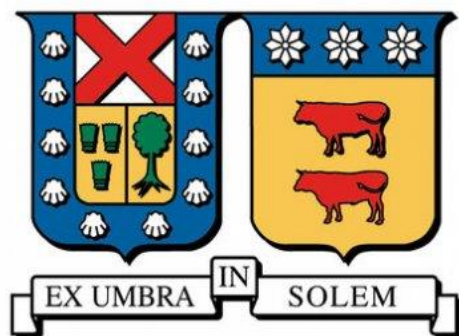




UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA

DEPARTAMENTO DE INDUSTRIAS

FACTORES CRÍTICOS Y BARRERAS QUE AFECTAN EL EMPRENDIMIENTO

EN EL SECTOR ALIMENTARIO EN CHILE

MEMORIA PARA OPTAR AL TÍTULO DE INGENIERO CIVIL INDUSTRIAL

AUTOR

MARIA FERNANDA FAÚNDEZ FERNÁNDEZ

PROFESOR GUÍA

CRISTÓBAL FERNÁNDEZ ROBIN

VALPARAÍSO, 18 DE OCTUBRE, 2023

RESUMEN EJECUTIVO

En el marco de este estudio, se han identificado los factores primordiales vinculados al éxito en emprendimientos del sector alimentario en Chile, con un enfoque en la anticipación del futuro emprendedor. Este análisis se ha fundamentado en una revisión bibliográfica que abarca diversas fuentes, incluyendo la OCDE, el *Global Entrepreneurship Monitor*, CORFO, Fundación Chile, y otros estudios, así como encuestas dirigidas a grupos específicos, lo que ha permitido identificar las brechas clave que limitan el emprendimiento a nivel nacional.

En este contexto, se presenta un caso de estudio basado en los datos obtenidos a través de encuestas aplicadas tanto a emprendedores del sector alimentario en Chile como a expertos con trayectoria destacadas en consultoría, académicos y profesionales de entidades públicas y/o privadas. Se destaca que este enfoque de muestreo se clasifica como cualitativo y se apoya en la recopilación de opiniones a través de encuestas utilizando un enfoque de muestreo no probabilístico.

Los hallazgos de este estudio se han comparado con los resultados del estudio *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM 2021), centrándose en los factores que determinan el éxito y el fracaso en el emprendimiento, con el propósito de enriquecer nuestra comprensión de los elementos clave para el éxito empresarial en el sector. Se destaca la convergencia de resultados en ambas fuentes, lo que resalta tres elementos fundamentales para anticipar el éxito de un emprendimiento: la transferencia de Investigación y Desarrollo (I+D), una dimensión críticamente evaluada en Chile, y la insuficiente educación y capacitación en formación empresarial, un aspecto destacado tanto en el grupo de encuestados como en el

estudio GEM. Además, se subraya la carencia de financiamiento, relacionada con la limitada disponibilidad de recursos en las etapas iniciales del emprendimiento, como otro factor determinante.

En este contexto, se presentarán los principales desafíos y propuestas destinados a mejorar el entorno emprendedor. Se abordará la creación de apoyos al emprendedor, la generación de incentivos y la definición de herramientas y actividades que puedan influir de manera positiva en el éxito, contribuyendo así al fortalecimiento del ecosistema emprendedor en el sector alimentario en Chile.

ÍNDICE

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	7
2. OBJETIVOS	11
2.1. Objetivo General	11
2.2. Objetivos Específicos	11
3. MARCO TEÓRICO	12
3.1. Antecedentes	12
3.2. Definición de Emprendimiento	15
3.3. Definición de Emprendedor	16
3.4. Emprendedores en Chile	18
3.5. Emprendimiento en el Sector Alimentario en Chile	21
3.6. Principales Factores que Afectan el Emprendimiento	23
3.7. Principales Factores que Afectan el Emprendimiento en Chile	25
4. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	44
4.1. Diseño de la Investigación	45
4.1.1. <i>Diseño Muestral</i>	47
4.1.2. <i>Fases de la Investigación</i>	48
5. ANÁLISIS Y DESARROLLO DEL MODELO FACTORES DE ÉXITO Y FRACASO DE EMPRENDIMIENTO EN CHILE	52
5.1. Concepto de Factor Clave de Éxito	52
5.2. Propuesta para Medir el Éxito y Fracaso en el Emprendimiento del Sector Alimentario	53
5.2.1. <i>Factores de Éxito y Fracaso en Emprendimiento Generales</i>	55
5.2.2. <i>Diagnóstico en Chile</i>	61
5.3. Selección de Encuestados	64
5.3.1. <i>Selección de Emprendedores Exitosos del Sector Alimentario</i>	65
5.3.2. <i>Expertos de emprendimientos del Sector Alimentario en Chile</i>	70
6. RESULTADOS Y DISCUSIONES	78
6.1. Modelo Piloto de Factores de Éxito para Emprendimientos en el Sector Alimentario en Chile (resultados encuestas)	78
6.1.1. <i>Factores Críticos – resultados</i>	82
6.1.2. <i>Factores críticos - Recomendaciones Finales</i>	92

6.1.3.	<i>Información adicional – Resultados</i>	100
6.1.4.	<i>Comparación de los resultados con el estudio GEM 2021</i>	108
7.	CONCLUSIONES	113
8.	REFERENCIAS	116

TABLA DE FIGURAS

Figura 1. Aspectos que limitan el crecimiento de los microempresarios según formalidad.	20
Figura 2. Ranking por género de barreras u obstáculos para emprender	26
Figura 3. Dominios del Ecosistema Emprendedor.....	28
Figura 4. Percepción de los emprendedores sobre aspectos de políticas públicas según género.....	29
Figura 5. Políticas Públicas – Chile.....	30
Figura 6. Acceso al Mercado Interno – Chile.....	32
Figura 7. Percepción de los emprendedores sobre la existencia de financiamiento privado, según género	34
Figura 8. Financiamiento al Emprendimiento – Chile	34
Figura 9. Característica de la Cultura Emprendedora	35
Figura 10. Normas Sociales y Culturales – Chile	36
Figura 11. Número de investigadores por cada 1000 trabajadores	39
Figura 12. Transferencia de I+D – Chile	40
Figura 13. Programas de gobierno – Chile	41
Figura 14. Género grupo 1	79
Figura 15. Género grupo 2	79
Figura 16. Edad promedio grupo 1.....	80
Figura 17. Edad promedio grupo 2.....	80
Figura 18. Información educacional grupo 1.....	81
Figura 19. Información educacional grupo 2.....	81
Figura 20. Regulaciones Gubernamentales y trámites burocráticos - grupo 1	82
Figura 21. Regulaciones Gubernamentales y trámites burocráticos - grupo 2	82
Figura 22. Falta de financiamiento - grupo 1.....	83
Figura 23. Falta de financiamiento - grupo 2.....	83
Figura 24. La competencia en el sector alimentario - grupo 1	84
Figura 25. La competencia en el sector alimentario - grupo 2	84
Figura 26. Variabilidad de la demanda - grupo 1	85
Figura 27. Variabilidad de la demanda - grupo 2	85
Figura 28. La carencia de capacitación - grupo 1	86
Figura 29. La carencia de capacitación - grupo 2	86
Figura 30. La importancia de la I+D+i en el sector - grupo 1.....	87
Figura 31. La importancia de la I+D+i en el sector - grupo 2.....	87
Figura 32. La falta de conexión - grupo 1	88
Figura 33. La falta de conexión - grupo 2	88
Figura 34. Factores de éxito que afectan un emprendimiento del sector alimentario.....	108

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

El emprendimiento es un fenómeno complejo y multifacético que puede ser definido de diversas maneras. Una de estas definiciones lo describe como el desarrollo de un proyecto con objetivos económicos, políticos, sociales u otros, caracterizado por la incertidumbre y la innovación (Dehter, 2001). Esta noción resalta la búsqueda de metas específicas y la voluntad de asumir riesgos en la creación de nuevas iniciativas.

Por otro lado, otra definición valiosa para comprender el emprendimiento se refiere a la actividad emprendedora, la cual implica gestionar el cambio radical y discontinuo, o llevar a cabo una renovación estratégica. Esta renovación puede manifestarse tanto dentro como fuera de organizaciones existentes y puede o no resultar en la creación de una nueva entidad de negocio (Sapag, 2000). Esta perspectiva resalta la capacidad de los emprendedores para generar transformaciones significativas y adaptarse a los cambios del entorno, ya sea a través de nuevas empresas o mediante la reinvención de las existentes.

Ambas definiciones enfatizan elementos clave del emprendimiento, como la disposición para enfrentar lo desconocido, la disposición para innovar y la capacidad de generar cambios disruptivos. Estos aspectos fundamentales proporcionan un hilo conductor entre ambas perspectivas, enriqueciendo nuestra comprensión del fenómeno del emprendimiento en sus diferentes manifestaciones y contextos.

Peter Drucker (1986) expresa en su libro *La innovación y el empresario innovador*: “El empresariado innovador ve el cambio como una norma saludable. No necesariamente lleva a cabo el cambio él mismo. Pero busca el cambio, responde a él y lo explota como una oportunidad”.

Ahora bien, lo que ciertamente se puede identificar como un problema en esta área de estudio es principalmente que no se tengan claros qué factores inciden en el éxito o fracaso de un emprendimiento. Esto se refleja en la falta de investigaciones en búsqueda de algún modelo que sirva de guía para la evaluación de factores que potencien el éxito de este tipo de proyectos en términos generales.

El emprendimiento muchas veces se ve afectado por factores críticos de éxito; sin embargo, estos factores se presentan más continuamente en las Pymes (Martínez, 2013).

Dentro de los factores críticos que impiden el éxito de un emprendimiento, se destacan la dificultad de generar economías de escala, la poca capacidad de negociación, la responsabilidad administrativa, financiera y productiva de la empresa que se centra en un individuo y pueden tener crisis en el aprovisionamiento de sus insumos, alta vulnerabilidad a los cambios en variables macroeconómicas como las tasas de interés (Cepal, 1999).

La mayoría de las pequeñas empresas que sobreviven no crecen, y esto se da principalmente porque el objetivo inmediato de éstas es el autoempleo, auto trabajo, lo que limita su crecimiento, esto se ve acompañado muchas veces por una administración ineficiente, un capital insuficiente, falta de adaptación a cambios circunstanciales y costosos errores (Suárez, 2002).

En esta área de estudio, se destaca como un problema la falta de consenso en la definición y características del fenómeno del emprendimiento en el sector alimentario. Esta falta de claridad ha llevado a una incertidumbre sobre qué factores, tanto internos como externos, influyen en el éxito de los emprendimientos en este campo. Como resultado, se

evidencia una escasez de investigaciones que busquen establecer un modelo guía para evaluar los factores que potencian el éxito de este tipo de proyectos en términos generales.

Con el objetivo de abordar esta situación, se lleva a cabo esta investigación con el propósito de crear un modelo piloto que permita identificar los factores clave que influyen en el éxito de los emprendimientos en el sector alimentario.

Chile ha establecido firmemente su posición como uno de los principales actores en la escena global de la industria alimentaria. El valor total de las ventas de alimentos, considerando tanto el consumo interno chileno como las exportaciones, alcanzó la impresionante cifra de más de US\$ 47 mil millones. Este sector se consolida como el segundo más importante de la nación. La distribución de emprendimientos formales en Chile se focaliza en tres áreas principales; siendo un 11,4% involucrado en el sector manufacturero (encontrándose en este sector los alimentos y bebidas).

2. OBJETIVOS

2.1. Objetivo General

Determinar y analizar los factores críticos y barreras que impactan en el emprendimiento del sector alimentario en Chile, e identificar causas que obstaculizan el éxito.

2.2. Objetivos Específicos

Realizar una revisión y levantamiento en la literatura y estudios previos relacionados con el emprendimiento en general en Chile, identificando los factores críticos y barreras más significativas que contribuyan a comprender mejor el fenómeno estudiado.

Identificar y evaluar los factores críticos que afectan el emprendimiento en el sector alimentario en Chile mediante una encuesta. Posteriormente, comparar estos hallazgos con los resultados del estudio *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM 2021), enfocándose en los factores de éxito y fracaso para el emprendimiento, con el fin de enriquecer la comprensión de los determinantes clave para el éxito empresarial en este sector.

Proponer recomendaciones y estrategias dirigidas a superar las barreras identificadas y potenciar los factores críticos que favorezcan el éxito empresarial en el sector alimentario en Chile.

3. MARCO TEÓRICO

En este capítulo introductorio, se abordarán conceptos y definiciones fundamentales que proporcionen una base sólida para el desarrollo de la presente investigación, enfocada en los factores críticos y barreras en el emprendimiento del sector alimentario en Chile.

Es importante contar con una revisión de la literatura existente, con el fin de asegurar la validez de los fundamentos teóricos de este estudio. Se prestará especial atención a la definición y comprensión de conceptos claves, como emprendimiento, sector alimentario, factores críticos, factores claves, barreras, innovación, entre otros relevantes para el ámbito abordado.

3.1. Antecedentes

Según la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), existe mucho emprendimiento, pero la mayor parte es informal y no es original, lo que explica la alta tasa de mortalidad temprana, como demuestran los estudios del GEM (Global Entrepreneurship Monitor). Estos resultados indican que, para potenciar el desarrollo de un emprendimiento de calidad en la región, se debe mejorar la capacidad de los emprendedores para innovar con productos o servicios escalables y de mayor valor (OCDE, 2009).

