

Capítulo 1

¿Por qué y cómo apoyar a las startups?

Fomentar la creación y expansión de las startups es un fenómeno de interés creciente a nivel mundial. Mientras hasta hace sólo unos años, el fenómeno se asociaba casi exclusivamente a Silicon Valley, hoy el mundo de las startups abarca realidades diferentes, más allá de Estados Unidos. Las startups aportan soluciones novedosas, generan nuevos mercados y renuevan el tejido empresarial. Su surgimiento depende, no sólo del espíritu empresarial, sino también de condiciones de entorno (servicios, infraestructura, financiamiento y marco regulatorio) propicias a su gestación y expansión; los gobiernos nacionales y locales, junto con el sector privado, están activos en fomentar las startups generando incentivos apropiados para su desarrollo. Este capítulo presenta una revisión de las definiciones de startups, de la racionalidad de la intervención del estado en este ámbito y de la matriz de instrumentos de fomento. Se concluye identificando las lecciones aprendidas en diseño y gestión de políticas de fomento de las startups con base en las experiencias internacionales.

Los datos estadísticos para Israel son proporcionados por y bajo la responsabilidad de las autoridades israelíes competentes. El uso de estos datos por la OCDE es sin perjuicio del estatus de los Altos del Golán, de Jerusalén Este y de los asentamientos israelíes en Cisjordania bajo los términos del derecho internacional.

Introducción

Las startups están de moda, y no sólo en Silicon Valley. Chile, Francia, India, Italia, México o Polonia tienen en común la existencia de nuevos programas de fomento a la creación de startups para sostener la competitividad, promover la innovación y aprovechar así las oportunidades de la nueva economía digital.

Que la creación de nuevas empresas innovadoras sea un factor importante en el dinamismo empresarial e innovador de un país es algo consensado. Las startups permiten llevar al mercado nuevos productos o servicios basados en descubrimientos científicos o en nuevas aplicaciones de conocimientos existentes, crean nuevos mercados y ofrecen soluciones novedosas a problemas emergentes. Las mismas, incrementan la competencia para la innovación y favorecen el desarrollo de un entorno empresarial dinámico. El nacimiento y el desarrollo de estas empresas dependen de múltiples factores, como son la existencia de una buena base científica, un entorno favorable a los negocios y un sector financiero disponible para invertir a mediano plazo en proyectos de alto riesgo.

Sin embargo, ¿por qué y cómo pueden apoyar los gobiernos la creación de startups? La experiencia internacional muestra que los gobiernos nacionales y locales, de la mano del sector privado, pueden jugar un papel importante en generar un entorno propicio al emprendimiento innovador. Este capítulo presenta una revisión de la definición de startups, un análisis de las brechas para su creación y desarrollo que determinan áreas de acción para la política pública y una matriz de instrumentos basada en la experiencia de países de la OCDE y emergentes en fomento de las startups. La matriz presenta los distintos instrumentos existentes según fase de desarrollo de las empresas (gestación, nacimiento, desarrollo y expansión) y áreas de acción (financiamiento, servicios, activación de mercado, cultura empresarial y marco regulatorio). El capítulo concluye presentando una breve recopilación de lecciones aprendidas en programas de fomento de las startups con base en la experiencia internacional.

¿Qué son las startups?

¿Qué es una startup? Este es hoy en día, en apariencia, un interrogante de fácil respuesta. El fenómeno ha adquirido alcance e interés a nivel mundial y todos, especialistas o no, tenemos una idea de qué son las startups. En general, la idea de startup se asocia a negocios dinámicos, nuevos y disruptivos que pueden surgir, en muchos casos, de ideas innovadoras que requieren más de capital financiero que de infraestructura física para su desarrollo. La narrativa en torno al mundo de las startups se ha desarrollado a partir del fenómeno de Silicon Valley y de los nuevos emprendimientos tecnológicos derivados del uso intensivo de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) surgidos como *spin-offs* del clúster de los gigantes de las TIC y de las universidades tecnológicas. Hoy Silicon Valley sigue siendo la cuna de startups disruptivas a nivel mundial. En 2016, nueve de las 20 startups con mayor valoración de mercado se encuentran en California, entre ellas Uber, Airbnb y Pinterest (Fortune, 2016).

Sin embargo, hoy en día la realidad de las startups abarca mucho más que la realidad de Silicon Valley y el fenómeno se está expandiendo y adquiriendo nuevos matices en función de los lugares donde estas nuevas empresas innovadoras se están creando. La difusión de las TIC, la globalización y las aspiraciones crecientes de las sociedades en los países emergentes, junto con unas políticas públicas más atentas a crear condiciones para la innovación, están llevando a que el fenómeno de las startups se expanda no sólo en Europa sino también en África, Asia y América Latina, donde hay una masa crítica

incipiente de *startupper*s operando, creando soluciones innovadoras y contribuyendo a un cambio de mentalidad en sus países (OCDE, 2013a, 2013b; Bayrasli, 2015).

En la última década el fenómeno de las *startups* ha atraído una atención creciente por parte de los medios de comunicación, de los analistas de mercado, de los especialistas en innovación y de los hacedores de políticas (BID, 2009; Kantis y Federico, 2012; OCDE, 2013a; UNECE, 2012; Kantis et al. 2015; Fortune 2016). Sin embargo, a la hora de definir qué son las *startups* no existe una definición única para identificarlas. Formuladores de política pública, investigadores, analistas de mercado y los propios *startupper*s adoptan definiciones diferentes. Los elementos más comunes entre los varios criterios usados para identificar a las *startups* incluyen los conceptos de ideas, redes, oportunidades de mercado, disrupción en modelos de negocios, y comunidades.

Una revisión de las definiciones existentes nos muestra que pese a las diferencias, hay dos formas principales definir las *startups*: una con base en su desempeño de mercado y otra con base en las características del negocio y eventualmente su contenido innovador y disruptivo. A fines de orientar acciones de políticas públicas se tiende a adoptar definiciones mixtas que conjugan aspectos de características del negocio con su potencial de desempeño (Tabla 1.1).

El enfoque basado en el desempeño identifica como *startups* los emprendimientos de reciente creación y con potencial de alto impacto y/o de elevado crecimiento y/o con determinados niveles de valoración de mercado. Por ejemplo, la OCDE define las empresas de alto crecimiento como aquellas que presentan una tasa promedio anual de crecimiento mayor al 20% en su número de empleados o ventas, durante un periodo de tres años, y con al menos diez empleados al inicio del periodo de observación. Entre ellas, las denominadas “gacelas” son aquellas más jóvenes, con una edad inferior a cinco años (OCDE, 2015a; Gráfica 1.1). En Silicon Valley se categorizan las *startups* según su valoración de mercado, y así se han adoptado los términos de “unicornio” para *startups* con valoración superior a 1 000 millones USD (dólares estadounidenses); “centauro” para *startups* con valoración entre 100 millones y 1 000 millones USD) y “*little ponies*” para *startups* con una valoración entre 10 y 100 millones USD.

El enfoque basado en las características del negocio, incluye criterios simples como la antigüedad del negocio y criterios que se refieren a su naturaleza y contenido tecnológico y/o innovador. Así se identifica como *startups* a emprendimientos de reciente creación (en general inferior a cinco años) que nacen en base a ideas de negocio derivadas de la aplicación industrial de avances científicos y tecnológicos, y/o que proveen soluciones novedosas para problemas emergentes y/o crean nuevas demandas desarrollando nuevas formas de negocio.

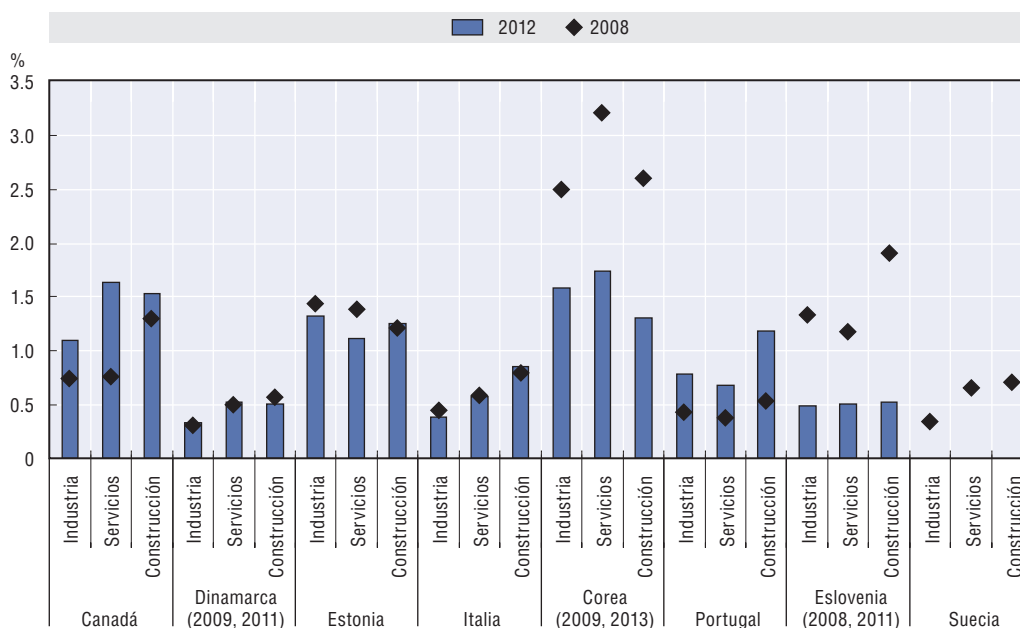
Para entender la esencia de las *startups*, las mejores definiciones son las de los mismos *startupper*s, como por ejemplo, la del codirector ejecutivo de Warby-Parker, Neil Blumenthal, para quien una *startup* es una “empresa que busca resolver un problema para el cual la solución no es obvia y para la cual su éxito no está garantizado” (Business Insider, 2014). Sin embargo, cuando las *startups* se vuelven un beneficiario potencial de acciones directas de fomento, públicas o privadas, es preciso adoptar criterios más concretos para poder seleccionar beneficiarios, así como para llevar a cabo monitoreo y evaluaciones de impacto. Del proceso de aprendizaje de diseño e implementación de políticas de fomento de las *startups* en varios países se desprende que en general a los fines de acciones directas de fomento se tiende a utilizar definiciones mixtas que sumen a indicadores de desempeño, indicadores de características y contenido del negocio. En este documento se utiliza el término “*startup*” para identificar a las nuevas empresas intensivas en innovación o de alto impacto para las cuales se están implementando mecanismos de apoyo en los países de América Latina, según las definiciones de cada país.

