

# **PREI-Chile Consultores**

## **SOCIEDAD CONSULTORA DE PROYECTOS E INVERSIONES LIMITADA**

San Sebastián 2812 Of. 203, Las Condes  
Santiago – Chile

Teléfono (56 2) 334 18 32  
Fax (56 2) 321 84 60  
e-mail: [proyeinv@ctcinternet.cl](mailto:proyeinv@ctcinternet.cl)

### **INNOVACIÓN EN CHILE, CON ÉNFASIS EN LA EMPRESA**

Guillermo Ramírez Rebolledo  
Abogado  
Socio Director  
PREI-Chile Consultores

#### **Introducción**

El propósito de esta exposición es relatar experiencias de la innovación en Chile, particularmente enfocada desde la óptica empresarial.

Atendido el contexto en que se realiza este panel —es sabido que en Cuba el Estado asume un rol casi exclusivo como agente del desarrollo económico y social—, es forzoso decir a modo de introducción que la experiencia chilena se lleva a cabo en un país que lleva ya más de veinte años de aplicación de un modelo neoliberal que postula la capacidad y responsabilidad de la iniciativa privada como agente del desarrollo. Este modelo empezó a aplicarse tras una profunda crisis, hacia 1981 durante el Gobierno de Pinochet y, con modificaciones sólo formales, es el mismo que han aplicado los tres gobiernos democráticos que han sucedido a los militares desde 1990. Es el mismo que aplica el Gobierno chileno actual que, como se sabe, es encabezado por el Presidente Ricardo Lagos, militante del Partido Socialista.

En este modelo es el sector privado el que debe asumir la iniciativa de emprender nuevos negocios y correr los riesgos inherentes. Se trata de un modelo de economía abierta que privilegia los equilibrios macroeconómicos — crecimiento sostenido de la economía, baja inflación, bajo gasto fiscal, bajo endeudamiento externo, tratamiento favorable a la inversión extranjera—; se apoya en las exportaciones, para lo cual reduce las barreras arancelarias e impulsa acuerdos de libre comercio con la más amplia gama posible de mercados externos; y prefiere la desregulación.

El mismo modelo postula que el mercado es el mejor asignador de recursos y, por lo mismo, reserva al Estado un rol subsidiario que se traduce en limitar su intervención a aquellos sectores o campos de actividad donde el mercado es imperfecto, sea por naturaleza —es decir, porque se trata de un sector o campo de actividad incompatible con el sector privado, como p. ej. defensa nacional o seguridad interior—, sea por desarrollo insuficiente —estos son particularmente los casos de educación y de salud pública—.

La responsabilidad del Estado consiste entonces en fijar y cuidar la observancia de las reglas de juego, intervenir escasamente en el mundo de los negocios, supervisar la conducta empresarial cuando estén en juego intereses de bien común, combatir situaciones extremas de pobreza, y actuar como agente proveedor o regulador cuando se requiera su acción subsidiaria.

# PREI-Chile Consultores

## SOCIEDAD CONSULTORA DE PROYECTOS E INVERSIONES LIMITADA

San Sebastián 2812 Of. 203, Las Condes  
Santiago – Chile

Teléfono (56 2) 334 18 32  
Fax (56 2) 321 84 60  
e-mail: [proyeinv@ctcinternet.cl](mailto:proyeinv@ctcinternet.cl)

Como el propósito de este panel es suministrar al auditorio información sobre las realidades de nuestros respectivos países —en mi caso, Chile—, y como el tiempo disponible es de sólo diez minutos, estoy forzado a omitir argumentos para la emisión de juicios de valor, por lo cual voy a limitarlos al máximo. De hecho, sobre los efectos del modelo que acabo de bosquejar sobre nuestra realidad nacional, sólo voy a decir que en mi concepto no estamos tan bien como nos ven muchos desde fuera, ni tan mal como lo podemos sentir muchos de los que estamos dentro: tenemos una economía ordenada que crece a pesar de las vicisitudes que afectan a economías más fuertes que la nuestra, lo cual evidencia virtudes; y tenemos severos problemas de equidad en materia de distribución, empleo, educación y salud, lo cual evidencia defectos.

Por la propia limitación de tiempo voy, además, a entregar seis grandes pinceladas sobre el tema que nos convoca, es decir, sobre la innovación en Chile, con énfasis en la empresa.

