como una suerte de conciencia social, de hacer algo para que no los miren tan "ha ganado a tantas lucas que..." Y eso se transforma en filantropía al final, al final eso se convierte en filantropía, los grandes millonarios norteamericanos, Morgan, el dueño de

Hershey, el de los aceros, de Epson, al final eran filántropos, no eran emprendimientos sociales, los cuales se transformaban en filantropía, entre muy grandes no hay.

R.H.: ¿El nivel de impacto económico que genera el emprendimiento en la sociedad?

L.M.: Altísimo.

R.H.: ¿Lo considera algo muy importante para el éxito?.

L.M.: Es que es indirecto, si a mí me va bien como emprendedor, funciona para que la sociedad sea mejor, tengo la posibilidad de que en mi emprendimiento, el éxito sea más alto, es como una acción continua, emprender y el emprendimiento social están con el hombre. Los egipcios también tenían emprendimientos sociales.

R.H.: ¿Si? ¿por qué?

L.M.: La construcción de las pirámides, era para darle trabajo a millones de personas, ¿o no?

R.H.: Aaah... Claro, desde esa perspectiva, claro.

L.M.: Lógico, y los tipos eran una casta de trabajadores, y les iba muy bien, y tiene que haber habido ahí emprendimiento social en Egipto, a lo mejor se llama de otra manera. Los emprendimientos son de toda la vida, lo que pasa es que ahora le hemos puestos otros nombres, pero el emprendimiento social en Chile, el hogar de Cristo, qué es lo que era? Era un emprendimiento social.

R.H.: Si, de hecho hay distintos tipos de emprendimiento social.

L.M.: Las mutuales, no las sociedades de socorros mutuos, sabes lo que es una sociedad de socorros mutuos, ya no existen, las sociedades de socorros mutuos, existían antes, eran emprendimientos sociales, se juntaban los italianos, los alemanes y juntan plata para ayudar a los que no tenían salud, no tenían trabajo; esas son las sociedades de socorro mutuo, emprendimientos sociales han habido toda la vida, forman parte del ser humano y el emprendedor; y el concepto del emprendedor ha estado toda la vida en Chile, los Yarur eran emprendedores. Entonces siempre, siempre han habido emprendimientos, si es cosa de buscar en la historia de Chile los emprendimientos sociales. El dueño de Lan Chile es un emprendedor, cómo partió? venían arrancando de la guerra civil.

R.H.: ¿Pero el nivel de impacto económico?

L.M.: Es fundamental, pero si las empresas hoy en día son todas emprendimiento, qué empresa no fue un emprendimiento? Qué gran conglomerado económico no fue un

emprendimiento?. Cómo partió el rey del acero en Estados Unidos? Era secretario de un ferrocarrilero, el tipo era un emprendedor, fue el primero que construyó un puente de fierro, y sabes lo que hizo para que la gente le creyera? Pasó arriba de un elefante y la gente dijo “aah! pasó un elefante debe ser fabuloso”; emprendedor.

R.H.: ¿Pero para usted qué es un emprendedor?, ¿alguien que genera un negocio y que es exitoso?, ¿o emprendedores es el que se le ocurre algo novedoso?

L.M.: No, el emprendedor es el que es capaz de generar una idea y llevarla a la práctica, puede tener muy buenas ideas, pero si no es capaz de llevarlas a la práctica; como lo que vimos antes con disciplina y con perseverancia, ese tipo es inteligente, tiene buenas ideas, pero no es emprendedor, el tipo que tiene buenas ideas, no es emprendedor. El tipo que inventó el clip, si no lo llevó a la práctica, no es emprendedor; un tipo inteligente que se le ocurrió hacer un clip cuando está esperando el metro camino a la consulta del médico, pero si el tipo no lo llevó a la práctica no es emprendedor, es un tipo inteligente con buenas ideas.

R.H.: ¿Es un ingenioso?

L.M.: El emprendedor es ser más que en ingenioso y que se le ocurran ideas. Cuánta gente dice “uuuh...”. las luces LED, por ejemplo... una memoria de título de la Universidad, de ingeniería, hace 40 años, fue sobre las luces LED.

R.H.: ¿Y qué hizo por eso?

L.M.: Nada, ese tipo no era emprendedor.

R.H.: Tenemos después la competitividad.

L.M.: A mí pesar es muy importante; ojalá no hubiera competencia, pero es importante, la competencia, o sea la competitividad... Si no hay competencia, no hay emprendimiento.