Tabla 1.1. Algunas definiciones de startups

Definiciones basadas en desempeño		Fuente
Empresas de alto crecimiento	Aquellas que generan, en términos de empleo (o ventas), más de 20% de nuevos empleos (o ventas) cada año durante un periodo de tres años, con diez o más empleados al principio del periodo de observación.	OCDE (2015a)
Gacelas	Empresas de alto crecimiento con edad inferior a cinco años.	OCDE (2015a)
Emprendedores de alto impacto	Aquellos que crean y lideran compañías que generan un impacto mayor a la media en cuanto a la creación de empleo, creación de riquezas y desarrollo de un modelo emprendedor ejemplar.	Endeavor-GEM (2011)
Definiciones basadas en características del negocio (edad) y/o contenido innovador		Fuente
Startups	Empresas de menos de tres años que emplean tecnologías o formas de negocio altamente innovadoras o bien cuentan con un potencial de crecimiento significativo en términos de ventas o empleo.	European Startup Monitor, (2015)
	Empresas de entre cero y dos años de operación.	Calvino et al. (2016)
	Empresa que busca resolver un problema para el cual la solución no es obvia y el éxito no está garantizado.	Neil Blumenthal, codirector ejecutivo de Warby Parker, en Business Insider (2014)
	Institución humana diseñada para generar nuevos productos o servicios bajo circunstancias de gran incertidumbre.	Ries (2010)
Definiciones mixtas		
Startups	Emprendimientos con contenido innovador y/o tecnológico y vocación para el mercado global, con potencial de crecer un 20% durante los tres primeros años y que alcancen ventas por un monto superior a 1 millón USD.	Programa Start-Up Chile
	Empresas con menos de cinco años de actividad; con una cifra de ventas inferior a 250 millones INR (aprox. 3.7 millones USD) en los últimos cinco años; y orientadas a la innovación, desarrollo y comercialización de nuevos productos, procesos o servicios que estén asociados a tecnología o propiedad intelectual.	Ministerio de Comercio e Industria de India (2016)
	Iniciativa empresarial que busca un modelo de negocio replicable y escalable. Frecuentemente altamente innovadoras y basadas en ideas o tecnologías, o modelos de negocio no existentes.	European Digital Forum (2016)

Fuente: Actualiza y expande OCDE (2013a), Startup América Latina: Promoviendo la innovación en la región, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264202320-es>.

Gráfica 1.1. Gacelas por sector principal, países seleccionados de la OCDE, 2008-15
 Porcentaje de gacelas según crecimiento en ventas sobre el total de empresas con 10 o más empleados



Fuente: OCDE (2015a), Entrepreneurship at a Glance 2015, http://dx.doi.org/10.1787/entrepreneur_aag-2015-en.

¿Por qué apoyar a las startups?

La creación y el desarrollo de nuevas empresas innovadoras contribuyen a sostener la innovación en la economía y aportan dinamismo a la productividad y resiliencia al sistema económico (OCDE, 2010, 2011a, 2011b; Stangler, 2010; Endeavor-GEM, 2011; InnoGrips, 2011; UNCTAD, 2012). En los países más avanzados se registra una elevada correlación entre la existencia de una buena base de emprendedores innovadores, una mayor explotación de la base científica y tecnológica, y el crecimiento de la productividad (OCDE, 2005). Entre los impactos positivos que genera la creación de startups destacan los siguientes:

- Las startups pueden apoyar el cambio estructural en la economía, al introducir nuevos productos y servicios intensivos en conocimiento y sostener la innovación. Las startups pueden contribuir a redefinir modelos de negocio como está pasando en el caso de los servicios de transporte y hotelería, y contribuyen a generar sinergias con las estrategias de innovación abierta de las grandes empresas. En el caso de países emergentes, las startups pueden jugar un papel transformador al responder de manera flexible a problemáticas o desafíos de desarrollo social o económico específicos al país.
- Las startups renuevan el tejido empresarial con actores dinámicos, modernos, abiertos, innovadores y generacionalmente más jóvenes, lo que significa la difusión de estos valores dentro del mundo empresarial. En los procesos de creación de startups innovadoras se generan externalidades positivas para el sistema económico en forma de difusión de una cultura de experimentación y aprendizaje, logrando así cambios de mentalidad y mayor aceptación del riesgo empresarial, tanto por parte de los emprendedores como por parte de los inversores.
- En algunos casos, la presencia de clústers de startups aporta un valor intangible para los países al contribuir a generar una imagen positiva de las ciudades o regiones donde se concentran estos emprendimientos. Algunos ejemplos son Medellín en Colombia, Bangalore en India y Detroit en Estados Unidos.
- Las startups pueden también contribuir a generar empleo, aunque son escasos los casos de startups que se transforman en gigantes de la industria. En general, estas empresas generan empleos de calidad y contribuyen a activar la demanda de capacidades avanzadas en áreas científicas, tecnológicas y de gestión de negocios.

Ahora bien, el fenómeno de las startups no es espontáneo y precisa de ciertas condiciones de base para que se pueda desarrollar. En algunos casos son los mismos actores privados los que tienen que asumir los costos de la experimentación y generación de estas empresas, porque la creación y la expansión de startups es una actividad de alto riesgo y con alto potencial de fracaso, que a la vez ofrece potencialidades de retornos muy elevadas. La disposición de los actores privados, tanto empresarios como inversionistas es así pues clave para que estos emprendimientos puedan surgir y crecer. Sin embargo, hay áreas en las cuales se justifica la inversión pública.

El desarrollo de ecosistemas exitosos de startups no ocurre de una manera automática y las políticas públicas, de la mano de las iniciativas privadas, pueden jugar un papel importante en su fomento. Las startups innovadoras enfrentan desafíos específicos en su creación, desarrollo y expansión, diferentes de los de las empresas tradicionales. Esto se debe principalmente a los altos riesgos e incertidumbre relacionados con sus operaciones, en especial en las fases más tempranas de su desarrollo. En especial se pueden identificar seis grandes barreras para la creación y el desarrollo de estas empresas:

- Desarrollo incipiente o básico del sistema científico y tecnológico y escasa presencia de institutos científicos y tecnológicos así como baja densidad de conexiones e intercambios entre disciplinas. Se necesita contar con recursos humanos con conocimientos específicos en distintas áreas que puedan generar ideas que se transformen en negocios potenciales (como por ejemplo las áreas de ingeniería, electrónica y medicina, así como disciplinas sociales, diseño y urbanismo).
- Escasa cultura empresarial e innovadora. Hay sociedades más adversas al riesgo empresarial que otras en las cuales prevalece una actitud de desconfianza hacia la actividad empresarial y hacia su impacto positivo no sólo para el emprendedor sino para el territorio y el país en su conjunto.
- Brecha financiera entre los recursos iniciales del emprendedor, incluso los que puede recibir de agencias públicas o financiamiento corporativo para investigar y desarrollar una idea con potencial comercial, y la inversión financiera y de infraestructura necesaria para transformar esa idea en un prototipo industrial. La existencia de un sistema financiero capaz de dialogar con empresarios innovadores en sus distintas fases de desarrollo es clave para apoyar el desarrollo de estas empresas.
- Asimetría de información entre el emprendedor-innovador, los inversionistas y los clientes potenciales. El innovador conoce lo que es factible en el aspecto técnico; el inversionista sabe cómo introducir y valorizar nuevos productos en el mercado y monitorear la demanda de los consumidores. Para que la invención se transforme en una innovación es necesario un plan de negocios que incluya la resolución de diversos aspectos ligados a la funcionalidad, calidad y factibilidad de la producción y distribución. A menudo el innovador no posee las capacidades empresariales (gestión, negociación, finanzas, comercialización, etc.) necesarias para poner en marcha una empresa. A menudo el *startupper* no cuenta con información sobre canales de distribución, estrategias de posicionamiento y protección de la propiedad intelectual asociada a su mercado objetivo. Un entorno empresarial dinámico con elevados niveles de confianza entre empresarios, financiadores y consumidores constituye un elemento determinante en los procesos de creación de nuevas empresas y facilita la circulación de información. La calidad y densidad del sistema de innovación y las instituciones que regulan las transacciones formales e informales influyen en la dinámica y el éxito de la creación de nuevas empresas.
- Brecha entre los *startupper*s y su mercado objetivo y falta de demanda para activar y sostener la producción y organización del modelo de negocio.
- Barreras legales y administrativas que dificultan la creación, expansión y cierre de empresas, reglamentaciones y estándares específicos en varias industrias que pueden limitar el desarrollo y el escalamiento de las startups, así como la falta de incentivos fiscales para la innovación.

Cerrar brechas en estas seis áreas no puede lograrse únicamente por medio de acciones de mercado y la experiencia de varios países muestra que la intervención del estado (en distintas formas y modalidades) es crucial para generar las condiciones para que las startups florezcan y se desarrollen (OCDE, 2013a). Además, en relación con otras políticas de desarrollo productivo y de innovación, las políticas de fomento de las startups requieren de presupuestos modestos y generan impactos visibles de una manera más rápida, representando así un complemento importante a las estrategias de transformación de los países, que materializan resultados en tiempos muchos más largos. Por ejemplo, en el caso de Start-Up Chile la valoración de las empresas participantes en las siete primeras generaciones de beneficiarios supera, a mayo de 2016, en cinco veces la inversión hecha por el gobierno en el programa, según informaciones de CORFO.

¿Cómo apoyar a las startups?

Las startups operan en ecosistemas densos, creativos, con capacidades científicas y tecnológicas, inversores, e infraestructura física y digital. Varios actores concurren en generar un sistema favorable a la creación y expansión de las startups.

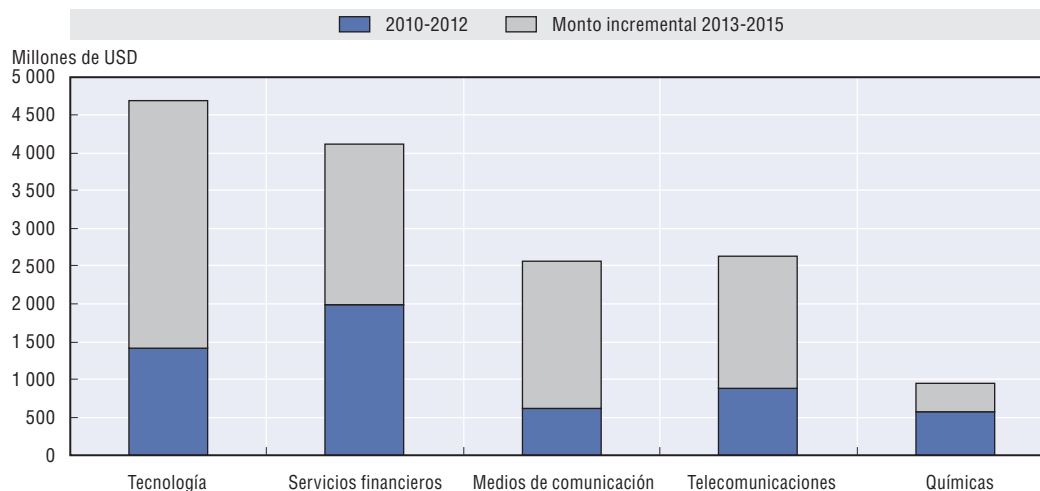
El sector privado juega un papel cada vez más importante, no sólo desde el lado del financiamiento e inversión, sino en el financiamiento y oferta de infraestructura para los nuevos emprendimientos innovadores. Las grandes empresas invierten cada vez más en apoyar la creación de startups, sobre todo en los sectores TIC y tecnológicos a través de sus estrategias de innovación abierta para incrementar la posibilidad de generar innovaciones beneficiándose del talento de los jóvenes y aprender más de las preferencias de los consumidores. Hoy en día, el papel de las grandes empresas en el fomento de las startups abarca un abanico amplio de acciones. A las primeras formas de fomento basadas en capital de riesgo corporativo, se suman las acciones de oferta de capital semilla y servicios de incubación en el marco de las estrategias de innovación abierta. Por ejemplo Wayra de Telefónica surgió en Perú como una iniciativa de la empresa para aprovechar el talento innovador del país y se expandió para operar hoy en día a nivel global. Wayra brinda infraestructura, acceso digital, mentoría y financiamiento en forma de capital semilla a jóvenes emprendedores seleccionados por medio de convocatorias.