1. Al igual que en cualquier otro país en desarrollo, las empresas chilenas son muchas, pero las empresas innovadoras son pocas y muy diversas.
2. Como en los países grandes el Estado apoya la innovación en la empresa, siendo Chile un país pequeño ha sentido que con mayor razón está en el derecho y el deber de hacerlo.
3. De entre estos apoyos, los subsidios se concentran estrictamente en las etapas precompetitivas, a fin de mantenerse dentro de las normas de la Organización Mundial de Comercio (OMC) y reducir riesgos de acusaciones de *dumping*.
4. El mejoramiento de la gestión empresarial es un tema integral, concentrarse sólo en innovación tecnológica es ineficiente.
5. La apertura e ingreso de Chile a la economía global, que ha conducido a muchas de nuestras empresas exportar y ser competitivas, ha implicado también la invasión de productos foráneos mejores o más baratos que han significado la muerte o deterioro de muchas empresas chilenas no competitivas —sin contar con el ingreso de expresiones culturales de dudoso valor, porque no es el tema de hoy—.
6. Mientras en la innovación empresarial chilena el Estado se ha involucrado, las empresas están comprometidas.

### **1. Las empresas chilenas son muchas, pero las empresas innovadoras son pocas y muy diversas.**

Medida en términos internacionales, me atrevo a decir que en Chile hay una sola empresa grande: la Corporación del Cobre, Codelco, *holding* estatal del cual dependen como divisiones las principales faenas de minería de cobre que pertenecen al Estado de Chile. Aunque el sector privado, la oposición e incluso algunos personeros de la coalición de Gobierno reclaman insistentemente que Codelco sea privatizada, esto es, vendida a inversionistas privados porque su existencia es antinómica con el modelo, ni la dictadura ni los gobiernos de la Concertación gobernante han incluido tal privatización en su agenda. La razón principal: el cobre aporta más del 50% de las divisas a la economía nacional y nutre de modo fundamental el presupuesto público.

# **PREI-Chile Consultores**

## **SOCIEDAD CONSULTORA DE PROYECTOS E INVERSIONES LIMITADA**

San Sebastián 2812 Of. 203, Las Condes  
Santiago – Chile

Teléfono (56 2) 334 18 32  
Fax (56 2) 321 84 60  
e-mail: [proyeinv@ctcinternet.cl](mailto:proyeinv@ctcinternet.cl)

Para todo analista externo es evidente que Codelco admite mejoras en su gestión, pero es igualmente evidente que tal gestión tiene un nivel razonable: no se explicarían de otro modo las utilidades ni los volúmenes de producción y ventas. Codelco es una empresa que administra con mucha prudencia la innovación tecnológica en sus plantas y como, pese a ser estatal, no cumple funciones de gobierno, no tiene obligación ni participa significativamente en la extensión de conceptos y técnicas de gestión empresarial — incluida la gestión tecnológica— hacia las restantes unidades del aparato productivo nacional.

Con excepción de un puñado de otras medianas y pequeñas empresas públicas que gradualmente se acercan a la privatización —empresas de Energía, Portuarias, Sanitarias y de Transportes—, el resto de las empresas chilenas es un conjunto abigarrado de empresas medianas —medianas grandes, medianas-medianas, medianas pequeñas—, pequeñas y microempresas. La mayor parte de ellas son tradicionales por el sector en que se desenvuelven, por sus productos o servicios, por la tecnología que emplean, o por sus estilos de gestión.

Un número menor de empresas medianas, pequeñas y microempresas presenta niveles modernos de gestión y, dentro de ellas, hay un número creciente de unidades cuya oferta de productos y servicios se basa en tecnología. Es en este número menor de empresas que, en todo caso, resulta casi tan abigarrado como el resto del sector productivo, donde se radica la mayor parte de la innovación empresarial chilena.

Aunque no sea un número grande de casos todavía, es alentador testimoniar que en PREI-Chile Consultores, que es una microempresa del sector Servicios, ya hemos tenido experiencias reales de *spin offs* y *start ups* que han empezado a ocurrir en Chile, tanto desde empresas del sector privado como desde universidades <sup>(1)</sup>.

## **2. Chile ha considerado que está en el derecho y el deber de apoyar la innovación en las empresas.**

Sobre la base de saber que en los países industrializados, de entre los cuales Estados Unidos no es precisamente una excepción, el sector público subsidia fuertemente a las empresas privadas, Chile se ha sentido legitimado para hacerlo también y por eso, además de subsidios directos a través de líneas de fondos concursables, cumple acciones de apoyo a las empresas privadas, con énfasis en las que exhiben vocación exportadora.

---

<sup>1</sup> Denominamos *spin off* a un emprendimiento que nace en una institución pero se convierte en un negocio de administración independiente de la institución que lo origina, aunque generalmente vinculado con ella como proveedor externo o como socio estratégico (socio en el sentido que tienen los vocablos portugueses *parceiro* y *parceria*); y *start up* a un emprendimiento en todo análogo al *spin off* salvo en que, aunque esté dotado de individualidad y administración propias, pertenece a la institución de origen.