R.H.: Si no hay competencias... es que hay dos tipos de competencias.

L.M.: Claro, yo no digo competencias de ser competente, yo digo de competir de mejorar tu producto, de cómo se llama...

R.H.: ¿Entonces en ese sentido la competitividad es algo positivo, porque me va ayudar a lograr el éxito?

L.M.: Por supuesto que si, o sea pero ojo el éxito no tanto para el emprendedor, sino para el mundo que lo rodea, creo yo... porque si yo soy emprendedor y soy creativo y logro sacar un producto, estoy funcionando y me quedo ahí, y si no tengo competencia, voy a quedarme

siempre ahí, porque no tengo ninguna motivación para mejorar, me quedo ahí eternamente. Es un motor, es una motivación para... Por ejemplo, nosotros concretamente teníamos un traje; cuando yo llegué a esta compañía el traje llevaba 40 años sin ninguna modificación, seguía siendo el mismo traje, igual y nosotros vendíamos y vendíamos; un día se fue el gerente, se lo llevó a lo a la competencia, lo copiaron todo, bueno... Y el proyecto “jóvenes buceadores”; Eso es para la competencia, cómo hago yo no perder mi liderazgo?, cuando un montón de tipos me quieren sacar del primer lugar; yo generé “jóvenes buceadores” cuando los tipos me están compitiendo, o sea yo con mis trajes en la caleta y de repente llegaba otro gallo a vender trajes que fabricó él, me dan ganas de pescarlo “oye! cómo se te ocurre?, no te metas, no te vengas a meter acá, si esta caleta es mía”. Entonces cómo lo hago? mejorando los trajes, genero una capacitación como la gente, porque nosotros tenemos muchas innovaciones y los “jóvenes buceadores” a ese tipo que le enseña a bucear con mi traje, yo creo que me va a seguir comprando, que aprendió conmigo, eventualmente le va a comprar a otro, pero se va a quedar con que yo siempre le enseñé, nunca se le va a olvidar, y cuando hago el diario “El Caleta”, entonces entrego el diario gratuito se leen en las entrevistas, es porque el tipo me está mostrando, se me está metiendo en mi mercado.

R.H.: ¿Entonces la competitividad genera emprendimiento?

L.M.: Genera emprendimiento; y genera que tu te mantengas y que quieras mejorar tu emprendimiento, si es que tu ya lo tienes. ¿Además qué cosas genera más emprendimiento que un tipo va y ve que otro tipo le está yendo bien?, ¿Qué mejor para generar emprendimiento?.

R.H.: ¿Es como el chiste de los tomates, se lo sabe? El chiste de los tomates, ese chiste es viejo... había un tipo vendido tomates de este lado, y al frente se le coloca a otro, el tipo vendía los tomates a \$50, y el tipo del frente los vendía a 40, entonces este gallo dijo “no puede ser!”, y todo el mundo le comenzó a comprar, entonces se bajó a 35, y todo el mundo fue a comprar los tomates a él, y el tipo del frente fue y se bajó a 20, él otro tipo cruzó y se los compró todos.

L.M.: Jajaja...Claro, eso es lo que está ahí por ejemplo, qué mata a los emprendimientos... el tipo debería haber vendido el limón, ¿o perejil para la ensalada, no? Lógico.

R.H.: Por eso le digo, todos estos tópicos son dependiendo de la experiencia de cada uno, porque la experiencia es suya.

L.M.: La competencia es lo mejor que puede existir para fomentar la mejora, en el emprendimiento es un factor importante, la competencia, que el tipo quiere ir a competir, hace que el tipo imagine todos los días, tiene que inventar algo mejor.

R.H.: O sea en el caso suyo la innovación entra de lleno, porque en el caso de los tomates, a usted se le ocurrió inmediatamente que se hubiese puesto a vender el complemento de los tomates.

L.M.: Claro, me pongo a vender hotdog o italiano al tiro, ya vendamos italiano, le voy a comprar los tomate al gallo, vendo Los italianos... Entonces a mí me pasa que mejoro mi traje y buscó la manera.

R.H.: ¿La rentabilidad cómo lo ve?

L.M.: Es la sangre, porque la rentabilidad no tiene que ver con que use la plata, estamos hablando de rentabilidad como un indicador entre la utilidad dividido por el capital invertido, es fundamental, porque si uno no tiene utilidades no tiene ninguna posibilidad que el emprendimiento prospere

R.H.: ¿Y la innovación?

L.M.: Es que la innovación permite la vida.