Los países más competitivos del mundo han reconocido el emprendimiento como una estrategia fundamental a nivel nacional. Esta visión estratégica, respaldada por investigaciones como el informe "The Global Competitiveness Report 2021" del World Economic Forum, ha demostrado que fomentar el emprendimiento conlleva numerosos beneficios. La promoción de la innovación, la investigación y el desarrollo, así como la

generación de empleo, las inversiones y la eficiencia, ha dado lugar a un crecimiento económico sólido y un aumento significativo de la competitividad a nivel global.

En este contexto, se hace evidente la necesidad de un mayor desarrollo económico en Chile. Para lograrlo, resulta crucial que la población chilena tenga la capacidad y las condiciones favorables para emprender y llevar a cabo proyectos empresariales exitosos. No obstante, es fundamental destacar que no todos tienen las mismas oportunidades para emprender en la vida. Por lo tanto, es imperativo seguir avanzando en la garantía de igualdad de oportunidades para cada individuo, permitiendo así que todos puedan contribuir activamente al desarrollo del país y alcanzar su máximo potencial emprendedor.

Un país enfrenta desafíos cuando hay un elevado número de personas buscando empleo, pero pocas con la motivación para iniciar un negocio propio, y escasos emprendedores con experiencias exitosas que aporten valor e impulsen el crecimiento económico. Desafortunadamente, en Chile, el crecimiento económico ha estado por debajo de las expectativas, lo cual indica la necesidad de fomentar la innovación y el emprendimiento. Es crucial no solo formar buenos empleados, sino también cultivar una cultura emprendedora (Jarpa, 2007).

La industria alimentaria en Chile ha experimentado un crecimiento significativo y sostenido en las últimas tres décadas, posicionándose como el segundo sector exportador después de la industria minera. Este sector se percibe como una vía sólida y sostenible para el desarrollo del país. Sin embargo, Chile no ha logrado alcanzar tasas de crecimiento comparables a las de otros países que han optado por desarrollar su industria alimentaria. Estas naciones han obtenido tasas de crecimiento notablemente superiores, en gran parte

gracias a la disponibilidad de plataformas científicas y tecnológicas de clase mundial para su sector productivo. Incluso países comparables en geografía y recursos naturales, como Nueva Zelanda, han logrado un desarrollo destacado mediante esta estrategia (Aguilera, 2015).

En este contexto, es imperativo que Chile fortalezca el fomento de la innovación y el emprendimiento en el sector alimentario. La experiencia de otros países y la evidencia respaldada por investigadores como Jarpa (2007) y Aguilera (2015) demuestran que el crecimiento económico y el desarrollo sustentable dependen de la capacidad de impulsar la creación de nuevas empresas y promover la adopción de plataformas científicas y tecnológicas de alto nivel en el sector alimentario.

Si bien, el sector emprendedor en Chile aún le faltan herramientas que permitan lograr un modelo de negocios sustentable en el tiempo; si se ha visto el interés y crecimiento de emprendedores, pymes y *startups* del sector alimentario, en particular la oferta de productos alimenticios con características saludables, funcionales y/o que apunten a entregar una alternativa para las alergias alimentarias u opciones como el veganismo; de esta forma se ha impulsado la creación de una oferta de alimentos que busca satisfacer las necesidades y exigencias de los consumidores. Es cosa de ir al supermercado y ver como emprendedores han logrado posicionar sus productos en góndola; o las mismas tiendas tipo emporio y como se han ido masificando principalmente con oferta de productos gourmet, saludables, o de emprendedores.

El Centro donde se llevará a cabo esta investigación corresponde a un Centro Tecnológico para la Innovación Alimentaria (CeTA). Iniciativa financiada por la Corporación de Fomento de la Producción (CORFO) e impulsada por la Pontificia

Universidad Católica de Chile, Universidad de Chile, Universidad de Talca y Universidad de la Frontera, en co-ejecución con Fraunhofer Chile Research y Fundación Chile, que cuenta con el apoyo de Harting S.A. y la Asoc. Gremial de Alimentos y Bebidas de Chile (AB Chile) como asociados.

Su objetivo general es potenciar nuevos emprendimientos e innovaciones para sofisticar y diversificar la matriz alimentaria chilena, a través de la coordinación de las capacidades tecnológicas alimentarias existentes y del establecimiento de un centro nacional de pilotaje dedicado al desarrollo y escalamiento comercial de nuevos productos.

3.2. Definición de Emprendimiento

CORFO define al emprendimiento como un proceso de creación de valor, que implica la identificación y explotación de oportunidades para desarrollar un negocio o proyecto, a través de la generación de ideas innovadoras, la asignación de recursos y la implementación de estrategias. El emprendimiento se caracteriza por la capacidad de asumir riesgos, adaptarse a los cambios del entorno, y generar impacto económico y social.

CORFO es una institución estatal chilena encargada de promover el emprendimiento, la innovación y el desarrollo económico en el país. Su definición resalta la importancia de la generación de valor, la identificación de oportunidades, la innovación, la asignación de recursos, la capacidad de asumir riesgos y la generación de impacto económico y social como elementos fundamentales del emprendimiento.

3.3. Definición de Emprendedor

El término "emprendedor" proviene de la antigua palabra francesa "entrepreneur", que se usaba en la edad media para referirse a los comerciantes que arriesgaban, incluso su propia vida, al viajar entre dos ciudades para llevar a cabo transacciones comerciales, aunque siempre contaban con financiamiento de terceros. Con el paso del tiempo, el concepto se ha ampliado, pero siempre ha conservado la idea de una persona que asume personalmente el riesgo del éxito o fracaso de un proyecto comercial.

Revisando la literatura, nos encontramos con una serie de definiciones de economistas y filósofos que definen el término emprendedor de la siguientes formas:

Cantillon (1755), es un autor que define al emprendedor como una “persona que paga un cierto precio para revender un producto a un precio incierto, por ende, tomando decisiones acerca de obtención y uso de recursos admitiendo consecuentemente el riesgo en el emprendimiento”. Sin embargo, Smith (1796) expresa que: el “entrepreneur es un individuo que emprende la formación de una organización con fines comerciales, reconociendo la demanda potencial de bienes y servicios, y actuando allí como agente económico y transformando la demanda en oferta”

Turgot y Say (1803), “Consideran al emprendedor como la persona que crea y desarrolla nuevos negocios”. Estas primeras definiciones, se sustentan en un enfoque de agente económico, dedicado a la producción y comercialización de bienes y servicios, esta actividad no solo reconoce la demanda potencial que posibilitan grandes oportunidades de ofertas, satisfaciendo las necesidades del consumidor, sino también, se evidencia su

dinamismo en la actividad económica. (La evolución del concepto emprendimiento y su relación con la innovación y el conocimiento, SciELO),

Por otro parte; El emprendedor se entiende como el individuo que desarrolla la capacidad para poner en marcha oportunidades a partir de ideas básicas, innova a partir de este proceso y sortea los entornos hasta conseguir el objetivo que da origen a su motivación (Patiño et al, 2008).

Mientras que otro autores definen al emprendedor como la persona capaz de crear nuevas formas de solucionar problemas, de forma creativa, en un entorno específico (Rodríguez y Jiménez, 2005); siguiendo en la misma línea (Nelson, 1997), considera que el emprendimiento es un proceso cognitivo de transformar una idea innovadora en un producto de valor agregado o crear una nueva empresa.

En resumen, la definición del emprendedor se entrelaza con diversas disciplinas, como la economía, la estrategia de negocios, el comportamiento organizacional, la sociología y la psicología. Los economistas se centran en las actividades y los logros de los emprendedores que impactan en el sistema económico. Los sociólogos buscan comprender cómo el comportamiento emprendedor se desarrolla en la sociedad y cómo puede influir en ella. Por su parte, los psicólogos se enfocan en las características personales de los emprendedores y su proceso cognitivo. En conjunto, estas perspectivas multidisciplinarias ayudan a comprender la complejidad y la diversidad de los emprendedores, destacando la interacción entre aspectos económicos, sociales y psicológicos en el ámbito empresarial.

3.4. Emprendedores en Chile

Hasta el año 2015 en Chile existían 1.865.860 emprendedores, de los cuales 1.814.938 son micromprendedores. De ellos 1.112.920 corresponden a micro emprendedores (61,3%) y 702.018 a micro emprendedoras (38,7%). (Estudio, El Microemprendedor en Chile, 2016; Ministerio de Economía Fomento y Turismo)

Se han clasificado los emprendedores el número de trabajadores de sus negocios, siguiendo los criterios establecidos en el estatuto pyme (Ley N° 20.416):

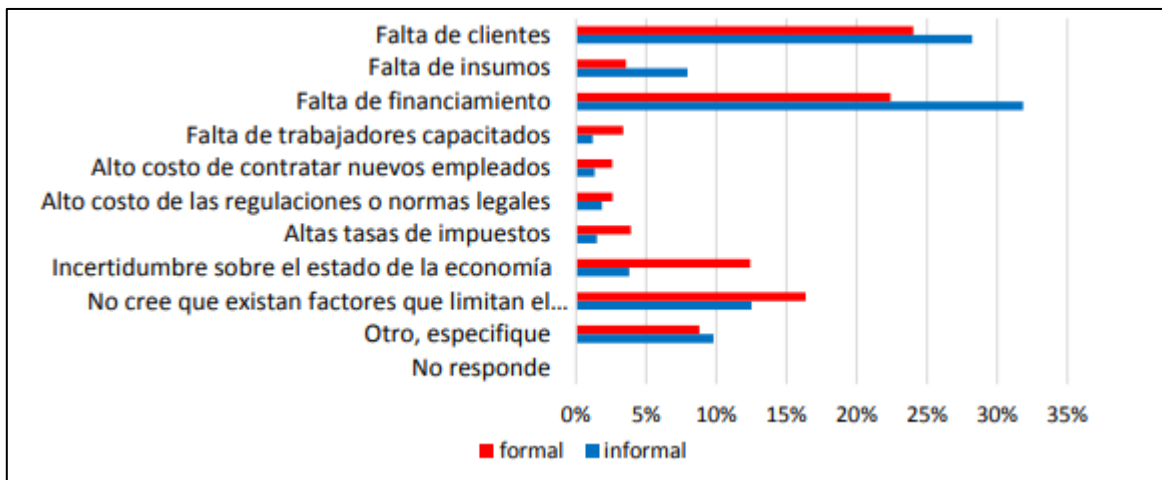
- Micro emprendedor: Emprendedor que es dueño (o socio) de una unidad económica que cuenta con 1 a 9 trabajadores.
- Emprendedor Pequeña Empresa: Emprendedor que es dueño (o socio) de una unidad económica que cuenta con 10 a 49 trabajadores.
- Emprendedor Mediana Empresa: Emprendedor que es dueño o socio de una unidad económica que cuenta con 50 a 199 trabajadores.

Para el año 2022 se observaron 1.977.426 personas microemprendedoras. De éstas, 1.173.148 (59,3 %) son hombres y 804.278 (41,7 %) son mujeres. La región Metropolitana registra 876.758 (44,3 %) personas microemprendedoras. Mientras que en Valparaíso y Bio-Bio se observan 196.887 (10,0 %) y 138.040 (7,0 %) respectivamente. Las regiones de Los Lagos, Ñuble y La Araucanía registran una alta presencia masculina, donde el 68,1 %, 67,5 % y 63,6 % de las personas microemprendedoras son hombres, respectivamente. Los rubros con mayor frecuencia de personas microemprendedoras son Comercio, Servicios e Industrias Manufacturera, registrando 602.800 (30,5 %), 589.075 (29,8 %) y 243.758 (12,3 %)

emprendedores/as respectivamente. (VII encuesta de microemprendimiento 2023, Ministerio de Economía Fomento y Turismo, INE)

Un aspecto clave para el diseño de programas de apoyo al microemprendimiento es la identificación de los factores o dificultades que limitan el crecimiento de los negocios y los mantienen en una escala subóptima, generando menos ingresos que los que podrían lograrse.

En base a una encuesta realizada a emprendedores chilenos (Estudio, El Microemprendedor en Chile, 2016; Ministerio de Economía Fomento y Turismo), estos mencionan que la alternativa que más limita el éxito de su negocio es la falta de financiamiento. Este factor fue indicado por un poco más de un cuarto de los encuestados (27,3%). Sin embargo, si se diferencia a los formales de los informales, el financiamiento es solo el principal problema para los micro emprendedores informales, es decir, aquellos que no han iniciado actividades ante el SII (31,9%). Para lo que sí lo han hecho, el factor más limitante para escalar es la falta de clientes (24,0%) y en segundo lugar financiamiento (22,4%). Estos resultados justifican la necesidad de persistir con los esfuerzos para mejorar el acceso al financiamiento de los microempresarios, en especial aquellos que se encuentran en la informalidad. Por su parte, la falta de clientes refleje carencias en las áreas de comercialización o en la capacidad de innovar para lograr un producto o servicio que se adapte mejor a las necesidades del mercado. En este sentido, los esfuerzos en capacitación son fundamentales. (Estudio, El Microemprendedor en Chile, 2016; Ministerio de Economía Fomento y Turismo)



(Fuente: El micro emprendedor en Chile, Ministerio de Economía Fomento y Turismo.)

Figura 1. Aspectos que limitan el crecimiento de los microempresarios según formalidad.

3.5. Emprendimiento en el Sector Alimentario en Chile

El emprendimiento en el rubro alimenticio en Chile ha tomado un nuevo impulso el último tiempo, gracias a los nuevos hábitos alimenticios saludables que han adoptado cada vez más personas.