El capital de riesgo corporativo, para invertir en nuevas empresas innovadoras con alto potencial de crecimiento, ha tenido un peso creciente en las estrategias de innovación abierta de las grandes empresas (Gompers y Lerner, 1998; MacMillan et al., 2008). Este tipo de capital de riesgo se diferencia del tradicional porque, más allá del retorno sobre sus inversiones, se propone encontrar nuevas soluciones e innovaciones de beneficio para la empresa (Dushnitsky y Lenox, 2005, 2006; MacMillan et al., 2008; Weber y Weber, 2007). Por ello, se estima que las inversiones de capital de riesgo corporativo tienden a incrementar la tasa de innovación de la empresa inversora, su valor de mercado y su rendimiento financiero (Wadhwa y Kotha, 2006; Dushnitsky y Lenox, 2006; Allen y Hevert, 2007; Wadhwa et al., 2016). Por su parte, las nuevas empresas innovadoras se benefician tanto del apoyo financiero brindado por la empresa inversora como de su experiencia comercial y su red de contactos.

Desde su introducción en la década de 1960, el capital de riesgo corporativo se ha desarrollado rápidamente hasta alcanzar el 9% de la industria de capital de riesgo en Estados Unidos en 2015, mostrando un crecimiento anual del 28%. En los últimos años las estrategias de capital de riesgo corporativo se han expandido a otras regiones del mundo, por ejemplo en la República Popular de China el capital de riesgo corporativo alcanzó el 5% del total del capital de riesgo en 2015 (Boston Consulting Group, 2016). Además, las grandes empresas están ampliando su set de herramientas de apoyo. Cada vez más se incluyen servicios de incubación, aceleración y laboratorios de innovación. El porcentaje de grandes empresas con acciones de capital de riesgo corporativo pasó de un 1% en 2010 a un 44% en 2016. Se estima que más de 750 grandes empresas poseen unidades dedicadas al capital de riesgo corporativo, entre las que se encuentran Intel, Microsoft, General Electric o Google (Boston Consulting Group, 2012; Chesbrough, 2002; Dushnitsky y Lenox, 2005). Los fondos de capital de riesgo corporativo invierten principalmente en los sectores TIC, productos farmacéuticos, biotecnología, telecomunicaciones y semiconductores (MacMillan et al., 2008; Gráfica 1.2).

Gráfica 1.2. Grandes empresas con actividades de capital de riesgo corporativo por sector, 2010-12 y 2013-15

Inversiones de las 30 compañías líderes dedicadas a actividades de capital de riesgo corporativo en cada industria



Fuente: Elaboración de los autores con base en Boston Consulting Group (2016), *Corporate Venturing Shifts Gears*.

Además de las grandes empresas, se suman al apoyo a las startups las comunidades y las redes a través de plataformas de intercambios de experiencias y conexiones sin fines de lucro. Los mismos individuos se suman a acciones de *crowdfunding* y apoyan la creación de emprendimientos innovadores por su potencial de crecimiento, su contenido innovador o por su capacidad de solucionar problemas concretos en determinados lugares o en respuesta a determinados retos.

En este contexto operan los actores tradicionales de fomento de las startups, es decir, los gobiernos nacionales, las universidades y los centros de investigación, y más recientemente los gobiernos locales y de las ciudades (Gráfica 1.3). Estos actores operan bajo distintos esquemas, tienen a menudo distintos objetivos, y responden a distintos incentivos. Por ejemplo, el sector público apunta a maximizar el impacto sobre el bienestar intergeneracional, las comunidades a menudo buscan soluciones a problemas concretos y de corto y mediano plazo, y los inversionistas del sector privado buscan, a menudo, rentabilidades que puedan materializarse en el corto plazo. El concurrir de diferentes actores y prioridades incrementa la necesidad de coordinación y de diálogo entre esos distintos actores.

Gráfica 1.3. Actores en el apoyo a las startups



Fuente: Elaboración de los autores.

Recuadro 1.1. Las grandes empresas en acción para fomentar las startups: algunos ejemplos

Johnson & Johnson Development Corporation

Desde su creación en 1973, este fondo de capital de riesgo subsidiario de Johnson & Johnson se ha convertido en un fondo de inversión de capital de riesgo importante en el sector de la salud. El fondo lo dirigen varios expertos y líderes en el campo de las ciencias de la salud y de la tecnología que se dedican a identificar oportunidades de inversión estratégicas para la empresa. El fondo invierte en empresas dedicadas a la tecnología y a las ciencias de la vida enfocadas al área de la salud, apoyando la creación y desarrollo de *spin-offs* y nuevas empresas innovadoras.

Wayra de Telefónica

Telefónica creó el proyecto Wayra, una aceleradora de negocios que apoya a jóvenes emprendedores en la creación de *startups* en el sector de las tecnologías de la información y la comunicación. Al día de hoy opera en América Latina (en Argentina, Brasil, Chile, Colombia, México, Perú y Venezuela), Alemania, Irlanda, Reino Unido y República Checa. Wayra provee acceso a tecnología, financiamiento (a cambio de un 10% de participación en el negocio), experiencia técnica y un lugar donde desarrollar ideas y productos. Actualmente apoya a nuevos emprendedores que trabajan en áreas diversas, incluyendo salud-electrónica, *cloud computing* (computación en la nube) innovación social y comercio electrónico.

Google for Entrepreneurs

Google for Entrepreneurs se creó en 2011 y ha construido los espacios de apoyo Google Campuses en varias ciudades incluyendo Londres, Madrid, Seúl, Varsovia, Tel Aviv y São Paulo. Estos campus ponen a disposición de las startups la experiencia y mentoría de Google. También cuentan con una línea de apoyo financiero de alcance global dirigida a espacios de *cowork* e incubadoras además de eventos de formación de redes. Iniciativas como Start-Up Weekend, las incubadoras de alto impacto Techstarts o el concurso Startup Grind, están promocionados por Google for Entrepreneurs.

Centro de Innovación BBVA

El banco BBVA apoya a startups del sector de la tecnología financiera (*fintech*) incluyendo, entre otros, los campos de *big data*, seguros, inclusión financiera o pagos y transferencias *online*. A través de la iniciativa Open Talent el banco premia las mejores ideas en estos sectores mediante aportes económicos de 30 000 EUR (euros) para los tres ganadores regionales de Europa, América Latina y Estados Unidos (y el resto del mundo) además de un programa y acompañamiento en el que se ofrece mentoría y formación a las startups seleccionadas.

Fuente: OCDE (2013a), *Startup América Latina: Promoviendo la innovación en la región*, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264202320-es>; Johnson & Johnson (2016); Telefónica (2016); Google (2016); BBVA (2016).

Las startups no operan en un vacío, necesitan un entorno que ofrezca posibilidades de educación técnica y que cree capacidades en áreas específicas (como programación de software, pero también biotecnología, nanotecnología, materiales, diseño, arquitectura, etc.), infraestructura digital de primera línea, instituciones que faciliten encuentros entre potenciales *startupper*s e inversores y mentores. También se requiere un marco legal simple y ágil que responda a las diferentes necesidades de las empresas en sus distintas fases de desarrollo, que minimice la incertidumbre en las transacciones y facilite los trámites para la creación, operación y cierre de las empresas. Particularmente, es clave disponer de un sistema que apoye el desarrollo de la base científica y tecnológica y del entorno empresarial para poder generar un flujo considerable de conocimientos, tecnologías y encadenamientos (en calidad y cantidad), que sean susceptibles de ser transformados en innovaciones de alto impacto en el mercado. Esto requiere talentos, infraestructura, financiamiento e inversión del sector privado en I+D e innovación y condiciones regulatorias propicias. Un marco institucional y regulatorio estable que garantice el cumplimiento de contratos y regule los procedimientos de quiebra es vital para la supervivencia de empresas de nueva creación.

Las políticas públicas fomentan a las startups de manera indirecta y directa. Las acciones indirectas son fundamentales porque son las que actúan sobre el entorno socio-económico donde operan los *startupper*s. Las políticas indirectas incluyen las de ciencia, tecnología e innovación, las de educación, las de desarrollo productivo y las de infraestructura física y digital, entre otras. A partir de los años noventa se han intensificado también las acciones directas para fomentar las startups desde la política pública en varios países (Chile, Finlandia, Francia, Israel, Italia y México, entre otros) a partir de la identificación de las potencialidades abiertas por la difusión de las TIC, en parte con la voluntad de replicar el éxito (no replicable) de Silicon Valley, y en parte para volver a dinamizar un crecimiento estancado y renovar el tejido empresarial.

Las acciones directas de fomento de las startups, al igual que las startups, no operan en un vacío y necesitan de las acciones indirectas para generar las condiciones y el entorno habilitante para los ecosistemas de las startups. Sin embargo las políticas directas de fomento de las startups cumplen un papel importante, cuando están bien diseñadas e implementadas, para dinamizar la creación de nuevas empresas innovadoras y abrir espacios de experimentación e innovación que de otra manera permanecerían silentes. No existe una fórmula única y óptima de fomento de las startups, y cada ecosistema desarrolla su propio enfoque en línea con las características de su país, sistema científico, tecnológico y productivo y visión de desarrollo. Las políticas directas de fomento de las startups (que son en las que se enfoca este reporte) actúan para superar las barreras principales para la creación y el desarrollo de estas empresas y tienen como beneficiarios tanto las startups de por sí como las instituciones intermediarias, las universidades y los actores del sistema financiero (Tabla 1.2).