R.H.: ¿Es como lo que usted hablaba del ingenio?

L.M.: Si, pero la innovación yo digo que se mantiene viva en un ambiente competitivo, con mercado relativamente libre, la innovación es lo que te permite sobrevivir.

R.H.: Van de la mano dice usted.

L.M.: Claro, ¿por qué Shell hace 20 años atrás cambió su giro de vender petróleo a vender energía?

R.H.: ¿Por la competitividad?

L.M.: Por la innovación, dijo “no puedo seguir vendiendo petróleo, yo vendo energía”, cambió el concepto, o sea vendo petróleo, parafina, gas, luz solar, paneles solares, energía atómica, vendo todo, o sea vendo energía, no vendo petróleo; era una mirada muy restringida el petróleo y lo que hace la innovación es eso, el tipo se dio cuenta que no puede vender petróleo toda su vida porque al final se iba a la muerte, entonces dijeron “OK” y detrás de decir vendemos energía, eso es innovación, o sea innovemos para vender energía y las empresas que no innovan muren, mueren. El caso mas patético blockbuster...

R.H.: Lo que sigue es el acceso al financiamiento.

L.M.: Sí, es fundamental tener un apoyo, un financiamiento...

R.H.: Pero aquí caemos en el caso también de gente que financia proyectos, que quizás no deberían ser financiados.

L.M.: Todos los emprendimientos... Lo que pasa es que no se financian por vías tradicionales pero todos... todos se financian.

R.H.: Ya, entramos ahí en el tema puntual que es acceso al financiamiento, ¿cómo evalúa usted el acceso al financiamiento?

L.M.: Muy malo.

R.H.: ¿Por qué?

L.M.: Por que por ejemplo yo, si yo creo una empresa nueva, creo un proyecto y me dicen “tienen los 12 últimos IVAS?”, “no”, “tiene balance?”, “no”, “Cuando tenga 12 IVAs y un balance vuelva”.

R.H.: Y ese es un factor que le va a influir en su éxito? Pero si usted dice que va a ir a buscar en otra parte, porque todos se financian quizás por vías informales.

L.M.: No, pero es que las vías informales o son extremadamente caras o son más difíciles de conseguir, y existiendo una estructura formal que presta dinero, y que evalúa debe ser más fácil para los emprendedores.

R.H.: Entonces, ¿el acceso al financiamiento lo ve como un factor de fracaso en caso de que no exista?

L.M.: Claro.

R.H.: ¿O que tenga muchas restricciones?

L.M.: Claro! Cuesta mucho levantar capital.

R.H.: ¿Y el apoyo financiero? que es distinto, que es un poco por ejemplo lo que usted recibió por las municipalidades, ahí sería un apoyo financiero.

L.M.: Si, es un apoyo, y que necesariamente no es en dinero, porque nosotros nos juntamos y todos poníamos algo, Uno ponía el edificio, el otro ponía clases, el otro ponía curso, la asociación chilena de seguridad ponía la ambulancia, ponía las profesoras; o sea no había plata.

R.H.: O sea lo que usted dice es que no es necesariamente tendría que ser apoyo financiero, sino que también podría ser apoyo en recursos de otro tipo.

L.M.: Si, a mí por ejemplo en “jóvenes buceadores” todo lo hicimos con aportes valorables en dinero para efectos de... Pero todo eran donaciones, bueno era una mezcla, yo ponía plata, pero los liceos ponían las salas de clases, le daban algún almuerzo a los niños, una colación, en algunos casos alojamiento, pero no era plata que saliera; y como curso lo hacíamos en enero y febrero las instalaciones estaban desocupadas, entonces nos podíamos movilizar.

R.H.: ¿Qué sabe de i+d, se maneja en ese tema? Acá se plantea la transferencia de i + d.

L.M.: Yo creo que lo que pasa es que i + d es como una definición de una empresa que dice “vamos a realizar una investigación para desarrollar productos nuevos”. Entonces yo asocio a una compañía estructurada, que tienen un presupuesto para investigar, y para desarrollar, y que puede transformarse en productos nuevos y de innovación; pero con el emprendimiento en el fondo esas cosas, esos proyectos pueden hacer emprendimiento, y qué hace un emprendedor? El emprendedor social, por ejemplo que lo quiere hacer es ayudar, o por ejemplo los “jóvenes buceadores”, investigación y desarrollo, no hay ninguna posibilidad de hacerlo. Nosotros por ejemplo un gran desafío que teníamos enseñarle las tablas de buceo a gente, que tenía poca comprensión, entonces había que desarrollar una fórmula especiales para enseñar; como cuando a los niños se les enseña a sumar; para que les enseñarán a transformar las horas a minutos, o sea para transformar 120 minutos, cuánto da eso. Entonces para ellos era un tema era un drama, con 2 cuadraditos o alguna manera más didáctica, y eso era investigar y desarrollar...