La industria de alimentos enfrenta el desafío de transformarse en respuesta a las necesidades de nutrición, salud y bienestar de los consumidores. La oferta de alimentos ya no sólo debe proveer productos alimenticios, de variedad, con ciertas características y calidad, sino debe satisfacer necesidades mucho más complejas y establecer compromisos que den confianza y conversen con los valores éticos de los consumidores. (Fundación Chile, 2017)

Los consumidores chilenos también están recurriendo cada vez más a formulaciones con mayor calidad y se interesan en buscar beneficios a partir de los productos que consumen. (Euromonitor Internacional. 2016)

En los últimos años, Chile ha establecido firmemente su posición como uno de los principales actores en la escena global de la industria alimentaria. Durante el año 2019, el valor total de las ventas de alimentos, considerando tanto el consumo interno chileno como las exportaciones, alcanzó la impresionante cifra de más de US\$ 47 mil millones. Este sector se consolida como el segundo más importante de la nación, después de la minería, contribuyendo significativamente al Producto Interno Bruto (PIB) del país y a sus exportaciones. Desde el año 2012, el mercado de alimentos para el consumo interno ha experimentado un notable crecimiento, superando los US\$ 10 mil millones, con una demanda interna que llegó a alcanzar los US\$ 29 mil millones en 2019. En términos generales, la

industria alimentaria en Chile representa aproximadamente el 18% del PIB, contribuye con el 25% de las exportaciones, representa el 20% de las ventas en el mercado nacional, es responsable del 23% de los puestos de trabajo y alberga al 31% de las empresas del país (InvestChile, 2021)

Desde una perspectiva de sectores económicos, la distribución de emprendimientos formales en Chile se focaliza en tres áreas principales. Un 31,6% se dedica al sector del comercio, mientras que un 16,3% se enfoca en actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler. Un 11,4% está involucrado en el sector manufacturero (encontrándose en este sector los alimentos y bebidas). Tanto en el caso de los emprendimientos formales como en el de los informales, el comercio y la manufactura destacan como dos de los tres sectores de mayor relevancia. (Ministerio de Economía, Fomento y Turismo: Formalidad de los emprendimiento en Chile)

Según el estudio “Memoria Gerencia de Emprendimiento” de CORFO; desde 2001 y hasta 2017, hay cinco sectores económicos que han concentrado la mayor cantidad de emprendimientos apoyados por medio de financiamiento. Se trata de Informática y Tecnologías de la Información (18%), Alimentos (7%), Transporte (7%), Construcción, Infraestructura y Energía (7%), Comercio (7%) y, finalmente, Publicidad e Industrias Creativas (6%).

3.6. Principales Factores que Afectan el Emprendimiento

En América Latina el impulso a la actividad emprendedora se ha convertido en una de sus principales políticas, teniendo las microempresas y las pequeñas empresas una representatividad del 80% del total de la economía (Zamora, 2011).

Una de las primeras reflexiones sobre emprendimiento surge en el año 1961 por McClelland quien piensa que existen ciertas cualidades o capacidades que comparten los emprendedores y determina que independientemente de la actividad que realicen los emprendedores, de su ubicación, su nivel socioeconómico, religión, cultura, sexo o raza, en todos ellos se repiten en mayor o menor medida una serie de comportamientos que los agrupa en diez pautas de acuerdo a su grado de importancia y que son determinantes del comportamiento emprendedor.

Por su parte Valera (2001) indica que el proceso de formación de nuevas empresas y de nacimiento de nuevos empresarios es el resultante de la interacción de factores situacionales, sociales, psicológicos, culturales y económicos, y que cada evento empresarial está marcado por los siguientes factores: (i) toma de iniciativa, (ii) acumulación de recursos, (iii) administración, (iv) autonomía, y (v) toma de riesgos.

Un avance importante y determinante para la investigación sobre los factores que afectan la actividad emprendedora es el estudio de Kantis (2004), quienes definen un conjunto de factores que influyen el proceso emprendedor, dando lugar al concepto de Sistema de Desarrollo Emprendedor, que se define como el conjunto de elementos y factores que inciden sobre el proceso emprendedor contribuyendo u obstaculizando el nacimiento y desarrollo de emprendedores y de empresas, tanto en términos

cuantitativos como cualitativos. Los factores se agrupan en las siguientes categorías: (i) condiciones sociales y económicas; (ii) cultura y sistema educativo; (iii) estructura y dinámica productiva; (iv) aspectos personales; (v) redes del emprendedor;

(vi) mercado de factores; y (vii) regulaciones y políticas. Se destaca la definición de aspectos personales como el conjunto de factores que toman como unidad de análisis al emprendedor; aparecen aspectos como: la motivación, experiencia laboral, formación, capacidades empresariales, modelos de rol familiares y las condiciones sociales económicas que vincula al ambiente macroeconómico y aquellas relacionadas al mercado de factores (capital, recursos humanos, financiamiento, etc.).

En América del Sur, la Fundación Chile es un ejemplo de cómo convertir industrias tradicionales en centros de emprendimiento innovador de clase mundial. Alejandro Valencia, ex director de Plataforma de Emprendimiento, señala que los factores críticos de éxito de la Fundación han sido los siguientes: sostener un diálogo abierto tanto con el sector público como con el privado, mantener desde el principio un modelo abierto de innovación, contar con áreas de desarrollo de muy buen nivel técnico y realizar un manejo eficiente del portafolio de proyectos. El apoyo decidido del Gobierno ha permitido la viabilidad de la institución. Además, Valencia puntualiza que el criterio de mayor valor al “descubrir” un emprendimiento es la composición del equipo humano que tiene detrás. Hace un par de años atrás, Start-Up Chile, una iniciativa apoyada por el Estado, planteó el proceso inverso al atraer talento internacional con el propósito de lograr emprendimientos innovadores, ofreciendo buenas condiciones de vida para el emprendedor y un mercado de ochenta millones de personas gracias a los tratados de libre comercio que ha firmado con otros países.

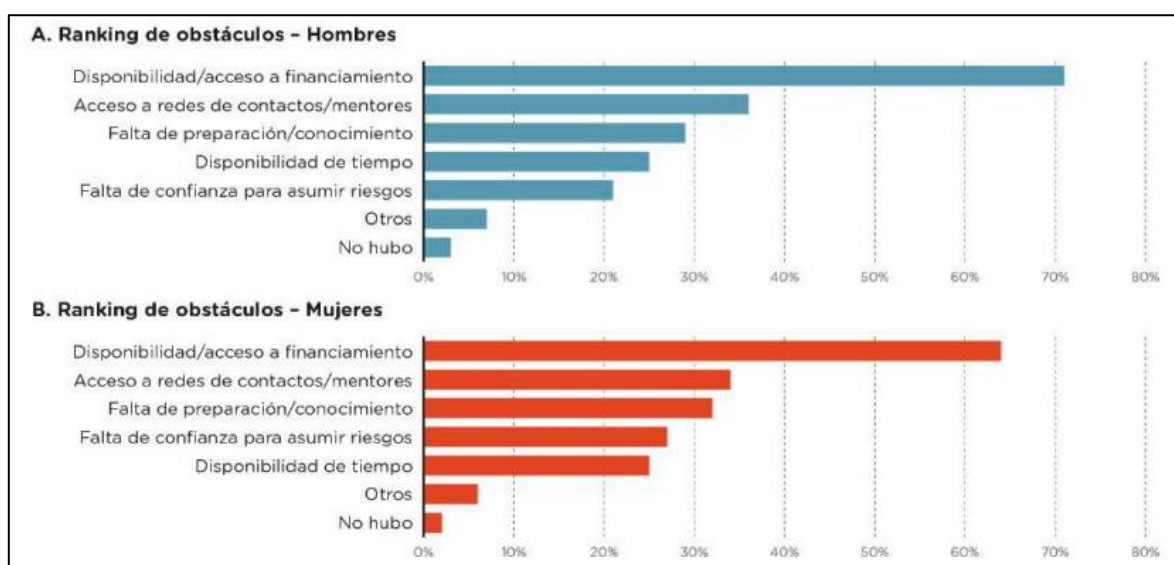
3.7. Principales Factores que Afectan el Emprendimiento en Chile

Cuando se investiga el ecosistema emprendedor de una región o país, se busca comprender los elementos que contribuyen al éxito o fracaso de los emprendedores. En este sentido, una parte fundamental de este proceso consiste en explorar la percepción que tienen los emprendedores sobre los obstáculos que enfrentan al iniciar un negocio y los factores que pueden llevar al cierre de empresas. Este análisis nos permite obtener una visión integral del estado actual del ecosistema emprendedor y comprender los desafíos que deben superarse para fomentar un entorno propicio para el emprendimiento.

Según el informe del Centro de Innovación UC (2021), se realizaron investigaciones sobre las brechas para el emprendimiento. La figura 2 presenta una interesante perspectiva sobre los principales obstáculos que enfrentan tanto hombres como mujeres en el ámbito del emprendimiento. Ambos grupos coinciden en que el acceso a financiamiento, las redes de contactos y la falta de preparación y conocimiento son los tres obstáculos más importantes. Sin embargo, se observan diferencias significativas en la cuarta posición. Mientras que las mujeres señalan la falta de confianza para asumir riesgos, los hombres mencionan la disponibilidad de tiempo como un obstáculo relevante.

El acceso a financiamiento se destaca como el obstáculo más mencionado por ambos grupos. El 71% de los hombres emprendedores declara haber enfrentado esta dificultad al iniciar su negocio actual, mientras que para las mujeres ese porcentaje es del 64%. Esta disparidad en el acceso a financiamiento puede ser atribuible a la brecha existente entre las tasas de interés bancarias para las pequeñas y medianas empresas en comparación con las que obtienen las grandes compañías.

Estos hallazgos nos brindan una visión clara de los desafíos a los que se enfrentan los emprendedores en términos de financiamiento y otros aspectos clave. Estos resultados subrayan la importancia de implementar políticas y programas que promuevan la igualdad de oportunidades y faciliten el acceso a recursos financieros para impulsar el emprendimiento en ambos géneros.



(Fuente: Global Entrepreneurship Monitor)

Figura 2. Ranking por género de barreras u obstáculos para emprender

En la edición 2021 del GEM, se identificaron las principales condiciones y brechas del ecosistema emprendedor nacional, según la evaluación de expertos. Las tres condiciones más destacadas que favorecen la actividad emprendedora son: (i) la infraestructura física, (ii) las políticas públicas de regulación y (iii) los programas gubernamentales. En contraste, las tres principales brechas en el ecosistema emprendedor nacional se concentran en: (i) la educación emprendedora en los niveles primario y secundario, (ii) la transferencia de investigación y desarrollo (I+D) entre los diversos agentes y (iii) la facilidad de acceso a financiamiento.

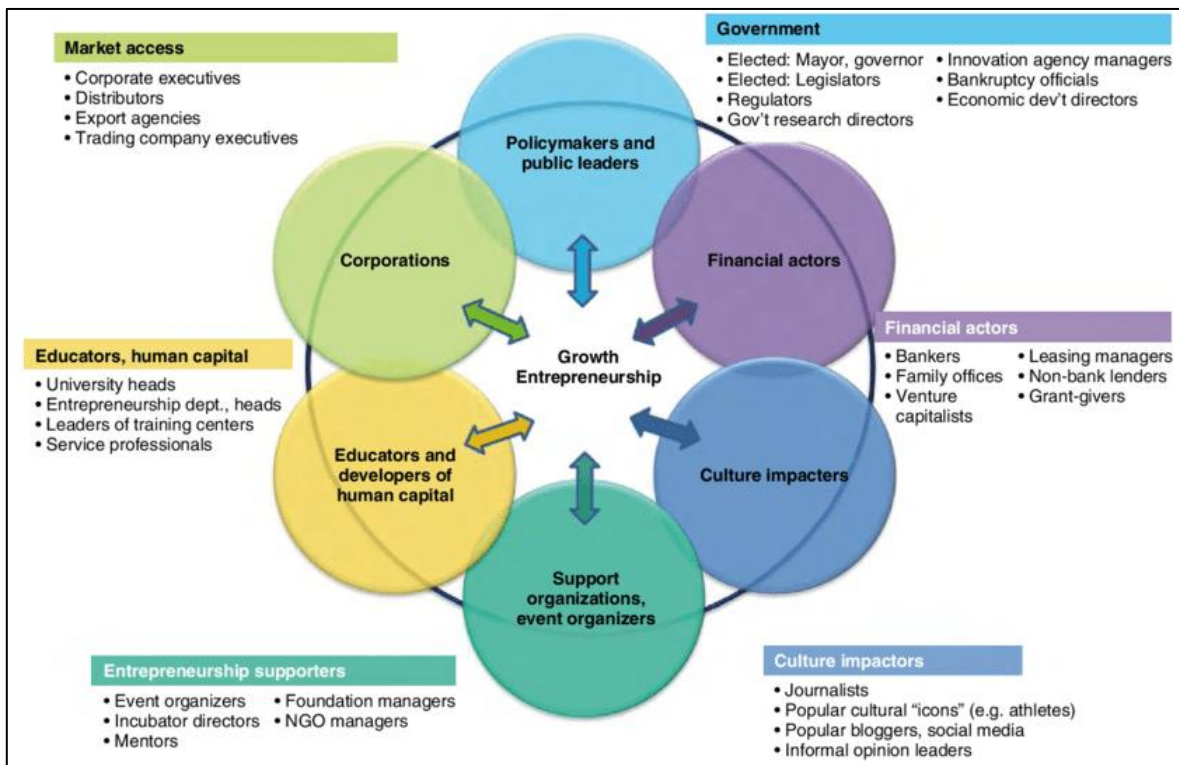
Estos hallazgos del GEM 2021 nos brindan una perspectiva valiosa sobre las áreas clave que requieren atención y mejora en el ecosistema emprendedor nacional. Al abordar estas brechas, como la educación emprendedor, la transferencia de I+D, el acceso a financiamiento, y al mejorar la infraestructura física y las políticas públicas, se pueden crear condiciones más favorables para el desarrollo y el crecimiento de los emprendedores en el país.