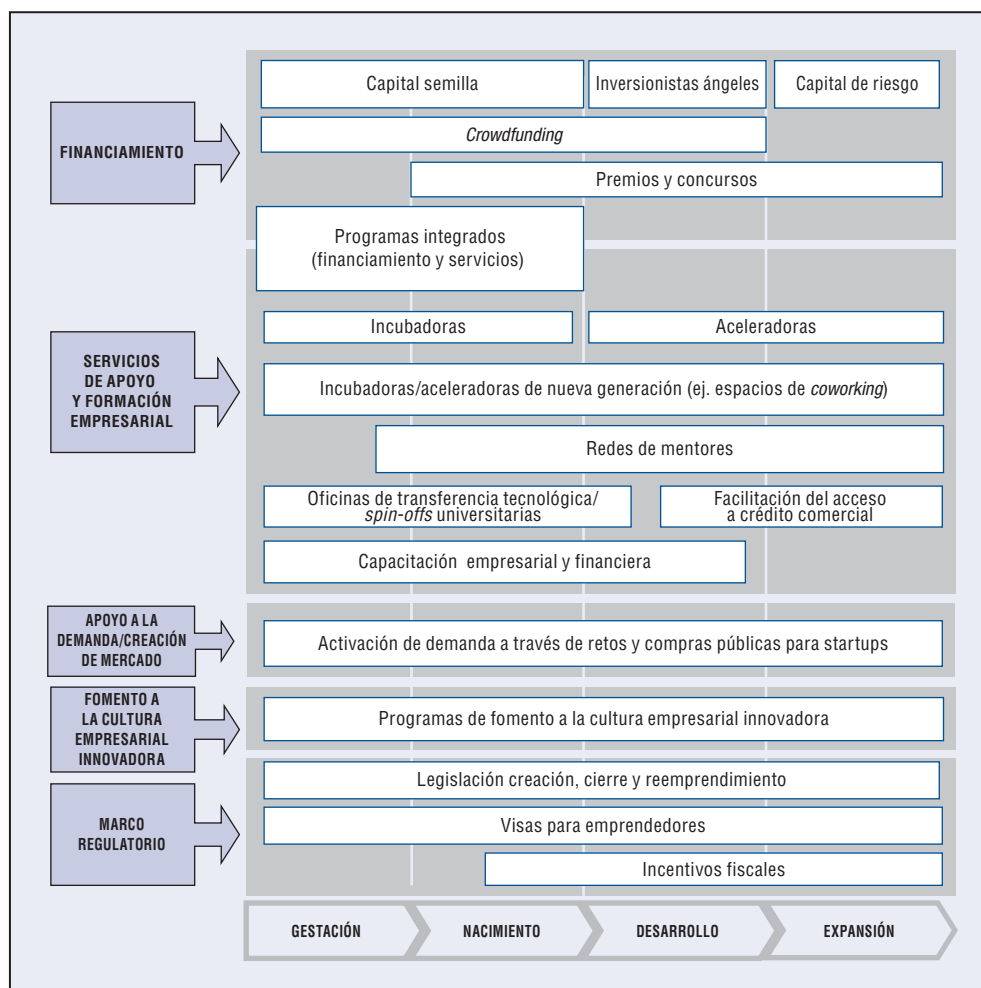
Tabla 1.2. Brechas sobre las cuales actúan las políticas de fomento directo de las startups

Brecha financiera	Programas de facilitación de capital semilla y facilitación de acceso al crédito para startups, así como incentivos al sector financiero para que sea inclusivo para las startups (fomento del capital de riesgo, inversionistas ángeles, etc).
Asimetría de información	Servicios para los <i>startupper</i> s, a través de plataformas, redes de mentores y espacios colaborativos, así como soporte a instituciones intermediarias como incubadoras y aceleradoras.
Ausencia de demanda	Nuevos programas de compra pública para startups y de retos para que las startups proporcionen soluciones innovadoras.
Escasa cultura empresarial e innovadora	Acciones dirigidas a la sensibilización sobre el fenómeno de las startups (incluyen premios y eventos, entre otros).
Barreras legales y administrativas	Reformas de sistemas legales y administrativos en línea con los requerimientos de las startups (por ejemplo simplificación de trámites para creación y cierre de empresas).

Fuente: Elaboración de los autores.

Esta combinación de políticas varía entre países en función de su estructura institucional, su organización territorial y el nivel de desarrollo de la base científica y productiva (OCDE, 2013a; Primi, 2013). La gobernanza institucional incluye, en general, los organismos responsables de la política de innovación y de desarrollo productivo y competitividad, así como instituciones públicas y privadas focalizadas en el apoyo al emprendimiento innovador, como son, por ejemplo, las redes de inversionistas ángeles, las incubadoras y las aceleradoras, y más recientemente los bancos de desarrollo y programas para startups de las grandes empresas, entre otros. En las experiencias de los países de la OCDE y de los de América Latina que más activamente han apoyado el emprendimiento innovador se identifica una taxonomía en la que los distintos instrumentos se clasifican, por un lado, en función de la fase de desarrollo de estas empresas (gestación, nacimiento, desarrollo y expansión). Las startups en su creación no son sólo empresas jóvenes; en su esencia son mucho más cercanas a su individuo fundador y a su idea que a una empresa convencional. A medida que las startups se desarrollan, su configuración como empresas toma forma y sus necesidades de financiación, servicios y marco regulatorio evolucionan. Por otro lado, los instrumentos se diferencian en función de la brecha sobre la cual actúan (financiera, información, demanda, cultura, marco regulatorio), (Gráfica 1.4). Una tendencia reciente es combinar servicios con financiamiento en programas de nueva generación que ofrecen apoyo integrado para simplificar la oferta de fomento para las startups y responder así cada vez más a sus necesidades.

Gráfica 1.4. Matriz de instrumentos de apoyo a las startups



Fuente: Actualiza y expande OCDE (2013a), *Startup América Latina: Promoviendo la innovación en la región*.

En las subsecciones siguientes se describen las principales características de los instrumentos en función del área de acción.

Cerrando la brecha de financiamiento

El acceso al financiamiento es un factor determinante en la creación, supervivencia y expansión de las empresas. En el caso de las startups éste es aún más crítico debido a los mayores riesgos e incertidumbre inherentes al proceso de innovación y a la dificultad de valorar *ex ante* el potencial de éxito de la innovación por parte de los bancos o inversionistas. Existen tres formas principales de financiamiento para estas empresas: i) deuda; ii) subsidios o apoyo público, iii) aportes de capital, además de una forma emergente que es el fondeo colectivo o *crowdfunding* (Recuadro 1.2). Estas modalidades varían en función de las fases de desarrollo de la empresa: gestación, nacimiento, desarrollo y expansión, y en función de éstas se combinan. Las formas más recurrentes de financiamiento en las etapas de creación son los recursos personales, de los familiares y amigos, además del endeudamiento bancario (a través de préstamos, líneas y tarjetas de crédito), a los cuales se pueden sumar los préstamos blandos y aportes públicos no reembolsables. Branscomb y Auerswald (2002) estimaron que las principales fuentes de financiamiento en la etapa de desarrollo tecnológico temprano en Estados Unidos son en el 32% de los casos, fondos de las grandes empresas para promover *spin-offs* y externalizar I+D; en el 30%, programas de gobierno (federal y estatal); en el 28%, inversionistas ángeles; en el 8%, capital de riesgo y en el 3%, universidades. En la fase de expansión, dependiendo del tamaño y el alcance del emprendimiento, los emprendedores buscan otras fuentes de capital como inversionistas ángeles o capital de riesgo, que actúan como puentes antes de que las empresas exitosas puedan salir a los mercados de capitales.

Las políticas públicas desempeñan un papel importante en garantizar la existencia de recursos y formas de financiamiento tanto a nivel de capital semilla como a nivel de incentivos para el desarrollo de la industria financiera de inversionistas ángeles y de capital de riesgo (Tabla 1.3). Por ejemplo, en Finlandia, la filial Veraventure Ltd. de la agencia pública Finnvera invierte en fondos regionales de capital de riesgo y gestiona la red de inversionistas ángeles InvestorExtra. El fondo escocés de coinversión, apoya con aportes de hasta el 50% a fondos de capital privado que hayan invertido en empresas de reciente creación. Numerosos países, entre ellos, Francia, Israel o Portugal, cuentan con incentivos tributarios a la inversión en capital de riesgo. Otros como Australia, promueven además la inversión extranjera en fondos locales. En los últimos años, las iniciativas basadas en la economía colaborativa (*crowdfunding* o fondeo colectivo), han cobrado peso como formas de financiamiento para las startups. En algunos casos el sector público apoya la creación de este tipo de plataformas como en México con el proyecto “Aceleración del Ecosistema de Crowdfunding”, desarrollado en colaboración con el Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) y centrado en emprendimientos sociales.

Tabla 1.3. Ejemplos de programas de promoción del financiamiento para startups en países OCDE

Instrumentos de financiamiento		Características principales	Ejemplos de políticas
Financiamiento directo	Subsidios, aportes no reembolsables	Usado como capital semilla y fondos para etapas tempranas para startups innovadoras en la mayoría de países. Busca cerrar la brecha entre innovadores e inversores. Los montos se aplican para estudios de viabilidad, prototipos o pruebas de concepto. El sistema de selección suele ser de base competitiva.	Single Business Service (Australia); EXIST (Alemania); Repayable grants for start-ups (Nueva Zelanda); START (Rusia); SBRI (Small Business Research Initiative) (Reino Unido), SBIR (Small Business Innovation Research) (Estados Unidos)
	Capital de riesgo	El capital de riesgo público aporta fondos estratégicos dirigidos a acelerar actividades emprendedoras en etapas tempranas. Los fondos privados se enfocan en empresas en escalamiento que enfrentan riesgos menores.	Clean Energy Finance Corporation (Australia); Seed Fund Vera (Finlandia); Investment Grant for Business Angels (Alemania), FSI France Investment 2020; Seed & Venture Capital Scheme (Irlanda); Innovation Bridge & ALMI Invest (Suecia)
	Préstamos/garantías para préstamos	Los préstamos son una de las formas más comunes para las startups de acceder a financiamiento. A menudo los gobiernos ofrecen tasas de interés reducidas o se establece la amortización del préstamo condicional al éxito del emprendimiento. Los gobiernos también pueden actuar como garantes de las startups frente a préstamos comerciales cuando carecen de colateral o un récord de desempeño.	Credit Guarantee Scheme for SMEs (Hungría); Vaekstfonden (Dinamarca); Loan Service for R&I (Unión Europea); Loan Fund for Start-ups (Polonia); Enterprise Finance Guarantee (Reino Unido); TTGV's Soft Loan Programme (Turquía)
Financiamiento de terceros	Crowdfunding	Un instrumento de financiamiento colectivo cimentado en los avances en las TIC y las redes sociales. Estas plataformas están creciendo rápidamente y conectan a las comunidades con innovaciones y startups. Los retos incluyen falta de regulación, evitar el ciberfraude y la necesidad de integridad científica.	Más de 700 plataformas a nivel mundial. Por ejemplo: Kickstarter, CrowdCube, RocketHub, IndiGoGo. JOBS Act (EUA); University of Utah's Technology Commercialisation Office (TCO)

Fuente: Ejemplos seleccionados de OCDE (2014), *OECD Science, Technology and Industry Outlook 2014*, http://dx.doi.org/10.1787/sti_outlook-2014-en.