# **PREI-Chile Consultores**

## **SOCIEDAD CONSULTORA DE PROYECTOS E INVERSIONES LIMITADA**

San Sebastián 2812 Of. 203, Las Condes  
Santiago – Chile

Teléfono (56 2) 334 18 32  
Fax (56 2) 321 84 60  
e-mail: [proyeinv@ctcinternet.cl](mailto:proyeinv@ctcinternet.cl)

Entre estos apoyos hay novedades relativas y absolutas: entre las relativas, probablemente la más importante sea un tercer esfuerzo por operar en Chile líneas de capital de riesgo —yo creo que este nuevo intento correrá la misma suerte que sus dos predecesores porque parte de un error conceptual en su diseño, que hace que los potenciales clientes piensen que los dueños del capital se harán dueños de su proyecto o de su empresa y que, por lo mismo, el riesgo es para los innovadores o emprendedores—; y el subsidio financiero de la Corporación de Fomento de la Producción (CORFO) a la creación y operación de incubadoras de empresas, lo cual debería ayudar a acelerar la creación de empresas innovadoras.

Un aspecto relevante, a mi juicio, consiste en la comprobación práctica de que el costo de los apoyos estatales se recupera con creces en el mediano y largo plazo por la vía de los mayores tributos que pagan las empresas al obtener mayores ventas y utilidades como consecuencia de innovaciones exitosas. Al igual que en los países desarrollados, la gran escala favorece al Estado porque los proyectos ganadores rinden más de lo que cuestan ellos y los proyectos que no culminan en el sector productivo. En Chile, esto ha sido confirmado por estudios externos e independientes.

### **3. Los subsidios se concentran en las etapas precompetitivas, cumpliendo las normas de la Organización Mundial de Comercio (OMC) y reduciendo riesgos de acusaciones de *dumping*.**

En Chile hemos diseñado fondos concursables que proveen subsidios a los distintos actores de nuestro sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación; y las líneas de financiamiento procuran responder a las necesidades de estos clientes. Es así como hay líneas de subsidios financieros diseñadas para investigadores que desean hacer ciencia básica o investigación tecnológica precompetitiva; líneas para instituciones de I&D sin fines de lucro, como universidades y diversos institutos de investigación; y líneas para empresas privadas. También hay algunas líneas que sirven indistintamente a dos o más de estos actores. Las necesidades son cambiantes, y las líneas de financiamiento de los fondos menos tradicionales tienden a cambiar más dinámicamente que los más antiguos.

Aquellos de ustedes que participaron en el Cursillo de Fortalecimiento de la Capacidad Emprendedora que impartí el Lunes pasado, ya tienen una idea sobre estos fondos: en beneficio de quienes no lo hicieron, adjunto un gráfico que muestra los principales fondos y líneas de financiamiento.

Por eso, ni desde los fondos concursables del Estado ni desde la banca comercial pueden las empresas chilenas esperar créditos blandos, que no los hay, lo cual de paso contribuye a la falta de atractivo de que aparecen revestidos los intentos de operar capital de riesgo. Y tampoco hay, porque las autoridades del Ministerio de Hacienda han rechazado de plano toda iniciativa en esta dirección, incentivos tributarios a la innovación. Personalmente, me inclino por esto último, porque los subsidios directos tienen profesión y domicilio conocidos, es decir, se entregan contra proyectos explícitos y están sujetos a evaluación y seguimiento; en cambio los incentivos tributarios se prestan para abusos basados en el cumplimiento simplemente formal de requisitos.

**4. El mejoramiento de la gestión empresarial es un tema integral, concentrarse sólo en innovación tecnológica es ineficiente.**

Uno de nuestros más destacados estadistas del siglo pasado decía que las cosas que por sabidas se callan, por callarse se olvidan. Por eso yo deseo insistir con este punto en algo tan sabido como que la gestión empresarial es un todo cuyas partes no pueden separarse y manejarse aisladamente unas de otras.

La gestión es una sola. En el tema de este panel, tratamos de la gestión de la empresa, de la gestión empresarial. Si pretendiésemos que la gestión de la innovación es una panacea apta para garantizar el éxito de una empresa, estaríamos vendiendo una falacia.

Yo pienso que una buena gestión empresarial debe considerar y manejar simultáneamente y en sus debidas proporciones —reconociendo por cierto que precisar una “debida proporción” es tan difícil y discutible como el “camino correcto”—, todas las vertientes por la que ella discurre: alta gerencia, gestión de producción, gestión financiera, gestión de personal, gestión de desarrollo, gestión de ventas, gestión de la calidad, gestión ambiental.

Y agrego sin temor a equivocarme que para la mayor parte de las empresas, cuando los recursos no alcanzan para todo, hay vertientes de la gestión que preceden en importancia a la gestión de desarrollo, que es la responsable de la innovación en procesos y en productos dentro de la empresa. Esto es así porque la realidad impone habitualmente al empresario ocuparse primero de los aspectos de gestión que percibe como más vitales: el mercado, el capital, los equipos y materias primas, el personal.