Son muchos los factores que inciden en el emprendimiento. La OECD, en particular, ha descrito más de 35 factores que inciden en la creación de empresas, creación de riqueza y creación de empleo como consecuencia del emprendimiento.

Además de una definición de emprendimiento y emprendedor, se hace necesario un modelo para poder evaluar el ecosistema del emprendimiento del país.

A este respecto, es importante mencionar el modelo propuesto por Isenberg (2011), el cual identifica los 6 elementos clave que componen un ecosistema de emprendimiento. Estos elementos son: Políticas públicas, Financiamiento, Cultura, Apoyo, Capital Humano y Mercados.

El modelo de Isenberg proporciona una estructura útil para analizar y evaluar el estado del ecosistema de emprendimiento de un país, identificando fortalezas, debilidades y áreas de mejora que puedan impulsar el desarrollo emprendedor.



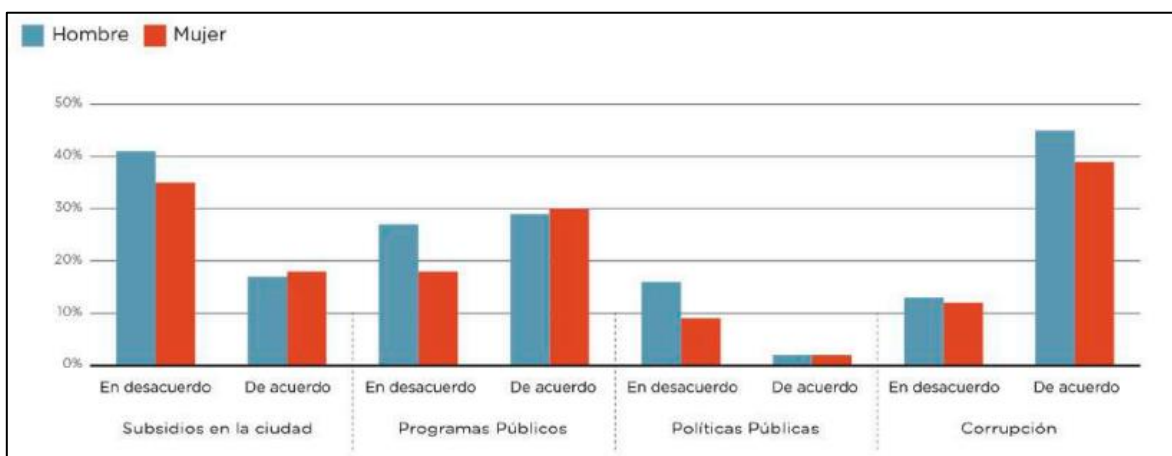
(Fuente: Daniel Isenberg, Babson College)

Figura 3. Dominios del Ecosistema Emprendedor

- **Políticas Públicas:** Uno de los elementos clave del ecosistema emprendedor es el sector público, que incluye políticas y servicios dirigidos a los emprendedores. Las percepciones de los emprendedores sobre estas políticas se evalúan a través de preguntas específicas, y los resultados se muestran en la figura 5. En general, la mayoría de los encuestados no percibe acceso a subsidios gubernamentales para empresas nuevas y en crecimiento. En cuanto a los programas y políticas públicas, hay opiniones divididas, con un porcentaje mayor que está de acuerdo con los programas de fomento, pero la mayoría en desacuerdo con que las políticas públicas sean un aporte real. Además, la mayoría percibe corrupción en los organismos gubernamentales encargados de las políticas públicas de emprendimiento, lo cual

genera incertidumbre y mayores costos para los emprendedores. Aunque hay diferencias entre hombres y mujeres, tienen comportamientos similares en los distintos aspectos evaluados, siendo la mayor diferencia en la opinión sobre los programas públicos, donde un porcentaje menor de mujeres está en desacuerdo (Centro de Innovación UC, 2021)

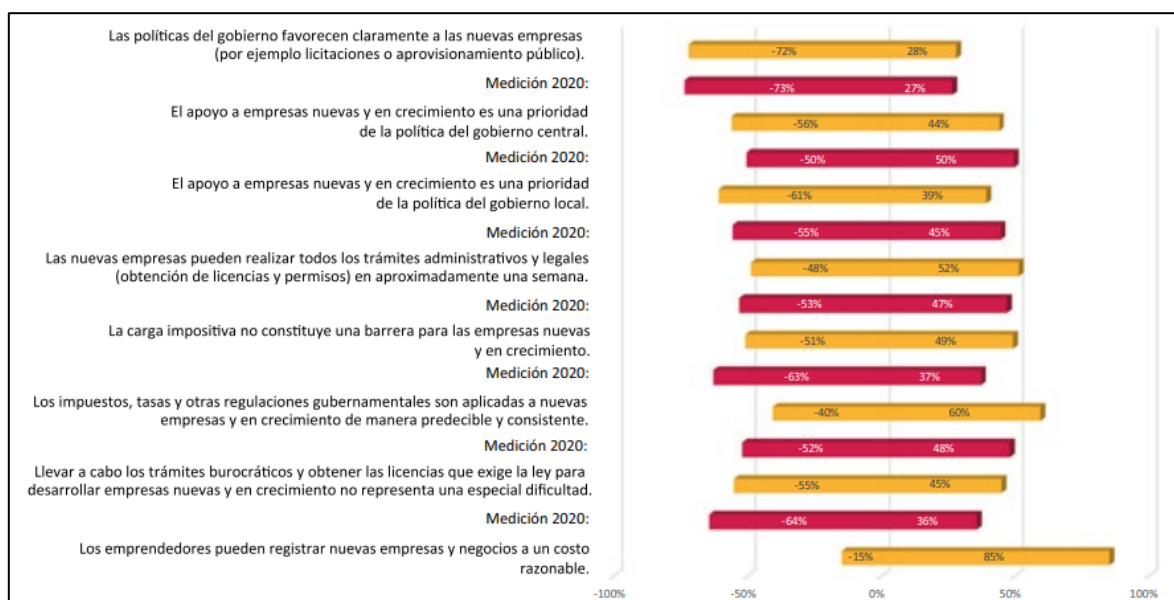
Tanto las políticas del gobierno central como del gobierno local muestran un leve deterioro y se sitúan por debajo de la tendencia de los últimos 7 años. Cerca de un 60% de los expertos no se manifiesta de acuerdo con las prioridades del gobierno central y local para apoyar a las empresas nuevas y en crecimiento. Además, de forma consistente en los últimos años, los expertos evalúan de forma desfavorable lo relacionado al apoyo brindado a las nuevas empresas a través de licitaciones y compras públicas (28%) (GEM, 2021).



(Fuente: Encuesta AP, Centro de Innovación UC, 2021)

Figura 4. Percepción de los emprendedores sobre aspectos de políticas públicas según género

Los emprendedores y expertos en Chile expresan una percepción crítica en relación con las políticas públicas de apoyo al emprendimiento. Existe un amplio acuerdo en la falta de acceso a subsidios gubernamentales y la desconfianza en la eficacia de estas políticas. La percepción de corrupción en los organismos gubernamentales encargados de estas políticas añade una capa de incertidumbre y costos adicionales para los emprendedores. A pesar de este panorama desafiante, es importante destacar que se ha observado un mayor consenso en la capacidad de las empresas nuevas y en crecimiento para asumir costos de entrada al mercado. Esto se conecta con la importancia del mercado, donde los emprendedores expresan optimismo en cuanto a nuevas oportunidades de negocio, aunque aún se enfrentan a obstáculos significativos, según lo que se puede observar en el siguiente punto.



(Fuente: GEN NES, 2021)

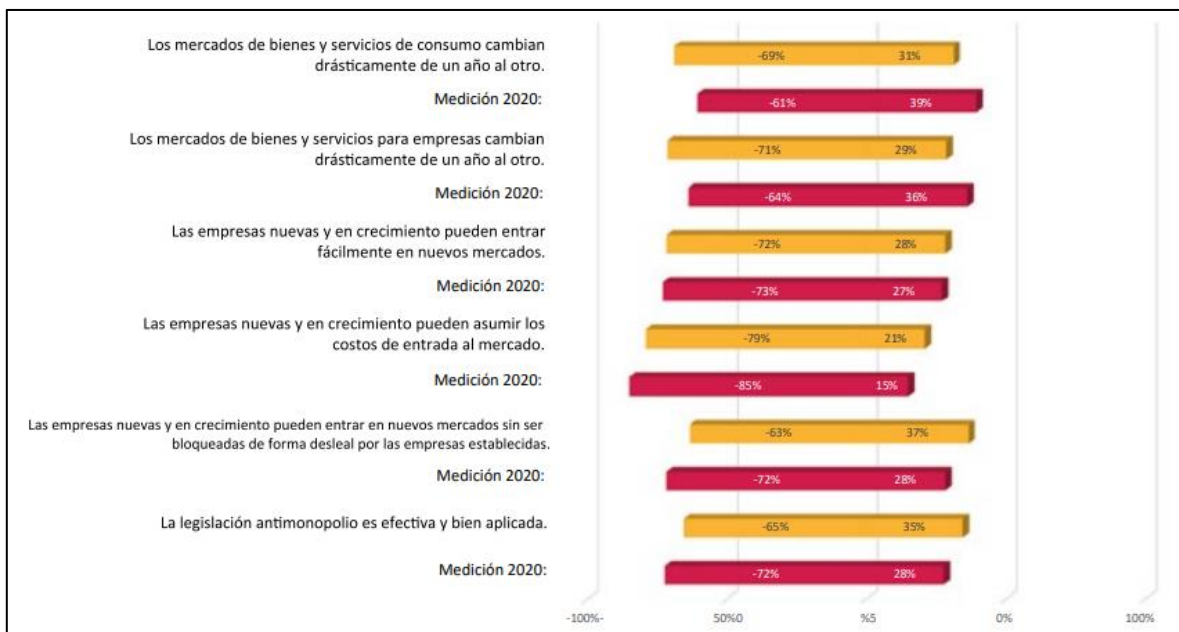
Figura 5. Políticas Públicas – Chile

- **Mercados:** Isenberg (2011) define el mercado del ecosistema como los factores que facilitan la interacción entre emprendedores y mejoran la producción y distribución

de productos/servicios. La encuesta buscó capturar la percepción de los emprendedores en la AP sobre la apertura de nuevas oportunidades de negocio en los próximos 6 meses. El 50% de los emprendedores encuestados están de acuerdo con la afirmación, siendo un 34% mujeres y un 16% hombres. Los resultados son similares para motivaciones y obstáculos, alrededor del 45% y 44% respectivamente. (Centro de Innovación UC, 2021)

En el marco teórico de este trabajo de tesis, se destaca la importancia del acceso al mercado interno y se establece una distinción entre dinamismo y apertura del mercado. El dinamismo se refiere a la facilidad de acceder a nuevos mercados, mientras que la apertura se relaciona con las barreras de entrada que enfrentan las nuevas empresas al introducir sus productos al mercado.

Se ha observado que la valoración de los expertos en este tema se ha mantenido relativamente estable desde 2015, como se muestra en la Figura 6. Aunque sigue siendo desfavorable en general, se ha observado puntualmente un mayor consenso en cuanto a que las empresas nuevas y en crecimiento pueden asumir los costos de entrada al mercado (21%) sin ser bloqueadas de forma desleal por empresas establecidas (37%). Además, se ha dado mayor importancia a la legislación antimonopolio (35%). (GEM, 2021)



(Fuente: GEN NES, 2021)

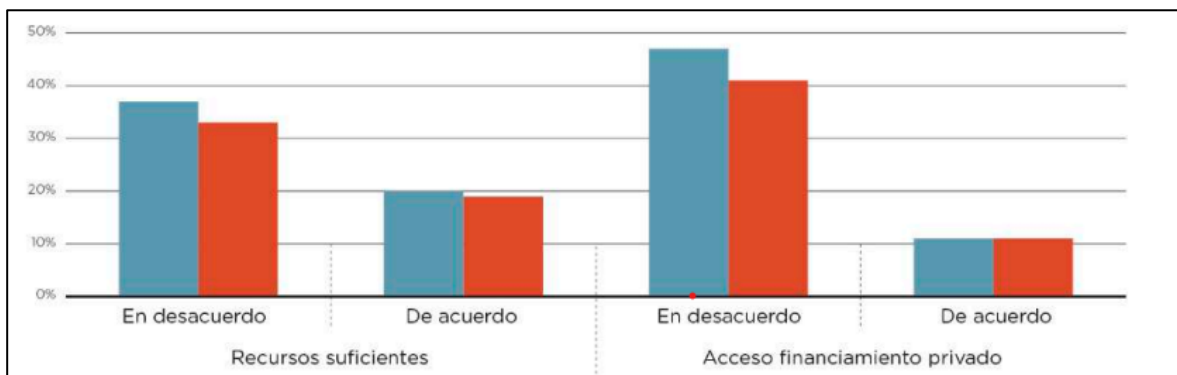
Figura 6. Acceso al Mercado Interno – Chile