Recuadro 1.2. Formas de financiamiento para las startups

Financiamiento a través de deuda

El endeudamiento bancario representa una de las fuentes más importantes de financiamiento tanto en las etapas de creación de nuevas empresas de base tecnológica como en la de expansión, junto con el capital inicial aportado por el propio fundador. En el caso de Estados Unidos el endeudamiento bancario representa entre el 15% y el 30% del financiamiento inicial de creación de empresas de alto crecimiento e intensivas en conocimiento (Wadhwa et al., 2009; Robb y Robinson, 2008, Robb y Robinson, 2014).

Financiamiento a través de subsidios

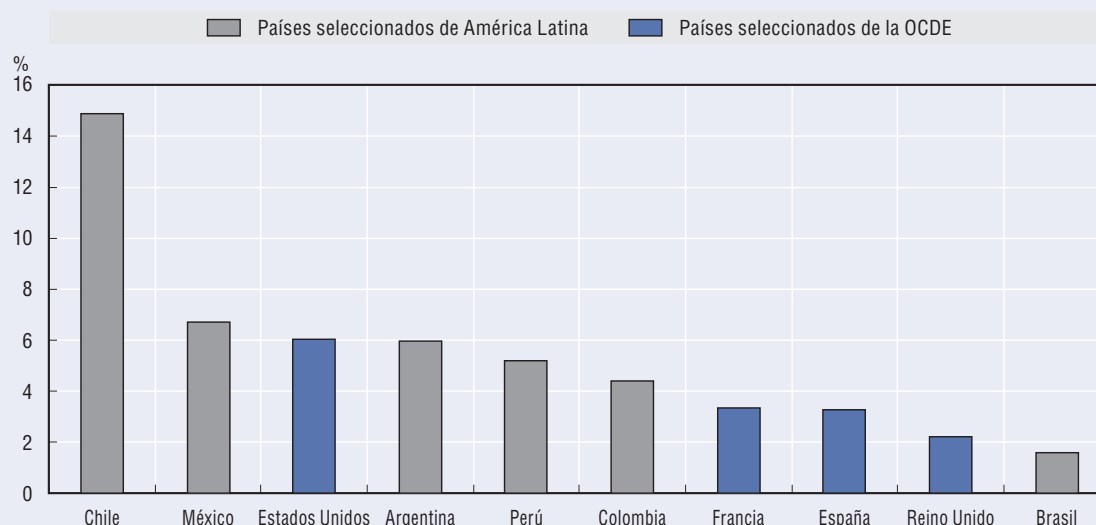
Las agencias públicas a nivel nacional o regional ofrecen financiamiento directo en la forma de aportes no reembolsables; en algunos casos se requieren aportes complementarios por parte de los beneficiarios (*matching funds*). El apoyo público cubre los análisis de viabilidad, las pruebas de concepto, la elaboración de planes de negocio y los trámites para iniciar la constitución de la nueva empresa. Este aporte público es esencial en las etapas de gestación y creación, y representa alrededor del 30% de las fuentes de financiamiento de las nuevas empresas de base tecnológica. Este financiamiento inicial al emprendimiento innovador se suma al financiamiento provisto por otros programas gubernamentales que promueven la I+D colaborativa y la transferencia y comercialización de tecnologías de universidades y centros de investigación.

Recuadro 1.2. Formas de financiamiento para las startups (cont.)

Financiamiento a través de aportes de capital

La mayor parte de los recursos para crear y poner en marcha las empresas proviene de activos personales del denominado grupo de “las tres f”, por sus iniciales en inglés: *friends, family and fools* (amigos, familia y tontos). Estos aportes personales cubren, en general, entre el 40% y el 70% del monto total de la inversión y se logran a través de su red de contactos directa, a menudo por montos relativamente bajos. Cabe destacar que debido a su naturaleza informal y familiar, estos aportes de capital son especialmente difíciles de medir.

Gráfica 1.5. Porcentaje de población entre 18-64 años de edad que ha aportado fondos personales a una empresa creada por otro individuo en los últimos tres años, 2014



Fuente: GEM (2015), *Global Entrepreneurship: 2015/16 Global Report*.

Inversionistas ángeles

Los inversionistas ángeles suelen ser emprendedores o personas de negocios que aportan, más allá del capital, su experiencia y redes de contactos (de ahí el término “*smart money*”) a la empresa en etapa temprana de desarrollo. Estos inversionistas operan en el espacio intermedio entre el financiamiento informal de los fundadores, amigos y familiares, y el formal de capital de riesgo. Conllevan, en general, inversiones de entre 25 000 USD y 500 000 USD por empresa. Los inversionistas ángeles poseen mayor flexibilidad en cuanto a horizontes de maduración y retorno esperado de las inversiones. Muestran una menor aversión al riesgo en etapas tempranas y en emprendimientos innovadores. En términos generales, aportan capital a empresas jóvenes que aún no están preparadas para atraer inversiones de capital de riesgo. Juegan un papel clave asesorando y ayudando al emprendedor a mejorar la calidad de la propuesta de inversión (diseño, modelo de negocio, presentación). La operación por medio de grupos y redes de inversionistas ángeles, que permite compartir riesgos y alcanzar mayores niveles de inversión, es un fenómeno reciente. Se ha desarrollado en su mayoría en Estados Unidos y en la Unión Europea, donde el número de grupos y redes de ángeles se ha triplicado desde comienzos de la década de los 2000 (OCDE, 2011a; GEM, 2010).

Recuadro 1.2. Formas de financiamiento para las startups (cont.)

Fondos de capital de riesgo

Se definen como de capital de riesgo los fondos de inversión formales, especializados o “profesionales”, que aportan capital a empresas innovadoras de alto crecimiento en etapas intermedias o de expansión, antes de su salida al mercado de capitales. En algunas economías avanzadas, como en el Reino Unido, Estados Unidos o Israel, existe una variedad de organizaciones dedicadas a estos fondos: organizaciones independientes, entidades afiliadas a instituciones financieras, organizaciones dependientes del gobierno y las redes de inversionistas ángeles (Teubal y Luukkonen, 2006). Los fondos de capital de riesgo realizan inversiones en un rango aproximado de 3 a 5 millones USD por empresa (aunque los límites pueden variar bastante entre países y con el tiempo). Por ejemplo, en el periodo 1998-2005, la inversión promedio por inversión fluctuaba entre 6 y 13 millones USD en Estados Unidos, 1 y 1.5 millones USD en Europa y 2 y 6 millones USD en Israel (Ben Ari y Vonortas, 2007). En Estados Unidos, el capital aportado por los fondos de capital de riesgo e inversionistas ángeles tiende a representar entre el 20% y el 50% del financiamiento de las nuevas empresas de alto crecimiento basadas en conocimiento (Wadhwa et al., 2009). El capital de riesgo es un subconjunto de la categoría de activos de capital privado (*private equity*) que incluye el capital de expansión o de crecimiento, orientado a financiar empresas medianas o grandes, antes de su salida a la bolsa (o a fondos públicos).

El capital de riesgo es una fuente importante de financiamiento en las etapas intermedias del desarrollo de las empresas jóvenes intensivas en conocimiento. Este tipo de aporte de capital ha sido clave en industrias como la de tecnologías de la información y la comunicación (TIC), biotecnología o ciencias de la vida y, más recientemente, la emergente industria de tecnologías limpias o fondos de capital de riesgo verdes. Los fondos de capital de riesgo no proveen sólo financiamiento; apoyan la gestión y el desarrollo de las empresas innovadoras, participando activamente en sus directorios, asesorando en el reclutamiento y facilitando los contactos de negocios. Sin embargo, debido a las necesidades de diversificación de inversión para la reducción del riesgo, esta industria requiere una masa crítica (Branscomb y Auerswald, 2002; Ben Ari y Vonortas, 2007; OCDE, 2011b). Se estima que en promedio un 65% de la inversión de un fondo de capital de riesgo genera únicamente el 3.8% de los retornos, mientras que el 4% de la misma genera más del 60% de los retornos (OCDE, 2011b). Por ello, la efectividad de la industria de capital de riesgo requiere un entorno adecuado, un umbral mínimo de emprendimiento innovador en etapas tempranas, una sólida base científica y tecnológica y un sistema de innovación relativamente maduro.

Recuadro 1.2. Formas de financiamiento para las startups (cont.)

Crowdfunding

El fondeo colectivo (*crowdfunding*) usa Internet como plataforma para recaudar múltiples aportes de capital. Las técnicas de fondeo colectivo pueden resultar beneficiosas no solo para la obtención de capital sino también como sondeo de mercado para evaluar la demanda o técnica de comunicación o marketing. Requisitos esenciales para que el fondeo colectivo se desarrolle son una conexión a Internet estable, una regulación para garantizar la seguridad de los pagos bancarios realizados a través de Internet y una regulación para evitar fraudes y asegurar la protección de los datos personales (OCDE, 2015b). Algunos países han comenzado a crear un sistema para garantizar el buen funcionamiento del fondeo colectivo. Por ejemplo México ha creado la Asociación de Plataformas de Fondeo Colectivo (AFICO) que trabaja en colaboración con la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV). El fondeo colectivo permite acceder a capital semilla a un costo relativamente bajo. Los contribuyentes reciben una recompensa por su aporte. Estas recompensas van desde condiciones ventajosas para acceder al bien o servicio hasta el reconocimiento por su participación en el proyecto. Sin embargo, este modelo de financiamiento enfrenta la dificultad de establecer recompensas suficientemente atractivas para los inversionistas. El *equity crowdfunding*, a diferencia del anterior, permite a los contribuyentes recuperar sus inversiones iniciales o participar en las ganancias futuras de las empresas creadas. Tomando en cuenta su naturaleza temprana y su potencial de movilización de recursos minimizando el riesgo de inversión, esta forma de financiamiento se está convirtiendo en una pieza importante del modelo de financiamiento de startups innovadoras.

Fuente: OCDE (2013a), *Startup América Latina: Promoviendo la innovación en la región*, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264202320-es>; y OCDE (2014), *OECD Science, Technology and Industry Outlook 2014*, http://dx.doi.org/10.1787/sti_outlook-2014-en.

Facilitando conexiones y prestando servicios

Diversos estudios destacan la importancia de la experiencia previa de los emprendedores como factor de éxito en sus emprendimientos posteriores (Endeavor-GEM, 2011; BID, 2009; Wadhwa et al., 2009). El emprendimiento es un proceso de aprendizaje que involucra prueba y error. Los emprendedores, mediante la creación, expansión y el reemprendimiento, acumulan capacidades, saber-hacer (*know-how*) y experiencia, mejorando así su desempeño. Las capacidades empresariales se adquieren a través de procesos acumulativos de aprendizaje y requieren experiencia directa (aprender haciendo). Sin embargo, hay mecanismos de apoyo que facilitan el aprendizaje y agilizan la incorporación de competencias. En muchos países, el gobierno, tanto a nivel central como local, ofrece distintos servicios que facilitan la gestación y el desarrollo de las empresas. Entre ellos se incluyen los servicios de asesoría especializada para cerrar la brecha entre la idea innovadora y su transformación en un negocio. Estos incluyen el acceso a redes de contacto y el fomento de instituciones intermediarias que operen de la mano de los *startupper*s. Entre ellas las incubadoras y las aceleradoras y las oficinas de transferencia tecnológica de las universidades apoyan la creación de empresas por parte de estudiantes e investigadores. Estas oficinas ofrecen servicios integrados a los potenciales emprendedores y apoyan la valorización comercial de los resultados de la investigación. Aportan servicios de asesoría técnica y de gestión y facilitan el acceso al capital semilla.