R.H.: Entonces eso pasa a ser algo clave para poder llegar al éxito, lo que estaba haciendo, porque si no hacía esa transferencia...

L.M.: Claro, si uno busca, muy intuitivamente, los emprendedores, bueno los emprendedores pequeños digamos son muy intuitivos, pero está como ahí, lo que el tipo estaba investigando y desarrollando

R.H.: Y lo último que tengo aquí son los programas y políticas públicas Pro emprendimiento.

L.M.: Mira, yo tengo pésima experiencia con todo esos programas.

R.H.: ¿Por qué cree que tuvo pésima experiencia?

L.M.: No sé, por más que pedí ayuda nunca me dieron nada. Nunca cumplí con los requisitos que pedían.

R.H.: ¿Mucha burocracia?

L.M.: No, yo creo que no tenía “pituto”, por ejemplo, fui a CORFO a la región de los Lagos, donde tenía el suplemento del diario “El Caleta” y que CORFO me prestara plata para hacer eso, y CORFO me dijo “no, no financiamos ese tipo de cosas” Pero es para que Los Pescadores tengan información para entregarle educación financiera “no, no tenemos”. Entonces dijeron “anda a postular”, “tienes que crear un medio de comunicación para postular a través de los medios de comunicación”. ¿Entonces cómo voy a hacer una empresa para hacer un medio de comunicación?

R.H.: Claro, si era algo más simple.

L.M.: O sea no hay flexibilidad, O sea están, pero no son flexibles. “Aquí nosotros vendemos pollo frito con papas fritas”, “Pero es que yo quiero vender pescado”, entonces “no, aquí vendemos pollo con papas fritas”, “pero oiga”, “no, es que no”. Entonces al final cuando uno trata de innovar y hacer cosas distintas no son flexibles; pero esto es mi caso, de repente llega una señora que quiere fabricar delantales, pecheras para que los fileteros no se manchen la ropa, a lo mejor a ella le pasa la plata.

R.H.: Bueno, como para ir para ir un poco cerrando la entrevista, ya en el tema social, ¿por ejemplo la participación de la comunidad, usted considera que es factor de éxito o de fracaso?

L.M.: Sí, la participación de la comunidad es fundamental, te puede matar un proyecto. Por ejemplo uno de los grandes problemas que tuve es que cuando llegaba a los colegios, decían por los cursos gratis “este gallo se volvió loco”, no me creían y me decían “y usted qué es lo que gana?”, “reputación”, decía yo, “que usted me conozca, antes usted no me conocía, ya gané”, “y no va a ganar plata”, “sí, es que resulta que después cuando quieran comprar un traje van a comprarme a mí, si son mis trajes”.

R.H.: ¿Y la relación con las entidades gubernamentales?

L.M.: No me gusta, porque a uno lo usan políticamente, trato de usarlo lo menos posible, ojalá de no tener que hablar con ningún político, con ninguno y ni con alcalde, es lo peor que puede pasar a uno.

R.H.: De hecho tenemos ligado a esto mismo la articulación política.

L.M.: No, no, yo con ningún político, a mil kilómetros de distancia y que a mi proyecto no vaya ningún político, alcalde a regañadientes, pero pedirle ayuda a un senador, o diputado, a un concejal pero ningún motivo, lo más lejano de ellos.

R.H.: ¿Y el apoyo gubernamental?

L.M.: También, porque lo usan políticamente, a no ser que sean los créditos CORFO, esas cosas así, pero todo lo hice yo con las empresas privadas y me arranqué de los políticos.

R.H.: ¿Y qué pasa con la apropiación por parte de la comunidad?

L.M.: ¿Cómo? No entiendo, ojalá se apropiaran.

R.H.: En el sentido por ejemplo, que usted crea este emprendimiento, cierto? cuando la gente ya lo hace propio dice “oye ya estás en cuarto medio, entonces te toca inscribirte en el programa jóvenes buceadores” eso es apropiación.

L.M.: Eso es lo mejor que puede pasar digamos.