- **Financiamiento:** La escasez de financiamiento es el principal desafío para los emprendedores (OCDE, 2015). Según la figura 7, la mayoría de los encuestados, tanto hombres como mujeres, no perciben acceso suficiente a financiamiento privado para empresas nuevas y en crecimiento. En cuanto a tener recursos suficientes para producir su producto o servicio, alrededor del 49% de los emprendedores están en desacuerdo. La figura 7 muestra que aproximadamente el 33% de las mujeres y el 37% de los hombres están en desacuerdo con esta afirmación. (Centro de Innovación UC, 2021)

Por otra parte, el estudio de GEM (2021) obtiene resultados similares, donde la dimensión evaluada en Chile ha obtenido una baja valoración, con alrededor del 20% de los expertos calificándola de manera favorable (Figura 8). Aunque existe una

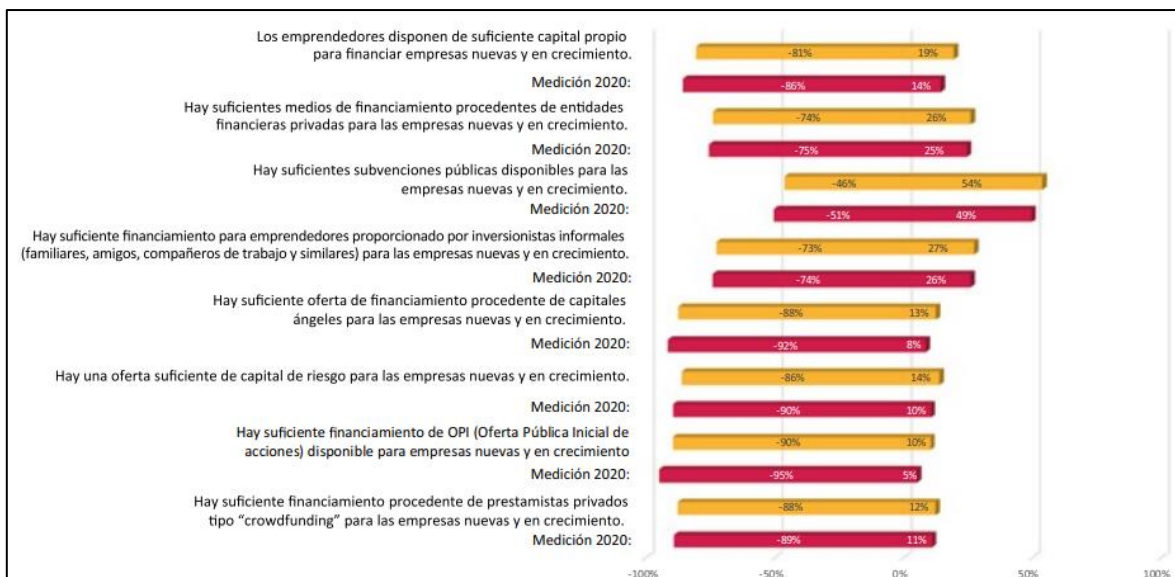
percepción favorable sobre la oferta de subsidios públicos, esto no es compartido por más del 60% de los expertos.

La insuficiencia de financiamiento es un reto fundamental para los emprendedores en Chile, una preocupación compartida tanto por los propios emprendedores como por los expertos en el ámbito. Este desafío no solo afecta la capacidad de las empresas nuevas y en crecimiento para acceder a recursos privados, sino que también destaca la necesidad de mejorar y diversificar las fuentes de financiamiento en el ecosistema empresarial. A medida que exploramos esta preocupación, es importante destacar que, aunque algunas alternativas de financiamiento, como las provenientes de entidades financieras e inversionistas informales, han recibido valoraciones positivas, todavía no se han integrado plenamente en el entorno emprendedor. Aunque algunas alternativas de financiamiento, como las provenientes de entidades financieras e inversionistas informales, son valoradas positivamente por un grupo de expertos (25%), aún no forman parte integral del ecosistema nacional. Los expertos tienen una visión desfavorable sobre la disponibilidad de recursos para las etapas iniciales y el crecimiento de los negocios, indicando una necesidad de mejora en áreas como el capital de riesgo, la inversión ángel y el crowdfunding. Además, solo el 20% de los expertos considera que los emprendedores tienen suficiente capital propio para financiar nuevas empresas.



(Fuente: Encuesta AP, Centro de Innovación UC, 2021)

Figura 7. Percepción de los emprendedores sobre la existencia de financiamiento privado, según género



(Fuente: GEN NES, 2021)

Figura 8. Financiamiento al Emprendimiento – Chile

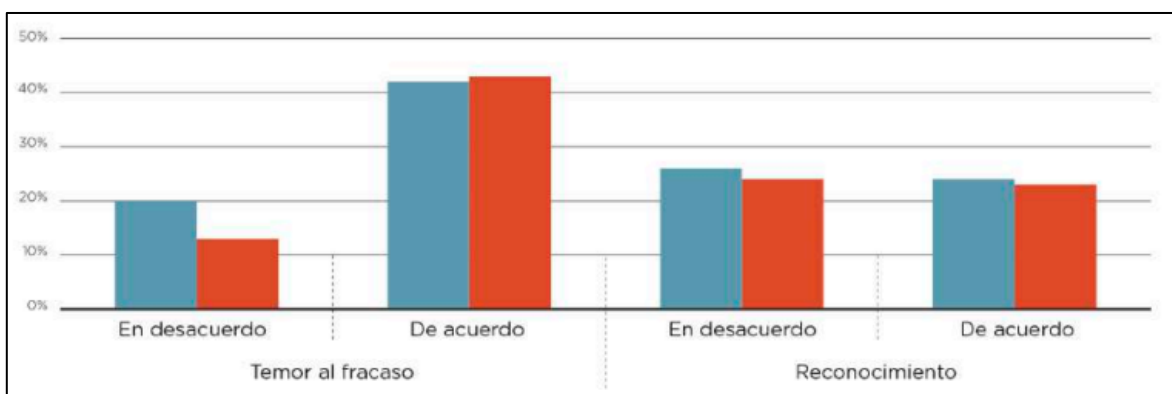
- **Cultura:** La cultura emprendedora en una región o país es crucial para el emprendimiento, especialmente cuando existe tolerancia al fracaso y se considera que emprender es un signo de éxito (Spigel, 2017). Además, los emprendedores y emprendimientos exitosos sirven de modelos y ejemplos a seguir dentro del

ecosistema local. Por lo tanto, en un ecosistema saludable se reconoce el éxito del emprendedor.

Para medir la percepción de los emprendedores sobre la cultura del emprendimiento en su país, se consideran dos variables: (i) el miedo al fracaso como principal obstáculo para crear una empresa y (ii) el reconocimiento a los emprendedores exitosos en la región, lo cual brinda prestigio social. La figura 9 muestra la percepción de los emprendedores, por género, respecto a estas variables.

En cuanto al temor al fracaso, el 58% de los emprendedores encuestados está de acuerdo con esta afirmación. Analizando por género, el 42% de los hombres y el 43% de las mujeres están de acuerdo.

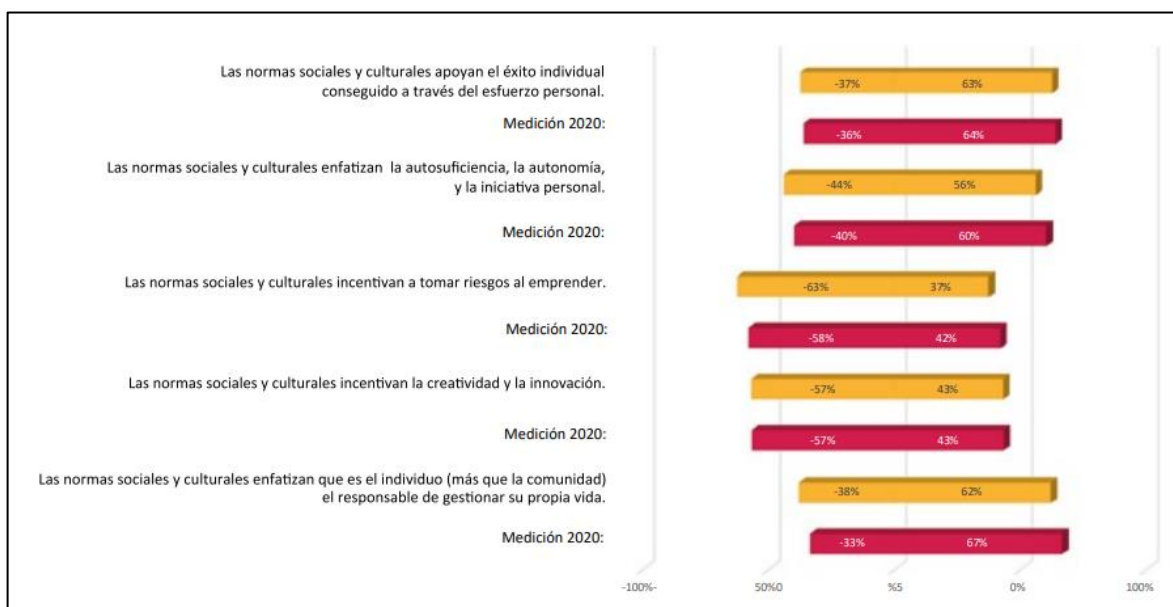
En relación con el reconocimiento a los emprendedores, el 33% de los encuestados está de acuerdo con esta afirmación, y esta proporción es similar entre géneros (Figura 9).



(Fuente: Encuesta AP, Centro de Innovación UC, 2021)

Figura 9. Característica de la Cultura Emprendedora

Una cultura emprendedora sólida fomenta el éxito al considerar el emprendimiento como un signo positivo. Los emprendedores en Chile perciben el miedo al fracaso como un obstáculo, aunque existe un reconocimiento a emprendedores exitosos. Esto destaca la importancia de mejorar la percepción sobre el fracaso y fortalecer la cultura emprendedora. En sintonía con la percepción de la población adulta, los expertos también subrayan el impacto de las normas sociales y culturales en el emprendimiento en Chile. El estudio GEM (2021) revela que las normas sociales respaldan el éxito individual (63%) y enfatizan la autosuficiencia, la autonomía y la iniciativa personal (56%). Sin embargo, el consenso sobre si estas normas influyen en la disposición del individuo a asumir riesgos para emprender ha disminuido gradualmente (37%). Esto destaca la necesidad de fomentar una cultura que aliente la toma de riesgos y promueva el emprendimiento en Chile.



(Fuente: GEN NES, 2021)

Figura 10. Normas Sociales y Culturales – Chile

- **Apoyo:** El papel de los servicios en el ecosistema emprendedor es de vital importancia para el desarrollo económico y la promoción de la innovación. Estos servicios abarcan una amplia gama de aspectos que son fundamentales para el crecimiento y éxito de las iniciativas empresariales. En primer lugar, la infraestructura de telecomunicaciones, transporte y energía proporciona las bases necesarias para facilitar la conectividad y el flujo eficiente de información, bienes y servicios, lo cual es esencial para el funcionamiento y crecimiento de las empresas emergentes.

Además, la existencia de parques tecnológicos, distritos industriales o zonas francas juega un papel crucial en la atracción y concentración de empresas y startups relacionadas con sectores específicos, lo que fomenta la colaboración, el intercambio de conocimientos y la innovación en el entorno empresarial. Estos espacios ofrecen un entorno propicio para la generación de sinergias y alianzas estratégicas entre empresas, lo que puede impulsar el desarrollo y la competitividad de las nuevas iniciativas.

Los servicios profesionales de apoyo son igualmente relevantes para el éxito de los emprendimientos. La disponibilidad de servicios legales, laborales, fiscales y tecnológicos permite a las startups y empresarios contar con el asesoramiento y la asistencia necesaria para enfrentar los desafíos y complejidades en el proceso de creación y gestión de sus negocios. Esto ayuda a garantizar el cumplimiento de las regulaciones y leyes, así como a maximizar la eficiencia y eficacia operativa de las empresas emergentes.

Por otra parte, las Entidades dedicadas a la promoción del emprendimiento desempeñan un papel activo en el ecosistema emprendedor, ya que se encargan de fomentar y apoyar la creación y desarrollo de nuevas empresas. Estas entidades, que pueden ser incubadoras, aceleradoras, centros de emprendimiento o agencias gubernamentales, brindan programas de capacitación, mentoría, acceso a financiamiento y networking, lo que puede ser crucial para el éxito de los emprendedores y el crecimiento sostenible de sus proyectos. (Auletta & Rivera, 2011)

- **Capital Humano:** El éxito del emprendimiento puede verse afectado tanto positiva como negativamente por el factor de disponibilidad de talento y habilidades emprendedoras en la comunidad. Contar con una fuerza laboral calificada y con habilidades relevantes es esencial para el crecimiento exitoso de startups y empresas en expansión. Por otro lado, la falta de talento adecuado puede representar un obstáculo significativo para el desarrollo emprendedor.

El capital humano ha sido ampliamente reconocido en la literatura como el factor más crucial para el crecimiento económico regional. Los graduados con habilidades técnicas distintivas pueden revitalizar la investigación y el desarrollo (I+D) de una empresa y también desempeñar un papel clave en la generación de empleo a través del emprendimiento y la creación de nuevas empresas (Roberts, 1991).