La tendencia reciente es superar el modelo tradicional de incubadoras (espacios físicos que ofrecen por un periodo en general de entre dos y cinco años, acceso a infraestructura y servicios como gestión de propiedad intelectual y comercialización de tecnologías, así

como, en algunos casos, financiamiento) con sistemas más ágiles de espacios de trabajo colaborativo y redes de mentores con conocimientos específicos en las distintas áreas de actividad de las startups. Si bien es muy temprano para evaluar el impacto de los mentores en el desempeño de startups, algunos estudios pioneros muestran impactos positivos en Nueva York (Endeavor Insight, 2015) y Chile (Gonzalez-Uribe y Leatherbee, 2015). De la experiencia en gestión de incubadoras destaca la necesidad de incluir incentivos de gestión basados en resultados (por ejemplo, valoración de mercado, ventas o patentes obtenidas por las startups apoyadas), para evitar caer en premiar la cantidad de startups apoyadas por encima de la calidad de las mismas. Las aceleradoras, por su lado, acompañan a las startups con potencial de crecimiento en su internacionalización y escalamiento de su modelo de negocio, facilitan acceso a capital de riesgo para su expansión y proveen contactos y asesoría técnica.

Aunque varias grandes empresas estén activas en el fomento de las startups, hay un potencial subutilizado en la generación de conexiones entre las empresas establecidas y las startups, y la política pública puede favorecer estas conexiones a través de plataformas. Por ejemplo, el Startup Europe Partnership de la Unión Europea promueve la conexión de las startups innovadoras con grandes corporaciones con el objetivo de facilitar el *scale-up* de los emprendimientos. Se organizan concursos de selección para identificar las startups con mayor potencial y facilitan relaciones comerciales entre las empresas, inversiones estratégicas o adquisiciones en su caso. La plataforma elabora anualmente el ranking “Europe’s 25 Corporate Startup Stars” que incluye las 25 startups más activas con las grandes empresas.

Creando mercados

Una tendencia reciente en algunos países es usar el potencial innovador de las startups para identificar soluciones a problemas emergentes. En este ámbito se incluyen convocatorias abiertas de retos focalizadas a nuevos emprendimientos, en general gestionadas en colaboración público-privada. En este ámbito destacan los programas a nivel de ciudades y gobiernos locales, como por ejemplo los de “ciudades como consumidores” en el caso de Barcelona, Helsinki y otras. El ayuntamiento de Barcelona lanzó en 2014 el programa *BCN | Open Challenge*. El programa presentó seis retos a resolver en ámbitos diversos de interés para la ciudad incluyendo el transporte público, la inclusión social, o el mantenimiento de bienes culturales. Como resultado se crearon 12 nuevos negocios que obtuvieron contratos de compra pública. La implementación de estos programas requiere a menudo reformas legales para que las startups puedan participar en los procesos de selección asociados a retos que requieren de soluciones innovadoras y ágiles para problemas específicos. En la India, por ejemplo, como parte de los programas *Make in India* y *Startup India*, a partir de 2015 se requiere que por lo menos un 20% de las compras públicas provengan de micro y pequeñas empresas. En este marco, se han reformado las reglamentaciones de la compra pública en relación con experiencia previa en compras públicas, ventas y facturación, para que los nuevos emprendimientos puedan participar en las convocatorias.

La participación de las startups en las convocatorias de compra pública no es fácil ni automática. En muchos casos existen barreras legales, pero también de escala de los contratos que limitan la participación de estos actores. Sin embargo avanzar en experimentar cómo abrir mercados para las startups puede aportar beneficios no sólo para las mismas startups que se ven garantizado un mercado *ex ante*, sino que también puede permitir identificar soluciones innovadoras y eficaces a problemas de gestión y entrega de productos y servicios en los territorios.

Transformando mentalidades

Los procesos de cambio de mentalidad son de largo plazo y no pueden alcanzarse sólo a través de programas de gobierno. Sin embargo, en los países emergentes y en desarrollo el fomento a la cultura emprendedora es una parte importante de la acción de la política pública para contribuir a generar un ambiente más propicio a la innovación y la creación de empresas. Las acciones de promoción de la imagen país y/o ciudad como lugar para el emprendimiento, como en el caso reciente de Chile y Medellín, las acciones de sensibilización ciudadana trabajando con prensa y canales de radio y televisión, como en el caso de Panamá y Argentina, y un liderazgo político fuerte que promueva a los emprendedores, como en México a través de la creación del Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM), contribuyen a dinamizar el ecosistema y transforman culturas y mentalidades actuando sobre todo sobre las preferencias de los jóvenes y las generaciones futuras. Promover el cambio hacia una cultura empresarial innovadora a lo largo de todo el territorio y sensibilizar a los distintos actores, públicos y privados, son desafíos comunes entre los países a los cuales cada uno responde con su propio modelo: a través de asociaciones público-privadas; a través de múltiples acciones del gobierno central y local, y en asociación con universidades, como en Francia; o a través de programas ciudadanos de posicionamiento en redes globales como Colombia y Sudáfrica, que es el primer anfitrión en África del Congreso Mundial de Emprendimiento (GEC, por sus siglas en inglés).

Reformando marcos legales

Varias medidas regulatorias y administrativas a nivel nacional, local y municipal influyen los costos y las barreras para crear nuevas empresas, afectan el desarrollo de las startups y determinan las condiciones de cierre y de reemprendimiento. La simplificación y armonización de trámites administrativos, la habilitación de permisos iniciales transitorios, el establecimiento de regímenes tributarios especiales más blandos para nuevas empresas, la reducción de exigencias y la agilización de los procesos de cierre o quiebra (no fraudulenta), así como el apoyo financiero para un cierre ordenado de la empresa fallida que permita disminuir los costos financieros y tiempos de gestión, son reformas que agilizan el dinamismo empresarial. Las leyes que regulan la entrada de los emprendimientos innovadores al mercado accionario y las fusiones y adquisiciones, por ejemplo mediante la reducción de costos de entrega de información requerida, también contribuyen a generar un ambiente propicio para el desarrollo del emprendimiento innovador. También son relevantes las medidas que regulan la transferencia y valorización comercial de conocimientos y tecnologías derivados de proyectos de investigación. Entre ellas destacan: los regímenes de gestión de la propiedad intelectual, las normas que definen las condiciones de difusión de los resultados de proyectos de I+D llevados a cabo con fondos públicos y los acuerdos de repartición de beneficios derivados de la aplicación comercial de resultados de proyectos de I+D. La definición de reglas en estas áreas es importante para canalizar más recursos privados a la creación de empresas de base tecnológica.

Si bien la mayoría de los países presenta barreras legales al desarrollo de las startups, avanzar en la simplificación de trámites es un desafío común. Algunos países han avanzado en la simplificación del régimen regulatorio al introducir mecanismos de ventanilla única donde las startups pueden acudir o realizar los trámites de registro a través de Internet. Por ejemplo en Indonesia se introdujo en 2006 el programa de ventanilla única “the One Stop Shop”, que integra las agencias necesarias para obtener los permisos y registrar el negocio y que redujo el tiempo de tramitación de 20-30 días a diez días. Corea introdujo en 2010 el sistema Start-Biz Online para que los nuevos negocios

puedan registrarse y acceder al pago de impuestos introduciendo la información una única vez a través de Internet y en una sola parada. Chile y México introdujeron en 2015 y 2016, respectivamente, leyes que permiten la creación de empresas en un solo día a través de Internet.

Entre las legislaciones que favorecen el desarrollo de las startups hoy en día se suman, a los marcos legales amigables para creación, expansión y cierre de empresas, las legislaciones especiales en términos de visas para inversores y emprendedores y para trabajadores calificados, que permiten al país incrementar sus redes globales atrayendo talentos del exterior. Por ejemplo, Francia busca atraer talento emprendedor internacional a través del llamado “Talent Passport” que ofrece un proceso simplificado para la obtención de visados por cuatro años renovables para los emprendedores y sus familias. Los beneficiarios deben operar en una de las siete áreas identificadas como necesidad para la economía francesa. Start-up Canada ofrece permisos de residencia para emprendedores si se cuenta con una inversión mínima de 200 000 USD de un fondo de capital de riesgo o de 75 000 USD si el financiamiento proviene de inversores ángeles. Otros países como Alemania, Austria, Australia e Italia conceden visas a *startupper*s que desarrollen innovaciones con un impacto positivo para sus economías.

Lecciones aprendidas: fomentar las startups sí, pero sin caer en la startup-manía

Los emprendedores y las nuevas empresas exitosas impulsan la innovación introduciendo en el mercado nuevos productos y servicios, nuevos procesos y tecnologías, o mejorando los existentes. El emprendimiento innovador contribuye a incrementar la productividad, la innovación y el empleo de calidad, representando así una fuente importante de crecimiento a largo plazo en las economías contemporáneas. Las nuevas empresas de base tecnológica actúan como agentes difusores del conocimiento y transforman las ideas en aplicaciones comerciales, aprovechando, en muchos casos, oportunidades no valorizadas por las grandes empresas y actuando como puente entre los centros de investigación y los mercados del conocimiento.

La creación de startups enfrenta elevadas barreras tanto en su gestación como en su desarrollo y por ello es necesario contar con instituciones, incentivos y marcos regulatorios que habiliten la creación y expansión de estas empresas. El fomento de las startups es hoy en día una tarea compartida entre varios actores (privados, públicos y sociales) y por ello la coordinación y la identificación de sinergias entre las distintas acciones es crucial. Las políticas públicas pueden jugar un papel importante en generar incentivos para su creación y expansión —por ejemplo, facilitando el acceso al financiamiento con aportes de capital semilla— y para que actores privados inviertan en desarrollar opciones de financiamiento, como las redes de inversionistas ángeles o el capital de riesgo en el apoyo a la expansión de las startups. Al mismo tiempo, las políticas públicas pueden ayudar en la generación de condiciones propicias para el desarrollo de estas empresas tanto a través de incentivos directos para la formación de capacidades empresariales, la oferta de servicios y la infraestructura, como por medio de marcos regulatorios facilitadores. En paralelo, las políticas públicas pueden crear nuevas formas de colaboración con el sector privado para generar sinergias con las nuevas tendencias de mercado, por ejemplo, el capital de riesgo corporativo y los nuevos modelos de innovación abierta.