R.H.: La sinergia en entre los saberes tradicionales incluso ancestrales y los conocimientos modernos y occidentales. ¿Cómo lo ve? El tipo que lo hacía por intuición, era un saber ancestral, tradicional, él no sabía, él no sabía el tiempo en que debería salir para no morir.

L.M.: Siempre, siempre considere mucho las recomendaciones de los afectados, aunque estén malas uno tiene que saber encausarlas, y por lo general son buenas, pero por algo los tipos saben, viven aquí, se criaron acá. Entonces uno no puede llegar de Santiago y decir “compadre, usted no tiene idea, si la cuestión es así”. Eso es fatal, o sea la incorporación de las personas que están ahí, y que se apropien y que participen lo más posible; yo siempre les digo las cosas más increíbles se aprenden.

R.H.: ¿Y la capacidad técnica de la organización?, o sea la capacidad técnica es un poco lo que usted me decía que estuvo averiguando, ¿Cómo se da?, porque a usted, yo una vez le pregunté si hacía buceo, y me dijo que no, nunca.

L.M.: Pero me estudié todo el buceo, en teoría me sé todo el buceo.

R.H.: ¿O sea entonces la capacidad técnica no es necesaria, o sea se puede aprender?

L.M.: No, lo que pasa es que este es un equipo, yo no era buzo, pero yo tenía instructores de buzo excelentes, en donde nos complementábamos con mi experiencia, y yo por ejemplo iba a todas las clases de los instructores, entonces yo estaba ahí, de repente yo veía algo que no me gustaba y le decía “los cabros no están aprendiendo, mira el pizarrón, está todo cochino”, y tenía un plumón negro no más, como traes un plumón negro si estamos enseñando tablas, y no tiene plumones, yo partí a comprar plumones y compré alcohol y le limpie la pizarra. Entonces él era un gran buzo experimentado, yo no le llegaba ni al dedo chico del pie, pero yo lo complementaba.

R.H.: Entonces lo que usted dice que para la capacidad técnica es necesario el trabajo en equipo.

L.M.: Sí, Mira yo soy ingeniero comercial, que va a ser un ingeniero comercial enseñando a bucear, pero tenía experiencia con los colegios, experiencia en finanzas, experiencia de vida experiencia, con mis hijos; cuando uno mira un joven y ve cómo reacciona, sabe como motivarlos.

R.H.: ¿Y el liderazgo institucional versus el liderazgo individual?

L.M.: No, el liderazgo es fundamental, institucional no sé hasta qué punto. Nosotros llegamos al último curso que nosotros hicimos del programa, el 100% de los alumnos aprobaron el curso aprobaron la prueba teórica, el capitán del puerto que asistió, que era oficial, un teniente de la marina que asistió, me dijo “si yo no estoy aquí, no creo que ellos aprobaron el 100%, que esto fue todo una copia”; y el 96% aprobó la práctica y me dijo “nunca en un curso de buceo había tenido esos niveles de aprobación, nunca”... Disciplina, motivación, liderazgo, compromiso, buenos instructores, equipos trabajando.

R.H.: Hay un liderazgo institucional...

L.M.: Claro, hay una mezcla. Y lo otro también tenía que ver un poco de cómo fue madurando, cómo tienen que ir madurando estos emprendimientos; nos dimos cuenta que no todos los alumnos, no todos los postulantes del curso tenían las condiciones para ser buzo. Entonces cuando uno va hacer un emprendimiento social tiene que transmitirle algo a familia, o comunidades, o a cualquier cosa, uno tiene que buscar las personas. Que no todos están en condiciones independiente del emprendimiento, no todos están en condiciones de obtener buenos resultados, uno tiene que seleccionar y discriminar, aunque sea políticamente incorrecto, la capacidad de esta persona, si decir “a lo mejor este joven es para esto, o este otro no, se nos va a morir, este no se va a morir” y yo no quiero tener problemas en mi conciencia. A la mujer nosotros también las capacitamos, la niña que quería ser buzo encantado, venga para acá ningún problema.

R.H.: Siempre y cuando tuvieran esas capacidades.

L.M.: Siempre y cuando tengan las capacidades, y eso que estamos hablando hace varios años, nosotros nunca discriminamos a la mujer.

R.H.: Ahora para cerrar la entrevista, me gustaría saber cuál es su visión personal, sobre el éxito y el fracaso del emprendimiento y el emprendimiento social en Chile, ¿cómo lo ve?.