En Chile, existe una significativa brecha en términos de capital humano avanzado. Mientras que el promedio de países de la OECD es de aproximadamente 8 investigadores por cada 1000 trabajadores, en Chile, esta cifra es de solo 1 investigador por cada 1000 trabajadores. Aunque se ha hecho un esfuerzo

considerable en la última década a través de programas como Becas Chile y Conicyt para financiar los estudios de nuevos investigadores, el número sigue siendo reducido. (F.J. Guzmán, 2017)



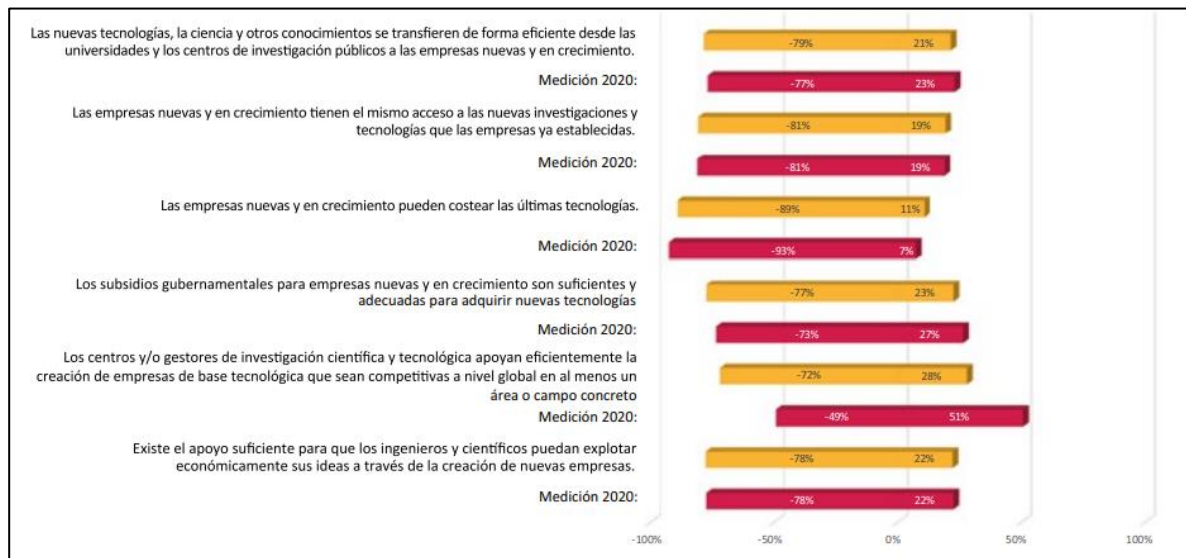
(Fuente: OECD)

Figura 11. Número de investigadores por cada 1000 trabajadores

Otras de las dimensiones del ecosistema emprendedor chileno descritas por el estudio GEM y que inciden directamente al momento de emprender; son los programas de gobierno, transferencias de I+D.

- **Transferencia de I+D:** En los últimos años, la transferencia de Investigación y Desarrollo (I+D) ha sido consistentemente evaluada de manera desfavorable en Chile. Aunque hubo una leve mejora entre 2016 y 2018, en 2021 alcanzó su puntuación más baja en siete años (21%). Los expertos mantienen su opinión crítica sobre el alto costo de las últimas tecnologías para nuevas empresas (11%), el acceso desigual entre pequeñas y grandes empresas (19%), y el apoyo insuficiente a científicos e ingenieros

para comercializar sus proyectos (22%). Además, cuestionan los subsidios gubernamentales para la adquisición de nuevas tecnologías (23%) y la transferencia desde universidades y centros de investigación (21%). En esta edición, también se revierte el consenso sobre el papel de la ciencia y la tecnología en la creación de empresas de base tecnológica competitiva a nivel mundial (28%).



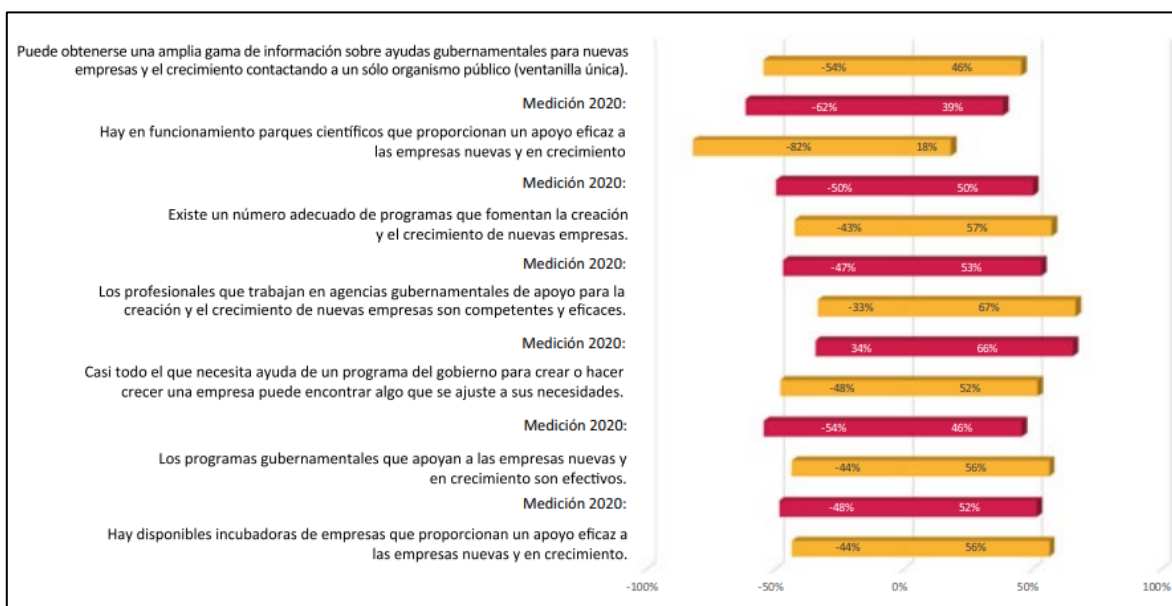
(Fuente: GEN NES, 2021)

Figura 12. Transferencia de I+D – Chile

- **Programas de Gobierno:** A partir de 2020, los expertos no concuerdan en cuanto al papel catalizador de los programas gubernamentales (Figura 13). En 2021, solo el 49% de los expertos consultados están de acuerdo. Sin embargo, los profesionales que trabajan en agencias gubernamentales de apoyo para la creación y el crecimiento de nuevas empresas son valorados positivamente, con un 67% considerándolos competentes y eficaces. También se valora la efectividad de los programas (56%) y la cantidad de oferta (57%). (GEM, 2021)

En 2021, los expertos mostraron una evaluación desfavorable debido a la simplificación de la información de programas a través de ventanilla única (46%) y al aporte efectivo de parques tecnológicos e incubadoras de negocios (18%). Sin embargo, en esa misma encuesta, los expertos evaluaron favorablemente la efectividad de las incubadoras de negocio (56%). Esto refleja su visión crítica sobre la existencia de parques científicos, pero no necesariamente sobre las incubadoras.

En este sentido, por una parte se concluye que los expertos muestran desacuerdo sobre el papel catalizador de los programas gubernamentales. Solo el 49% está de acuerdo. Sin embargo, valoran positivamente a los profesionales en agencias gubernamentales de apoyo (67%) y la efectividad de las incubadoras de negocio (56%), aunque critican la simplificación de programas (46%) y el aporte de parques tecnológicos (18%).



(Fuente: GEN NES, 2021)
Figura 13. Programas de gobierno – Chile

La exploración del ecosistema emprendedor en Chile revela desafíos significativos que impactan directamente en la actividad emprendedora en el país. Entre los principales obstáculos, se destaca la cuestión del financiamiento, que se revela como un desafío crítico tanto para emprendedores como para expertos. La percepción general apunta a la falta de acceso a financiamiento privado para empresas nuevas y en crecimiento. Este aspecto resulta fundamental, ya que la disponibilidad de recursos financieros juega un papel crucial en el éxito y la expansión de los negocios emergentes.

Además, la cultura emprendedora es un elemento esencial en el entorno emprendedor. La tolerancia al fracaso y la percepción del emprendimiento como un signo de éxito son factores determinantes para el fomento de la actividad emprendedora. Los emprendedores en Chile expresan preocupación acerca del miedo al fracaso como un obstáculo importante, y aunque existe cierto reconocimiento a emprendedores exitosos, el temor al fracaso sigue siendo una barrera.

La percepción de la población adulta y de los expertos en relación con las normas sociales y culturales que rodean al emprendimiento en Chile también es relevante. La investigación sugiere que existe un respaldo hacia el éxito individual y una valoración de la autosuficiencia y la autonomía, factores que fomentan el emprendimiento. Sin embargo, se ha observado una disminución gradual en el consenso sobre si estas normas sociales influyen en la disposición de las personas a asumir riesgos para emprender.

El apoyo proporcionado por los servicios en el ecosistema emprendedor es fundamental para el desarrollo económico y la promoción de la innovación. La infraestructura, los parques tecnológicos y los servicios profesionales son elementos clave

que afectan directamente a las nuevas empresas y startups. La colaboración, el intercambio de conocimientos y la innovación en el entorno empresarial dependen de estos factores.

El capital humano es otro factor crítico, ya que la disponibilidad de talento y habilidades emprendedoras es esencial para el éxito de las empresas en crecimiento. Chile enfrenta una brecha en términos de capital humano avanzado, lo que puede limitar el crecimiento de las nuevas empresas.

Además de estos elementos, se deben considerar aspectos como la transferencia de investigación y desarrollo (I+D) y los programas gubernamentales. La transferencia de I+D se ha evaluado de manera desfavorable en Chile, lo que indica la necesidad de abordar este aspecto. Los programas gubernamentales son percibidos de manera mixta, con una necesidad de mejorar la simplificación y efectividad de los mismos.

En este contexto, la metodología de investigación desempeña un papel crucial para comprender y abordar estos desafíos en el ecosistema emprendedor chileno. La próxima sección explorará en detalle la metodología utilizada para analizar estos factores y brindar recomendaciones para mejorar el entorno emprendedor en Chile.

4. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El presente estudio tiene como objetivo determinar los factores que inciden en el éxito de los emprendimientos en el contexto específico de Chile. Para lograr este propósito, se llevará a cabo una investigación cualitativa de naturaleza exploratoria, con un enfoque no generalizable.

En primer lugar, se realizará un exhaustivo análisis de la literatura existente sobre emprendimiento, centrándose especialmente en los estudios que abordan el éxito de los emprendimientos en Chile. Esta revisión de la literatura permitirá identificar los factores que se han asociado con el éxito de los emprendimientos en este contexto específico. Además, se considerarán los elementos señalados por expertos en el área, aportando una visión complementaria a partir de su experiencia y conocimiento.

A partir de la información recopilada, se elaborará un modelo piloto que represente los factores de éxito específicos para los emprendimientos en estudio. Este modelo se construirá en base a los datos extraídos de la literatura y a las percepciones y recomendaciones de expertos consultados. Este enfoque piloto permitirá establecer una base sólida para la investigación y sentar las bases para el análisis posterior.

Posteriormente, se procederá a poner a prueba el modelo mediante la comparación con casos reales de emprendimientos del sector alimentario en Chile. Se seleccionarán casos que hayan sido finalistas o merecedores de distinciones o premios a nivel nacional, lo que indica su reconocimiento como emprendimientos exitosos. A través de esta comparación, se evaluará en qué medida los factores indicados en el modelo se reflejan en la realidad de los emprendimientos exitosos en el sector alimentario en Chile.

Este enfoque comparativo permitirá identificar aquellos factores que efectivamente se dan en la realidad y que han contribuido al éxito de los emprendimientos seleccionados. Los resultados obtenidos a partir de esta comparación proporcionarán una validación empírica al modelo piloto, fortaleciendo así su relevancia y confiabilidad como herramienta de análisis.



Figura 14. Etapas de la Investigación

4.1. Diseño de la Investigación

En el desarrollo de la presente investigación enfocada en los factores críticos que afectan el emprendimiento en Chile, se adoptará un enfoque exploratorio para obtener una comprensión más profunda del tema. Se emplearán dos fuentes de información principales para llevar a cabo esta investigación.

En primer lugar, se realizará una revisión de datos secundarios provenientes de diversas fuentes. Se analizarán estudios y trabajos de investigación que aborden los factores de éxito y/o fracaso de emprendimientos tanto a nivel global como en el contexto específico

de Chile. Esta revisión de la literatura proporcionará una base sólida de conocimientos teóricos y antecedentes existentes sobre el tema.

En segundo lugar, se llevarán a cabo encuestas con individuos directamente involucrados en el emprendimiento del sector alimentario en Chile. Estas encuestas se realizarán a emprendedores, expertos en el campo y otras partes interesadas relevantes. El objetivo de estas entrevistas será obtener información cualitativa y perspectivas de primera mano sobre los factores críticos que afectan el emprendimiento en el país. Estas voces directas de la industria agregarán una capa adicional de comprensión y enriquecerán los hallazgos de la investigación.

Finalmente, se llevará a cabo una comparación y análisis de los resultados obtenidos de las fuentes mencionadas anteriormente. Se compararán los datos y hallazgos recopilados durante la investigación con los resultados y conclusiones del informe nacional del Global Entrepreneurship Monitor de Chile correspondiente al año 2019. Además, se realizará una contrastación con la bibliografía consultada y los datos obtenidos de encuestas relacionadas con el emprendimiento en Chile.

Este enfoque metodológico permitirá obtener una visión completa y enriquecedora de los factores críticos que afectan el emprendimiento en Chile. La combinación de datos secundarios, encuestas y comparación con informes nacionales y datos de encuestas fortalecerá la validez y confiabilidad de los resultados de la investigación. Asimismo, se generará un panorama integral de los desafíos y oportunidades que enfrenta el emprendimiento en el contexto chileno, lo cual podrá ser utilizado para informar y orientar

futuras iniciativas y políticas relacionadas con el fomento y desarrollo del emprendimiento en el país.