En un mundo en desaceleración y con un proceso de redefinición de la globalización y difusión de la economía digital, no sorprende la voluntad de emular el éxito de Silicon Valley y de buscar formas de generar los mismos impactos en otros lugares. De hecho,

los programas de fomento de las startups han proliferado en los últimos años en casi todo el mundo. Hoy en día existen programas como Startup America, StartUp Britain, Start-Up Chile, Start Up Perú, Startup Poland y Start Up Russia, entre otros muchos, y los espacios de trabajo colaborativo y las incubadoras son cada vez más frecuentes en varios países de África (The Economist, 2014a; UNCTAD, 2015; Banco Mundial, 2016; Disrupt Africa, 2016). También en Estados Unidos, las ciudades y regiones más allá de Silicon Valley han invertido en construir ecosistemas dinámicos para las startups. Así, se han creado multitud de espacios y programas de apoyo incluyendo fondos para capital semilla, aceleradoras, incubadoras, concursos para emprendedores, fondos de capital de riesgo, maratones de emprendimiento y programas de formación de capacidades. Por un lado estas experimentaciones son positivas porque, sobre todo en el caso de países emergentes, han logrado dinamizar sistemas productivos estancados y ofrecer nuevas oportunidades a los jóvenes, como en el caso de los países de América Latina analizados en este reporte. Sin embargo está claro que hay que evitar caer en el síntoma que Stangler (2016) denomina la “fiebre de las startups”, es decir un énfasis excesivo en construir ecosistemas sin conocer el impacto real de los mismos en el éxito de las startups.

No hay una fórmula única de fomento de la startups ni una receta para una política óptima de startups. Sin embargo de las experiencias de los países que están implementando programas públicos en esta área se identifican algunas lecciones aprendidas que, adaptadas para cada caso, pueden ayudar a avanzar en la formulación e implementación de mejores políticas (Recuadro 1.3):

- **Analizar el entorno y generar alianzas:** identificar los actores existentes con programas en acción en las distintas fases de desarrollo de las startups, aprender de sus experiencias, generar alianzas y enfocar el apoyo público a cerrar las brechas existentes, así como incentivar el sector privado a tomar el liderazgo.
- **Reconocer y valorar las especificidades de cada contexto.** En el fomento de las startups mucho se puede aprender de las experiencias de los otros. Como en todas las áreas de política pública las lecciones aprendidas de los otros son cruciales para avanzar más rápidamente en el aprendizaje de gestión de políticas. Sin embargo este mirar hacia afuera debe acompañarse de un análisis atento del sistema “adentro” y de las especificidades de cada ecosistema para identificar nichos y valores agregados y para evitar lo que se ha denominado el “monocultivo de las startups” (Ortmans, 2015; Stangler, 2016). Instrumentos que funcionan con éxito en una región pueden no ser apropiados para otra porque las realidades de los *startupp*ers son diferentes. El proceso de emprendimiento se basa en la experimentación y estandarizar los instrumentos de apoyo puede jugar en contra de ese proceso. En este sentido es vital conocer la realidad de las startups a las que se busca apoyar a la hora de diseñar los instrumentos de apoyo.
- **Pensar en el corto, mediano y largo plazo.** El mundo de las startups está lleno de fracasos e intentos fallidos, el éxito de las startups y su escalamiento es un evento raro. Sin embargo cuando esto ocurre es muy rápido y el sistema tiene que estar listo para atender a las necesidades de estas empresas emergentes. A medida que crear startups es más sencillo, accesible y menos costoso, también se incrementan las complejidades en las fases de aceleración (The Economist, 2014b). Es importante pensar en las futuras necesidades potenciales de estos emprendimientos si fueran exitosos para poder poner en marcha los mecanismos necesarios, tanto a nivel de financiación como a nivel de regulación (por ejemplo, si se está apostando por startups biotecnológicas es importante analizar la legislación sobre pruebas clínicas y otras dimensiones que podrían no estar listas para que las empresas operen con estándares globales). La Unión Europea por ejemplo, cuenta con una estrategia para

la creación de un mercado digital único sin barreras que permita comprar y vender a lo largo del territorio europeo aplicando las ventajas de la digitalización.

- **Monitorear la implementación de los programas, generar evidencia y usarla para afinar las políticas.** El monitoreo y la medición de impacto son clave para favorecer el diseño de políticas bien informadas. La generación de datos sobre la realidad de las startups, su desempeño y el impacto de la política pública constituye aún un reto en la mayoría de los países, en parte debido a la novedad del fenómeno, en parte por la multiplicidad de definiciones adoptadas en los diferentes programas de fomento. En este ámbito varios países están experimentando formas de superar estas brechas de información. Un ejemplo es el European Startup Monitor, introducido por la Comisión Europea en 2016 con el objetivo de monitorear el progreso de las startups, entender el perfil de sus fundadores e identificar retos y oportunidades para las políticas. El programa registró en su primera edición en 2016 más de 2 300 startups en los 28 Estados miembros e incluye información sobre los sectores, formas de financiamiento, número de empleados de las startups y el perfil de los *startupper*s, incluyendo edad, género y formación, entre otros. En Polonia, Startup Poland, publicó el “Polish Startups Report 2015”, que ofrece el primer mapeo de startups digitales en el país e incluye información relacionada sobre las características de las startups incluyendo modelos de negocio, estructura de capital, ventas, empleados e innovación (Startup Poland, 2015). En Italia, la asociación Startup Italy condujo en 2015 un estudio sobre el perfil de los emprendedores italianos revelando que el *startupper* de éxito cuenta con una experiencia previa extensa en el sector y una edad de más de 40 años (Italia Startup, 2015).
- **Incluir condicionalidades de desempeño en los instrumentos y establecer mecanismos de salida.** Los programas de incentivos funcionan mejor cuando tienen claras condicionalidades de desempeño. Por ejemplo, las startups que acceden a una segunda línea de financiación para desarrollo de su empresa tienen que establecer su negocio en el país, o la incubadora que recibe apoyo público lo recibe de manera proporcional a algún indicador de desempeño de las startups incubadas y no al número de las startups incubadas. Al mismo tiempo el fomento de la industria de capital de riesgo funciona de manera más eficaz cuando los tiempos y condiciones de salida del fomento público están claros y establecidos *ex ante* como en el caso de Israel (OCDE, 2013a).

Recuadro 1.3. Fomentando las startups en Estados Unidos: cinco lecciones aprendidas

Estudios recientes de la Fundación Kauffman identifican las cinco siguientes lecciones aprendidas en gestión de programas de fomento de startups en Estados Unidos:

1. No hay evidencia de que las incubadoras garanticen la creación de startups exitosas (Fletsch, 2015). El apoyo público puede generar mayor impacto si se enfoca a espacios colaborativos que incentivan prácticas beneficiosas para las startups como el intercambio de conocimiento y la formación de redes.
2. Los *startupper*s se benefician de eventos de encuentro, que favorecen el contacto con otros *startupper*s, mentores o inversionistas. Por ejemplo, el Startup Weekend organizado por Google Entrepreneurs congrega en varias ciudades y durante una jornada intensiva de 54 horas a *startupper*s, potenciales inversionistas, socios o patrocinadores. También se benefician de las redes de mentores, como Pipeline en la región del Medio Oeste de Estados Unidos, que proveen mentoría a startups de alto impacto a lo largo de las distintas fases de su ciclo de negocio.
3. La creación de fondos públicos de capital de riesgo presenta retos importantes ya que a menudo las agencias públicas carecen del conocimiento especializado para evaluar la rentabilidad de las inversiones.
4. Regulaciones estrictas y cargas administrativas ponen barreras a la creación de startups innovadoras. Por ejemplo en Estados Unidos se requiere una licencia ocupacional para el desempeño de algunas actividades profesionales en la mayoría del trabajo cualificado. Este tipo de barrera administrativa que requiere desembolsos económicos puede poner trabas a la introducción de productos innovadores o nuevas formas organizacionales. Adicionalmente simplificar el sistema de pago de impuestos favorece la formalización de nuevos negocios.
5. La generación de datos que permitan medir el impacto de las políticas e identificar las condiciones determinantes e indicadores que reflejen el éxito de las startups es necesario para favorecer el proceso del aprendizaje en la política pública de apoyo a las startups.

Nota: La Fundación Ewing Marion Kauffman se creó a mediados de la década de los sesenta y se dedica al apoyo de hubs de startups en áreas metropolitanas de Estados Unidos además de llevar a cabo investigación sobre emprendedores, startups y ecosistemas en el país.

Fuente: Elaboración de los autores con base en Stangler, D. y J. Wiens (2015), *The Dos and Don'ts of Local Entrepreneurship Promotion*.

Referencias

- Allen, S.A. y K.T. Hevert (2007), "Venture capital investing by information technology companies: did it pay?", *Journal of Business Venturing*, Vol. 22, pp. 262-282.
- Banco Mundial (2016), *World Development Report 2016: Digital Dividends*, The World Bank, Washington, DC, <http://dx.doi.org/10.1596/978-1-4648-0671-1>.
- Bayrasli, E. (2015), *From the Other Side of the World: Extraordinary Entrepreneurs, Unlikely Places*, Public Affairs, Nueva York.
- BBVA (2016), sitio web del Centro de Innovación BBVA, [en línea], disponible en: <http://www.centrodeinnovacionbbva.com/> [consultado en julio de 2016].
- Ben Ari, G. y N. Vonortas (2007), *Risk Financing for Knowledge-Based Enterprises: Mechanisms and Policy Options*, Center for International Science and Technology Policy, George Washington University, Washington, DC.
- BID (2009), *High Growth SMEs, Innovation, Entrepreneurship and Intellectual Assets. Study of High Growth SMEs in Brazil, Chile and Mexico*, Multilateral Investment Fund Science & Technology Division, Inter-American Development Bank, Washington DC.
- Boston Consulting Group (2012), *Corporate Venture Capital: Avoid the Risk, Miss the Rewards*, The Boston Consulting Group, [en línea], disponible en: <http://www.bcgsea.com/documents/file120517.pdf>.
- Boston Consulting Group (2016), *Corporate Venturing Shifts Gears*, The Boston Consulting Group, [en línea], disponible en: https://www.bcgperspectives.com/Images/BCG-Corporate-Venturing-Shifts-Gears-Apr-2016_tcm80-208404.pdf.
- Branscomb, L. y P. Auerswald (2002), *Between Invention and Innovation. An Analysis of Funding for Early-Stage Technology Development*, NIST, Dept. of Commerce.
- Business Insider (2014), *This is the Definitive Definition of a Startup*, [en línea], disponible en: <http://www.businessinsider.com/what-is-a-startup-definition-2014-12> [consultado en julio de 2016].
- Calvino, F. et al. (2016), "No country for young firms?: Start-up dynamics and national policies", *OECD Science, Technology and Industry Policy Papers*, No. 29, OECD Publishing, París, <http://dx.doi.org/10.1787/5jm22p40c8mw-en>.
- Chesbrough, H. (2002), "Making sense of corporate venture capital", *Harvard Business Review*, [en línea], disponible en: <https://hbr.org/2002/03/making-sense-of-corporate-venture-capital>.
- Disrupt Africa (2016), sitio web de Disrupt Africa, [en línea], disponible en: <http://disrupt-africa.com/> [consultado en julio de 2016].
- Dushnitsky, G. y M.J. Lenox (2005), "Corporate venture capital and incumbent firm innovation rates", *Research Policy*, Vol. 34(5), pp. 615-639.
- Dushnitsky, G. y M.J. Lenox (2006), "When does corporate venture capital investment create firm value?", *Journal of Business Venturing*, Vol. 21, pp. 753-772.
- Endeavor Insight (2015), *Creando el ecosistema de emprendimiento en el sector Tech de Medellín*, Endeavor Global, Nueva York.
- Endeavor-GEM (2011), *High-Impact Entrepreneurship Global Report*, [en línea], disponible en: <http://www.gemconsortium.org/report/47124>.
- European Digital Forum (2016), *The 2016 Startup Nation Scoreboard*, European Digital Forum, Lisboa.
- European Startup Monitor (2015), *European Startup Monitor 2015*, [en línea], disponible en: http://europeanstartupmonitor.com/fileadmin/presse/download/esm_2015.pdf.
- Fletsch, E. (2015), "Are incubators beneficial to emerging businesses?", *Growthology Kauffman Foundation Blog*, [en línea], disponible en: <http://www.kauffman.org/blogs/growthology/2015/03/are-incubators-beneficial-to-emerging-businesses> [consultado en julio de 2016].
- Fortune (2016), *The Unicorn List*, [en línea], disponible en: <http://fortune.com/unicorns/> [consultado en julio de 2016].
- GEM (2010), *Global Entrepreneurship Monitor: 2010 Global Report*, Global Entrepreneurship Research Association, Londres.
- GEM (2015), *Global Entrepreneurship Monitor: 2015/2016 Global Report*, Global Entrepreneurship Research Association, Londres.
- Gompers, P.A. y J. Lerner. (1998), "The determinants of corporate venture capital success: organizational structure, incentives and complementarities", *NBER Working Paper No. 6725*.
- Gonzalez-Uribe, J. y M. Leatherbee (2015), *Business Accelerators and New-Venture Performance: Evidence from Startup Chile*, London School of Economics Mimeo.