L.M.: El emprendimiento puro lo veo estupendo, y me enorgullezco, veo por ejemplo “panorama 15”, “agenda agrícola” y los admiro, y me siento orgulloso de ser chileno, me siento orgulloso de ver a estos cabros emprendiendo, no solamente este “cabro”; sino que una familia, un matrimonio que teniendo naranjales comenzó a hacer champán de naranja, que increíble!, que estupendo!.

Mira tú cómo están transformando la feria de Lo Valledor, como se ha transformado, como reciclan. En ese programa de los tipos que están haciendo miel... Hay una cantidad de emprendimientos increíble, es para sentirse orgulloso, yo me siento orgulloso y feliz. Yo digo “sabes qué más? por eso los peruanos y colombianos se quieren venir para acá”, resulta que en Chile dos veces al año hacen un sorteo y regalan 10 millones de pesos al número de carnet, y entonces uno dice “ooh.. que increíble”. Mira en ese país el metro ordenadito limpiecito. Los argentinos dicen “oye a los emprendedores en Chile todos el mundo los ayuda”, “acá en Argentina emprender es un drama y en Chile se emprende”. Yo feliz, yo creo que lo estamos haciendo maravillosamente.

Ahora los emprendimientos sociales creo que estamos muy lejos de personas como yo, de la facilidades, la facilidad que tiene uno para ser emprendedor social. No lo quiero decir de otra manera, las posibilidades que yo tengo de tener mi pyme, que me gusta, que me motiva a ser emprendimiento social, me cuesta mucho, no tengo facilidades, siento que no tengo facilidades, es cierto que podría hacer más cosas por ejemplo los “jóvenes buceadores”; la segunda etapa era con el ejército de Chile, la fuerza aérea de Chile, le íbamos a enseñar a bucear a los conscriptos, que salen apenas con cuarto medio, y que tienen un tremendo problema con droga, tienen un drama, tienen 3 meses que les enseñan todo lo que tienen que saber, porque los ejércitos en Chile son profesionales. Los conscriptos son una cosa de voluntarios, un drama, puro drama, no hay que hacer, tienen 8 meses y en 3 meses le enseñan todo lo que saben, y tienen 4 meses de puro aburrimiento y se presta para cualquier tontera, enséñenlos a bucear... Imposible, no fue posible.

R.H.: ¿Por qué?

L.M.: Porque tienen miedo, si se les muere uno, si los demandan. Y estaba todo y teníamos un excelente trabajo, ganando un millón y medio esos conscriptos, los podemos elegir, tienen disciplina, tiene su servicio militar, lo pueden contratar las empresas, una maravilla. Entonces no tuve apoyo.

R.H.: ¿Qué necesidades latentes hay en nuestro país en cuanto a emprendimiento, emprendimiento social y la innovación?

L.M.: El emprendimiento, innovación social y emprendimiento social, es que lo que a mí me ha tocado es descorazonado, yo digo que no tengo ninguna posibilidad de hacer nada!, me

siento absolutamente desilusionado. Esa es mi experiencia, mi experiencia ha sido absolutamente... No tengo apoyo. Cuando fui a la universidad por lo del “Caleta” con los periodistas, “si, bueno ya, no”, ¿pero qué falta? Interés, quién va a querer hacer la práctica en el diario “el Caleta”, todos quieren diarios mas grandes, es complicado, no quieren moverse de su escritorio.

R.H.: Pero también estaba el caso que me comentaba de los conscriptos que hay un tema de miedo.

L.M.: Claro, es que ahí nos dicen “si se nos muere un conscripto buceando, olvídate la demanda”, ahí no hay nada, que puedo hacer yo?

R.H.: No asumen riesgos.

L.M.: Y no se nos ha muerto ningún buzo a nosotros, al contrario sería estupendo.

R.H.: ¿Cómo sería estupendo?

L.M.: Que imagínate que los cabros después de salir de cuarto medio siendo buzos marinos con certificación de la armada, y que pueden ir a trabajar a la salmonera, que puedan trabajar al norte, o los mismo hijos de los pescadores de las caletas, que van a hacer el servicio de cuarto medio, porque no quieren entrar a la universidad. Los mandan hacer el servicio, y los toman, y los capacitan, y los devuelven capacitados; con un buen liderazgo, con emprendedores, que después puedan retomar la actividad del papá. Pero ahí sí que tenemos una cuestión potente, pero no se atreven, y uno se cansa.

R.H.: ¿Cuál es su juicio personal sobre todo lo que hemos hablado hasta ahora?

L.M.: Me motiva mucho!, es muy motivante.