4.1.1. Diseño Muestral

En el marco de este estudio, se estableció una población objetivo específica para la realización de encuestas. Esta población está compuesta por expertos que tienen una estrecha relación con el emprendimiento en el sector alimentario en Chile. Se dividió a estos expertos en dos grupos distintos: miembros de organizaciones que ofrecen financiamiento a emprendimientos en el país y emprendedores consolidados en el ámbito de la industria alimentaria a nivel nacional. La elección de estos grupos se basa en su conexión directa con la realidad de los emprendimientos y en su capacidad para aportar diferentes perspectivas sobre un mismo fenómeno.

Este método de muestreo se clasifica como cualitativo y se basa en la recopilación de opiniones a través de encuestas utilizando un enfoque de muestreo no probabilístico. Se seleccionaron miembros de organizaciones que brindan financiamiento a emprendimientos en Chile debido a su experiencia y conocimiento en el respaldo y apoyo financiero a emprendedores en el sector alimentario. Estas organizaciones desempeñan un papel fundamental en la promoción y desarrollo de nuevos proyectos empresariales en el país. Por otro lado, se incluyeron emprendedores consolidados en el ámbito de los alimentos a nivel nacional, ya que su experiencia y trayectoria exitosa les permiten aportar una visión práctica y realista sobre los desafíos y factores claves que influyen en el éxito de los emprendimientos en esta industria.

4.1.2. Fases de la Investigación

a) Identificación de los factores que inciden en el éxito de emprendimientos según la literatura.

Durante esta etapa del proyecto, se llevó a cabo la recopilación de factores que influyen en el éxito de los emprendimientos. Esta sección del estudio se enmarca en una investigación exploratoria basada en datos secundarios, donde se recopilieron diversas publicaciones relacionadas con estudios realizados en distintas partes del mundo por académicos e instituciones de investigación.

El objetivo central de esta investigación exploratoria fue obtener una comprensión más amplia de los elementos que juegan un papel crucial en el éxito de los emprendimientos. Para lograrlo, se analizaron y recopilieron publicaciones académicas, informes gubernamentales y estudios realizados por instituciones de investigación, priorizando aquellos que se enfocaron en el ámbito emprendedor y brindaron una visión detallada de los factores determinantes.

Este proceso de recopilación de datos secundarios permitió establecer una sólida base de conocimientos y antecedentes sobre los factores clave que inciden en el éxito de los emprendimientos en el contexto chileno. Se identificaron tendencias, mejores prácticas y lecciones aprendidas a partir de la revisión de la literatura existente.

Los hallazgos y los elementos extraídos de esta fase de investigación se utilizarán como punto de partida para la siguiente etapa del proyecto, donde se llevarán a cabo encuestas y análisis más detallados. El objetivo será obtener una comprensión más precisa y

contextualizada de los factores críticos que impactan el éxito de los emprendimientos en Chile, permitiendo así generar recomendaciones y estrategias más sólidas para fomentar y apoyar el desarrollo emprendedor en el país.

b) Realización de encuestas

Como se mencionó previamente, se llevaron a cabo encuestas a dos grupos de muestra distintos, que consistieron en expertos e investigadores del ámbito del emprendimiento en el sector alimentario en Chile, así como emprendedores exitosos de dicho sector. Estas encuestas tenían como objetivo principal obtener información sobre dos aspectos fundamentales: en primer lugar, comprender el concepto de emprendimiento que los participantes tenían en mente; y en segundo lugar, identificar los factores clave de éxito para los emprendimientos en la industria alimentaria según la percepción de los expertos.

A través de estas encuestas, se buscó recopilar datos y perspectivas valiosas sobre los fundamentos y los elementos que influyen en el éxito de los emprendimientos en el sector alimentario. Los emprendedores aportaron sus conocimientos, experiencias y puntos de vista, lo que permitió obtener una visión más completa y enriquecedora de los factores críticos para el éxito en esta industria.

Para desarrollar las encuestas, se adaptó una pauta específica en función de los objetivos del estudio. Esta pauta proporcionó una estructura y una secuencia de preguntas que permitieron abordar los aspectos relevantes del emprendimiento y los factores de éxito en la industria alimentaria. Se exploraron temas como la definición y la importancia del emprendimiento, los desafíos y oportunidades específicos del sector alimentario, así como

las estrategias y prácticas claves que han llevado al éxito a los emprendedores en esta industria.

La adecuación de la pauta de encuesta fue esencial para garantizar que se recopilara la información pertinente y necesaria para el estudio. Se realizó un cuidadoso proceso de diseño y ajuste de la pauta, teniendo en cuenta los objetivos de investigación y las áreas de interés específicas.

c) Elaboración de Modelo

En esta fase de la investigación, se procede a la elaboración y explicación de un modelo que integre los factores de éxito identificados en los emprendimientos del sector alimentario a partir de las dos etapas anteriores. Esto se logra mediante una comparación exhaustiva, ya que se encontraron muchos factores recurrentes en ambas fuentes de información.

El objetivo principal es construir un modelo sólido y coherente que capture los elementos claves que influyen en el éxito de los emprendimientos del sector alimentario en Chile. Se busca establecer una relación clara entre estos factores identificados y su impacto en el logro de resultados exitosos en el ámbito emprendedor.

Para lograr esto, se realiza un minucioso análisis y clasificación de los factores de éxito obtenidos de las etapas previas de la investigación. Se examinan detalladamente las similitudes y divergencias entre las fuentes de información, identificando aquellos factores que se repiten de manera consistente y significativa en ambas.

A partir de esta comparación, se procede a la construcción del modelo, el cual representará una síntesis de los factores de éxito más relevantes y recurrentes en las iniciativas emprendedoras en el ámbito de los alimentos. Este modelo permitirá visualizar y comprender de manera estructurada cómo estos factores se relacionan e influyen en el éxito de los emprendimientos.

La explicación detallada del modelo incluirá la fundamentación teórica y conceptual de cada factor, así como ejemplos concretos de su aplicación en el contexto de los emprendimientos sociales. Se buscará proporcionar una descripción clara y comprensible de cómo estos factores interactúan y contribuyen al éxito de los emprendimientos.

El estudio se enfoca en determinar los factores de éxito en los emprendimientos chilenos mediante una metodología que abarca revisión de literatura, encuestas a expertos y emprendedores, y desarrollo de un modelo piloto. Esta metodología proporciona una sólida base para el análisis en la siguiente etapa, "Análisis y Desarrollo del Modelo Factores de Éxito y Fracaso de Emprendimiento en Chile". Aquí, se detallará el diseño de las encuestas, destacando su relevancia en la investigación y el proceso de validación del modelo piloto.

5. ANÁLISIS Y DESARROLLO DEL MODELO FACTORES DE ÉXITO Y FRACASO DE EMPRENDIMIENTO EN CHILE

5.1. Concepto de Factor Clave de Éxito

En el mundo empresarial, existe un elemento esencial conocido como "factor clave de éxito". Este concepto se refiere a un conjunto específico de áreas que, si son manejadas de manera satisfactoria, garantizan un rendimiento competitivo exitoso para la organización. Estas áreas requieren una atención constante y cuidadosa por parte de la gerencia, ya que su buen funcionamiento es fundamental para el éxito general del negocio (Acosta, Pérez y Hernández, 2009). En otras palabras, son como piezas clave que deben encajar perfectamente para alcanzar el triunfo.

Según una investigación realizada por Ghosh, Wee y Meng (2001), se establece que un "factor clave de éxito" es un elemento crucial que influye directamente en el excelente rendimiento de una organización. Es importante destacar que este concepto se diferencia del "factor crítico de éxito", que está más centrado en la supervivencia de la organización en un mercado competitivo. En resumen, estos hallazgos resaltan la importancia de identificar y enfocarse en los factores que impulsan el éxito sostenible y sobresaliente de una empresa en su industria.

En el estudio de Grunert y Ellegaard (1992), se aborda la definición de los "factores clave de éxito" como los recursos y habilidades en los que una empresa puede invertir. Estos factores, específicos del mercado en el que opera la organización, explican en gran medida las diferencias percibidas por los clientes en cuanto al valor y los costos relativos del negocio.

Es importante mencionar que este enfoque considera diversas perspectivas originadas en diferentes escuelas de pensamiento. De este modo, se clasifican los factores clave de éxito en tres categorías: como una característica propia del negocio, una herramienta esencial para la planificación estratégica o una descripción detallada del mercado en el que se desenvuelve la empresa.

Los "factores clave de éxito" constituyen un pilar fundamental en el mundo empresarial. Estos elementos determinantes abarcan un conjunto específico de áreas que, al ser gestionadas de manera efectiva, aseguran el logro de un rendimiento competitivo y exitoso para la organización. La constante atención y cuidado que la gerencia brinde a estos factores resulta esencial para el éxito general del negocio. A través de investigaciones, se ha confirmado su influencia directa en el rendimiento sobresaliente de una empresa, y se ha diferenciado de los "factores críticos de éxito", los cuales se enfocan en la supervivencia en un mercado altamente competitivo. En última instancia, reconocer y enfocarse en estos factores es clave para impulsar el éxito sostenible de una empresa y obtener una ventaja competitiva significativa en su industria.

5.2. Propuesta para Medir el Éxito y Fracaso en el Emprendimiento del Sector

Alimentario

El presente proyecto se adentra en una indagación sobre el tema crítico del éxito y/o fracaso de los emprendimientos, centrándose específicamente en aquellos del sector alimentario. Con el objetivo de obtener una visión integral y comprensiva de este fenómeno, se ha llevado a cabo una búsqueda en la literatura que, si bien no aborda directamente el

emprendimiento en la industria alimentaria, toca aspectos y temáticas afines en el contexto de pequeñas empresas o nuevos emprendimientos.

El fundamento detrás de esta estrategia de búsqueda se fundamenta en la convicción de que existen analogías y aprendizajes transferibles entre diferentes sectores empresariales, y que el conocimiento obtenido de investigaciones relacionadas con emprendimientos en otros campos podría enriquecer la comprensión y las perspectivas sobre el emprendimiento en la industria alimentaria. Asimismo, se considera que los desafíos comunes, tales como la gestión de recursos, la toma de decisiones estratégicas y la adaptación a entornos dinámicos, pueden compartirse entre diversos tipos de emprendimientos, incluyendo aquellos en el sector alimentario.

El enfoque multidisciplinario de esta revisión de literatura tiene como objetivo identificar patrones, tendencias y prácticas exitosas que sean aplicables al contexto específico de los emprendimientos alimentarios.

Además, esta búsqueda de literatura busca aportar y complementar al desarrollo de un marco teórico sólido y fundamentado, que sirva para el análisis y la interpretación de los datos recopilados en el estudio empírico que acompaña este proyecto de memoria. Al explorar investigaciones en el ámbito de pequeñas empresas y nuevos emprendimientos, se espera nutrir la comprensión de las particularidades y dinámicas propias del emprendimiento en el sector alimentario, al tiempo que se resaltan las similitudes y disimilitudes con otros contextos empresariales.

Los resultados de esta revisión de literatura serán esenciales para establecer un análisis crítico y fundamentado sobre los factores que influyen en el éxito y/o fracaso de los emprendimientos en el sector alimentario. Se aspira a que las conclusiones extraídas de esta investigación contribuyan a enriquecer la práctica y la teoría del emprendimiento en esta industria tan vital, incentivando así la creación de emprendimientos alimentarios sostenibles y exitosos que contribuyan al bienestar de las comunidades y promuevan la innovación en la cadena alimentaria. En última instancia, este trabajo se propone generar conocimiento relevante y aplicable que pueda ser utilizado como guía para futuros emprendedores del sector alimentario, fomentando el desarrollo y crecimiento de proyectos empresariales que impulsen la seguridad alimentaria y la sostenibilidad en el panorama global.

5.2.1. Factores de Éxito y Fracaso en Emprendimiento Generales

Un estudio llevado a cabo por la Asociación de Trabajadores Autónomos y Emprendedores de España (2018) en conjunto con el Ministerio de Empleo y Seguridad Social, ha revelado que las causas del éxito o fracaso en los proyectos de emprendimiento se pueden clasificar en dos categorías principales: internas y externas. Las causas internas están relacionadas con el emprendedor en sí mismo y su ámbito de acción, mientras que las causas externas están vinculadas al entorno en el que se desarrolla la actividad emprendedora.

En dicho estudio se encontró que existen más causas internas que externas en los casos de fracaso, lo que implica que los emprendedores tienen mayor capacidad para influir en su destino. Las decisiones, habilidades y experiencia de gestión resultan más relevantes que el entorno y su evolución, aunque no se deben desestimar las variables externas.

Los factores de fracaso en el emprendimiento incluyen la falta de financiación, que puede ser resultado de decisiones previas y mala planificación; la caída de la demanda y las restricciones del crédito; la falta de viabilidad debido a gastos mayores que los ingresos; la falta de conocimiento del mercado y del sector donde se desarrolla la actividad; la subestimación de los gastos generales y de administración; una inadecuada estrategia de marketing y distribución; una gestión deficiente de compras y proveedores; y una falta de planificación y objetividad en el análisis de viabilidad del proyecto. Es fundamental realizar una planificación inicial objetiva y un plan de negocio que contemple todos estos aspectos para aumentar las posibilidades de éxito en el emprendimiento. Además, es importante buscar asesoramiento externo y estar atento a la evolución del mercado y a las necesidades del cliente para mantener una actividad competitiva y sostenible.