- Google (2016), sitio web de Google for Entrepreneurs, [en línea], disponible en: <https://www.googleforentrepreneurs.com> [consultado en julio de 2016].
- InnoGrips (2011), "Policies in support of high-growth innovative SMEs", *INNO-Grips Policy Brief* No. 2, junio de 2011.
- Italia Startup (2015), *Identikit dello Startupper Italiano*, [Kit de identidad del startupper italiano], [en línea], disponible en: https://s3.amazonaws.com/iprs/files/attachments/20159/387f6113-738d-4e25-97f7-a227a7cd944c_O.pdf [consultado en julio de 2016].
- Johnson & Johnson (2016), *Johnson & Johnson Development Corporation*, [en línea], disponible en: www.jjdevcorp.com [consultado en julio de 2016].
- Kantis, H. et al. (2015), *Condiciones sistémicas para el emprendimiento dinámico. América Latina en el nuevo escenario global*, PRODEM.
- Kantis, H. y J. Federico (2012), "Entrepreneurship policy in Latin America: Trends and challenges", en R. Blackburn y M. Schaper (2012), *Government, SMEs and Entrepreneurship Development. Policy, Practice and Challenges*, Routledge, Londres y Nueva York.
- MacMillan, I. et al. (2008), *Corporate Venture Capital (CVC). Seeking Innovation and Strategic Growth*, National Institute of Standards and Technology, U.S. Department of Commerce, Washington, DC.
- Ministerio de Comercio e Industria de India (2016), *Startup India Action Plan*, Government of India, [en línea], disponible en: <http://startupindia.gov.in/actionplan.php> [consultado en julio de 2016].
- OCDE (2005), *Micro-Policies for Growth and Productivity: Final Report*, OCDE, París, www.oecd.org/sti/ind//34941809.pdf.
- OCDE (2010), *SMEs, Entrepreneurship and Innovation*, OECD Studies on SMEs and Entrepreneurship, OECD Publishing, París, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264080355-en>
- OCDE (2011a), *Financing High-Growth Firms: The Role of Angel Investors*, OECD Publishing, París, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264118782-en>
- OCDE (2011b), *Entrepreneurship at a Glance 2011*, OECD Publishing, París, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264097711-en>
- OCDE (2013a), *Startup América Latina: Promoviendo la innovación en la región*, Estudios del Centro de Desarrollo, OECD Publishing, París, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264202320-es>.
- OCDE (2013b), *Perspectives on Global Development 2013: Industrial Policies in a Changing World*, OECD Publishing, París, http://dx.doi.org/10.1787/persp_glob_dev-2013-en.
- OCDE (2014), *OECD Science, Technology and Industry Outlook 2014*, OECD Publishing, París, http://dx.doi.org/10.1787/sti_outlook-2014-en.
- OCDE (2015a), *Entrepreneurship at a Glance 2015*, OECD Publishing, París, http://dx.doi.org/10.1787/entrepreneur_aag-2015-en.
- OCDE (2015b), *New approaches to SME and entrepreneurship financing: Broadening the range of instruments - Case study on Crowdfunding*, Working Party on SMEs and Entrepreneurship (WPSMEE), OECD, París.
- Ortmans, J. (2015), *Avoiding a Startup Monoculture*, Kauffman Foundation, Kansas City, MO [en línea], disponible en: <http://www.kauffman.org/blogs/policy-dialogue/2015/april/avoiding-a-startup-monoculture>. [consultado en julio de 2016].
- Primi, A. (2013), "The evolving geography of innovation: A territorial perspective", en Cornell University, INSEAD y WIPO (2013), *The Global Innovation Index 2013: The Local Dynamics of Innovation*, Ginebra, Ithaca y Fontainebleau.
- Ries, E. (2010), "What is a startup?", *Startup Lessons Learned*, blog, [en línea], disponible en: www.startuplessonslearned.com/2010/06/what-is-startup.html, [consultado en julio de 2016].
- Robb, A. M. y D.T. Robinson (2008), *The Capital Structure Decisions of New Firms*, Kauffman Foundation, [en línea], disponible en: <http://www.kauffman.org/what-we-do/research/kauffman-firm-survey-series/the-capital-structure-decisions-of-new-firms> [consultado en septiembre de 2012].
- Robb, A. M. y D.T. Robinson (2014), "The capital structure decisions of new firms", *Review of Financial Studies*, Oxford Journals, Vol. 27 (1), pp. 153-179.
- Stangler, D. (2010), *High-Growth Firms and the Future of the American Economy*, Kauffman Foundation, Kansas City, MO, [en línea], disponible en: <http://www.kauffman.org/what-we-do/research/firm-formation-and-growth-series/highgrowth-firms-and-the-future-of-the-american-economy> [consultado en julio de 2016].
- Stangler, D. (2016), "The ecosystem trap", *Growthology Kauffmann Foundation Blog*, Kansas City, MO, [en línea], disponible en: <http://www.kauffman.org/blogs/growthology/2016/04/the-ecosystem-trap> [consultado en julio de 2016].

- Stangler, D. y J. Wiens (2015), *The Dos and Don'ts of Local Entrepreneurship Promotion*, Kauffman Foundation, Kansas City, MO [en línea], disponible en: <http://www.kauffman.org/what-we-do/resources/entrepreneurship-policy-digest/the-dos-and-donts-of-local-entrepreneurship-promotion> [consultado en julio de 2016].
- Startup Poland (2015), *Polish Startups Report 2015*, Startup Poland, Warsaw, [en línea], disponible en: <http://startuppoland.org/wp-content/uploads/2015/10/Startup-Poland-raport-ENG-01.pdf>.
- Telefónica (2016), sitio web de Wayra, [en línea], disponible en: <http://wayra.org/> [consultado en julio de 2016].
- Teubal, M. y T. Luukkonen (2006), "Venture capital industries and policies: Some cross-country comparisons", *Discussion Papers No. 1006*, The Research Institute of the Finnish Economy, Helsinki.
- The Economist (2014a), *Startup Fever* [en línea], disponible en: <http://www.economist.com/news/britain/21618837-boom-new-businesses-may-not-help-economy-much-startup-fever> [consultado en julio de 2016].
- The Economist (2014b), *The Startup Explosion* [en línea], disponible en: <http://www.economist.com/blogs/economist-explains/2014/03/economist-explains-25> [consultado en julio de 2016].
- UNCTAD (2012), *Entrepreneurship Policy Framework and Implementation Guidance*, United Nations, Nueva York y Ginebra.
- UNCTAD (2015), *Promoting entrepreneurship for development*, Note by the UNCTAD secretariat prepared for the seventh session of the Enterprise and Development Commission, 20–24 April 2015, Geneva, [en línea], disponible en: http://unctad.org/meetings/en/SessionalDocuments/ciid29_en.pdf.
- UNECE - United Nations Economic Commission for Europe (2012), *Fostering Innovative Entrepreneurship: Challenges and Policy Options*, Nueva York y Ginebra.
- Wadhwa, A. et al. (2016), "Corporate venture capital portfolios and firm innovation", *Journal of Business Venturing*, Elsevier, Vol. 31(1), pp. 95-112.
- Wadhwa, A. y S.B. Kotha (2006), "Knowledge creation through external venturing: Evidence from the telecommunications equipment manufacturing industry", *Academy of Management Journal*, Vol. 49(4), pp. 819-835.
- Wadhwa, V. et al. (2009), *The Anatomy of an Entrepreneur. Making of a Successful Entrepreneur (sic.)*, Kauffman Foundation for Entrepreneurship.
- Weber, B. y C. Weber (2007), "Corporate venture capital as a means of radical innovation: Relational fit, social capital, and knowledge transfer", *Journal of Engineering and Technology Management*, Vol. 24 (1/2), pp. 11-35.



From:
Start-up Latin America 2016
Building an Innovative Future

Access the complete publication at:
<https://doi.org/10.1787/9789264265660-en>

Please cite this chapter as:

OECD (2016), “¿Por qué y cómo apoyar a las startups?”, in *Start-up Latin America 2016: Building an Innovative Future*, OECD Publishing, Paris.

DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264265141-6-es>

El presente trabajo se publica bajo la responsabilidad del Secretario General de la OCDE. Las opiniones expresadas y los argumentos utilizados en el mismo no reflejan necesariamente el punto de vista oficial de los países miembros de la OCDE.

This document and any map included herein are without prejudice to the status of or sovereignty over any territory, to the delimitation of international frontiers and boundaries and to the name of any territory, city or area.

You can copy, download or print OECD content for your own use, and you can include excerpts from OECD publications, databases and multimedia products in your own documents, presentations, blogs, websites and teaching materials, provided that suitable acknowledgment of OECD as source and copyright owner is given. All requests for public or commercial use and translation rights should be submitted to rights@oecd.org. Requests for permission to photocopy portions of this material for public or commercial use shall be addressed directly to the Copyright Clearance Center (CCC) at info@copyright.com or the Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC) at contact@cfcopies.com.