En este escenario, vertientes de gestión como la innovación tecnológica (gerencia de desarrollo), gestión ambiental y gestión de la calidad, habitualmente aparecen a los ojos del empresario como elementos de “sintonía fina” que sólo puede emplear cuando tiene resueltos los aspectos que percibe como vitales. Es sorprendente la tenacidad con que autoridades y expertos de muchos países y organismos especializados olvidan esta realidad tan elemental y abordan la gestión de la innovación en forma separada, lo cual aleja o desincentiva visiblemente a la clientela empresarial.

Algo de esto afecta a las empresas chilenas en cuanto los fondos existentes para ellas privilegian visiblemente el financiamiento de insumos vinculados con la innovación tecnológica por sobre la actualización o innovación en la gestión o gerencia de producción, de ventas o de finanzas.

**5. La apertura a la economía global, que ha conducido a muchas empresas chilenas exportar y ser competitivas, ha implicado también la muerte o deterioro de muchas empresas chilenas no competitivas.**

El Estado chileno se ha preocupado crecientemente de generar para las empresas innovadoras un entorno favorable. A esta preocupación obedece la política de suscripción de tratados de libre comercio con el mayor número de países y mercados —traducida en un número notable de acuerdos entre los cuales destacan los alcanzados con la Unión Europea y con los países miembros del NAFTA (Canadá, Estados Unidos y México).

# **PREI-Chile Consultores**

## **SOCIEDAD CONSULTORA DE PROYECTOS E INVERSIONES LIMITADA**

San Sebastián 2812 Of. 203, Las Condes  
Santiago – Chile

Teléfono (56 2) 334 18 32  
Fax (56 2) 321 84 60  
e-mail: [proyeinv@ctcinternet.cl](mailto:proyeinv@ctcinternet.cl)

Otros elementos de entorno favorables a la innovación empresarial están representados por un régimen muy favorable de tratamiento del capital extranjero a fin de favorecer no sólo inversiones directas sino también asociaciones estratégicas entre empresas chilenas e inversionistas extranjeros; y no es menor la política de apoyo a la proyección de la empresa nacional hacia mercados externos mediante subsidios y otras facilidades para la concreción de misiones empresariales en otros países, tanto tecnológicas como de negocios, que reciben apoyos de CORFO y de Pro-Chile, brazo técnico de la Dirección General Económica de la Cancillería chilena. Estas misiones pueden producirse como compañía inducida de visitas oficiales del Presidente de la República a otros países, o como iniciativa separada de los propios empresarios.

### **6. Mientras en la innovación empresarial chilena el Estado se ha involucrado, las empresas están comprometidas.**

Lo que quiero significar finalmente con este punto, es que desde el punto de vista estrictamente financiero, el Estado chileno invierte recursos importantes en apoyar e incluso subsidiar la innovación en la empresa, y hace bien.

Hace bien porque su apoyo y sus subsidios son estímulos que inducen y aumentan la innovación, como también porque —como he expresado con anterioridad— el nivel de riesgo es mínimo: los impuestos sobre mayor producción o utilidades de empresas cuyos proyectos se traducen en nuevos o mejores negocios pagan con creces la inversión total del Estado en aquellos. Adicionalmente, el Estado no quiebra. Sobre estas bases, el Estado chileno se ha involucrado fuertemente en la innovación como elemento importante de la gestión empresarial, y la promueve como una prioridad para que la empresa llegue mejor al mercado.

Distinta es la situación de cada empresa a título individual. En el mundo globalizado donde ella se desenvuelve, un paso en falso le puede costar la vida. En la vida mercantil, como se sabe, la muerte se denomina quiebra. Y una empresa que se equivoca al introducir en su gestión el elemento de innovación, corre ese riesgo. Por eso la proporción de empresas innovadoras en Chile es pequeña, y no puede condenárselas por ello.

El empresario innovará en la medida que perciba a la innovación como un instrumento indispensable para mantenerse en el mercado o aumentar de manera considerable sus ventas o sus utilidades. Y cuando lo haga ponderará con el mayor cuidado las oportunidades y las amenazas versus sus fortalezas y debilidades. Para la empresa la innovación es una prioridad en la medida que el mercado se la haga necesaria o conveniente. Si de su análisis resulta que el riesgo es muy grande o que las ventajas obtenibles son bajas o dudosas, la empresa no innovará aunque existan subsidios y otros estímulos.

Esto es así porque mientras para el Estado en cierto modo la innovación es un credo que reditúa, para la empresa es un recurso de vida o muerte. Por eso digo que mientras el Estado se involucra en la innovación, la empresa que innova se compromete con ella.

La Habana, 22 de febrero de 2003.