En el contexto del emprendimiento, es vital comprender que el éxito no solo depende de la identificación de oportunidades y la creación de modelos de negocio sólidos. Además, debemos considerar los factores de fracaso que pueden comprometer el proyecto. La falta de financiación, decisiones previas deficientes, la falta de viabilidad y la subestimación de costos son obstáculos comunes que pueden llevar al fracaso. Esto nos recuerda que la planificación inicial y la objetividad en el análisis de viabilidad son esenciales para aumentar las posibilidades de éxito en cualquier iniciativa emprendedora.

A la luz del enfoque propuesto por Timmons (1999), el emprendimiento se basa en tres pilares fundamentales: la oportunidad, el equipo y los recursos. La identificación de oportunidades es el punto de partida, pero su éxito depende de la capacidad de comunicar y atraer los recursos necesarios. Aquí, entra en juego la importancia de superar las restricciones de financiación y encontrar el apoyo necesario. Además, el emprendedor debe liderar la

obtención de recursos y aplicar la creatividad para reducir la incertidumbre en torno a oportunidades a menudo ambiguas. Este enfoque completo y equilibrado es esencial para el éxito y la sostenibilidad en el emprendimiento.

En un estudio realizado por Merino y Villar en 2007, se establece una clasificación de los factores clave de éxito en dos categorías: intangibles y tangibles. Cada una de estas categorías se subdivide en factores que provienen de las capacidades y recursos internos de la organización, así como en factores que tienen su origen en el entorno externo. De esta manera, se presenta un esquema que representa la relación entre estos diferentes factores para comprender su impacto en el éxito de la organización.

Tabla 1. Factores clave de éxito de origen interno y externo

Tipo Factor	Origen	Categoría	Factor clave de éxito
Factores Intangibles	Interno	Capital humano	Actitudes Aptitudes Capacidades
		Capital estructural	Dirección estratégica Plan de negocio Vigilancia del entorno Organización Esfuerzo en I + D Protección de resultados de I + D
		Capital relacional	Marco regional del negocio Participación en redes
	Externo	Próximo General	Oferta externa de servicios disponibles Cultura emprendedora
Factores Tangibles	Interno	Disposición de recursos propios (económicos, instalaciones, etc) Apoyo externo de financiación, equipamientos y espacios físicos	
	Externo	Contexto y marco legal Apoyo programas públicos	

Fuente: elaboración propia con base en Merino & Villar, 2007.

En un estudio realizado por Ghosh, Wee y Meng en 2001, se llevaron a cabo investigaciones sobre las empresas más exitosas de Singapur, lo que permitió la identificación de seis factores cruciales que respaldan el éxito en el emprendimiento. Estos elementos esenciales comprenden: (1) la presencia de un equipo de dirección sólido,

comprometido y de apoyo; (2) el ejercicio de un liderazgo fuerte, visionario y competente; (3) la adopción de una dirección estratégica adecuada; (4) la habilidad para identificar y enfocarse en un mercado específico; (5) la capacidad para desarrollar y mantener habilidades y capacidades pertinentes; y (6) la construcción de relaciones sólidas con los clientes.

Estos factores son intrínsecamente interdependientes y su relevancia puede variar en función de la estrategia empresarial y el entorno competitivo en el que opera una empresa. Los resultados de esta investigación proporcionan una perspicaz visión de los elementos que contribuyen al éxito en el mundo empresarial, destacando la importancia de un enfoque estratégico y de un liderazgo eficiente para alcanzar resultados positivos en el emprendimiento.

Además, es crucial reconocer que otros autores han señalado la cultura empresarial, la formación y la financiación como factores fundamentales para el emprendimiento. A continuación, exploraremos estos conceptos.

- **Cultura:** El vínculo entre el espíritu emprendedor y la cultura de una región es innegable, ya que la cultura influye significativamente en cómo se desarrollan las organizaciones dentro de una sociedad (House, Hanges, Javidan, Dorfman, & Gupta, 2004). De hecho, los valores arraigados en una cultura específica actúan como un filtro para ciertos comportamientos que favorecen el impulso emprendedor (Hayton, George, & Zahra, 2002). Además, se ha observado que las diferencias culturales entre distintas regiones evidencian la existencia de culturas más propicias para el emprendimiento, donde iniciar un negocio es mucho más viable.

- **Formación:** En la actualidad, el tema de formar emprendedores ha ganado gran relevancia debido a su papel fundamental en el desarrollo económico y social de una región. Diversos estudios e investigaciones han arrojado evidencia de que la educación desempeña un papel clave en el fomento del espíritu emprendedor en una sociedad.

Cada vez más, se reconoce que la formación en emprendimiento no se limita a aquellos individuos con habilidades innatas para los negocios, sino que es una disciplina que puede ser enseñada y aprendida. Esto implica que, mediante programas educativos adecuados, es posible cultivar y nutrir las habilidades emprendedoras de las personas, independientemente de su origen o formación inicial.

Una de las áreas donde se busca promover el espíritu emprendedor es en los entornos educativos, desde los niveles más tempranos hasta la educación superior. En colegios y universidades, se ha comenzado a incorporar el emprendimiento como una materia o asignatura específica, brindando a los estudiantes las herramientas y conocimientos necesarios para identificar oportunidades, desarrollar ideas innovadoras y llevar a cabo proyectos empresariales.

La importancia de esta formación radica en que el emprendimiento va más allá de simplemente crear nuevos negocios. Implica el desarrollo de habilidades como la creatividad, el pensamiento crítico, la resolución de problemas y la capacidad de asumir riesgos calculados. Estas competencias no solo son valiosas para aquellos que deseen iniciar su propio negocio, sino que también son altamente demandadas en el

mundo laboral actual, donde la adaptabilidad y la innovación son clave para el éxito en cualquier ámbito.

Además, la formación en emprendimiento permite a los individuos entender mejor el funcionamiento de los mercados y las dinámicas de las organizaciones que operan en ellos. Los emprendedores capacitados tienen una visión más clara de las necesidades del mercado y pueden identificar oportunidades para ofrecer soluciones innovadoras y competitivas.

Asimismo, el emprendimiento también desempeña un papel relevante en el contexto social. Los emprendedores a menudo generan empleo y contribuyen al crecimiento económico de una región. Además, sus proyectos pueden estar enfocados en resolver problemáticas sociales y medioambientales, lo que los convierte en agentes de cambio positivo en la sociedad.

En palabras de Timmons (2003): "Lo que es más, se cree que esta formación es esencial para poder entender los mercados, el funcionamiento de las organizaciones que operan en estos y los cambios en la sociedad.

- **Financiamiento:** El financiamiento constituye un aspecto crucial en el mundo del emprendimiento. Al emprender un nuevo proyecto empresarial, contar con el capital necesario resulta indispensable, lo que explica por qué muchos emprendedores sin suficiente financiamiento fracasan incluso antes de iniciar sus ideas (Blanchflower & Oswald, 1998). Un estudio realizado por Van Gelderen, Thrurik, & Bosma (2005) respalda esta afirmación al demostrar empíricamente que la dificultad para obtener el

capital inicial afecta negativamente y de manera directa al establecimiento de una empresa.

Por consiguiente, la disponibilidad de financiamiento se erige como un indicador clave del éxito para una start-up, pues el logro de esta última radica en su capacidad para asegurar el capital necesario. Es decir, el nivel de financiamiento que una empresa emergente pueda obtener jugará un papel fundamental en su progreso y desarrollo.

La cultura, la formación y el financiamiento son fundamentales para el emprendimiento, influenciando el espíritu emprendedor, las habilidades y el acceso al capital.

5.2.2. Diagnóstico en Chile

Chile se destaca como el líder en innovación dentro de Latinoamérica, y este hecho es respaldado por diversas clasificaciones y rankings. El sólido desarrollo del país en esta área es resultado de un crecimiento organizado y estructurado, respaldado por un ecosistema sofisticado. Este ecosistema va más allá de las incubadoras y aceleradoras, abarcando espacios de coworking, redes de ángeles inversionistas, mentores, y fondos de inversión, entre otros.

Particularmente, el programa Start-Up Chile ha sido una audaz e innovadora política pública, posicionándose como uno de los programas más destacados a nivel mundial. Gracias a ello, se ha logrado conformar un portafolio impactante y fomentar una cultura de emprendimiento dinámica y de alto nivel.

No obstante, es relevante reconocer que existen ciertas brechas en este camino de crecimiento. Aspectos como la ausencia de "unicornios" (empresas con valoraciones superiores a mil millones de dólares), la baja complejidad tecnológica, la insuficiente inversión en Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+I), una cadena de financiamiento privado poco robusta, y una visión limitada de internacionalización, son desafíos a los que Chile debe enfrentar para continuar progresando en el ámbito de la innovación. (Memoria Gerencia de Emprendimiento CORFO, 2014 – 2018)

En los últimos años, Chile ha establecido firmemente su posición como uno de los principales actores en la escena global de la industria alimentaria. Durante el año 2019, el valor total de las ventas de alimentos, considerando tanto el consumo interno chileno como las exportaciones, alcanzó la impresionante cifra de más de US\$ 47 mil millones. Este sector se consolida como el segundo más importante de la nación, después de la minería, contribuyendo significativamente al Producto Interno Bruto (PIB) del país y a sus exportaciones. Desde el año 2012, el mercado de alimentos para el consumo interno ha experimentado un notable crecimiento, superando los US\$ 10 mil millones, con una demanda interna que llegó a alcanzar los US\$ 29 mil millones en 2019. En términos generales, la industria alimentaria en Chile representa aproximadamente el 18% del PIB, contribuye con el 25% de las exportaciones, representa el 20% de las ventas en el mercado nacional, es responsable del 23% de los puestos de trabajo y alberga al 31% de las empresas del país. (InvestChile, 2021)

Desde una perspectiva de sectores económicos, la distribución de emprendimientos formales en Chile se focaliza en tres áreas principales. Un 31,6% se dedica al sector del comercio, mientras que un 16,3% se enfoca en actividades inmobiliarias, empresariales y de

alquiler. Un 11,4% está involucrado en el sector manufacturero (encontrándose en este sector los alimentos y bebidas). Tanto en el caso de los emprendimientos formales como en el de los informales, el comercio y la manufactura destacan como dos de los tres sectores de mayor relevancia. (Ministerio de Economía, Fomento y Turismo: Formalidad de los emprendimientos en Chile)

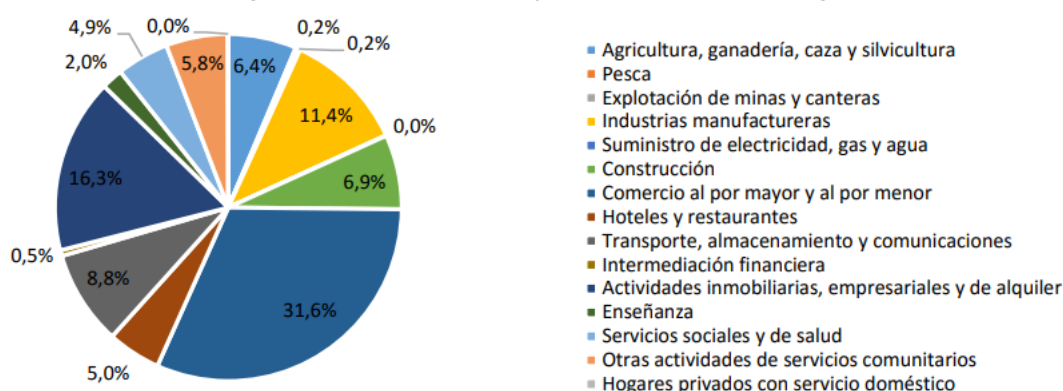


Figura 15. Emprendimientos formales por sector económico (Ministerio de Economía, Fomento y Turismo)

En base al estudio Memoria Gerencia de Emprendimiento CORFO; desde 2001 y hasta 2017, hay cinco sectores económicos que han concentrado la mayor cantidad de emprendimientos apoyados por medio de financiamiento. Se trata de Informática y Tecnologías de la Información (18%), Alimentos (7%), Transporte (7%), Construcción, Infraestructura y Energía (7%), Comercio (7%) y, finalmente, Publicidad e Industrias Creativas (6%).

Tabla 2. Sector económico de los proyectos beneficiados, 2001-2017 (CORFO)

	2001 - 2009	2010 - 2013	2014 - 2017	Total general	% del total general
Informática y Tecnologías de la Información	50	367	525	942	18%
Otros	20	116	299	435	8%
Alimentos	87	64	233	384	7%
Transporte, Construcción, Infraestructura y Energía	34	110	228	372	7%
Comercio	10	168	175	353	7%
Publicidad e Industrias creativas	12	137	196	345	6%
Sin clasificar	340	2	0	342	6%
Educación	17	105	183	305	6%

5.3. Selección de Encuestados

Para la selección de los encuestados en este proyecto, se ha tomado en consideración el trabajo que ha hecho el Centro Tecnológico para la Innovación Alimentaria (CeTA); Corporación privada sin fines de lucro apoyada y financiada por la CORFO

El CeTA tiene como objetivo diversificar la matriz alimentaria a nivel nacional y respaldar el desarrollo de nuevos o mejorados productos para emprendedores y startups del sector alimentario. Sin embargo, muchos de estos emprendedores se encuentran con obstáculos considerables, que incluyen problemas de financiamiento para llevar a cabo sus

proyectos, desconocimiento de las normativas y regulaciones específicas del sector, falta de estudios de mercado adecuados, dificultades para encontrar un espacio para el desarrollo y escalabilidad de sus productos, y estrategias comerciales poco eficientes.

Para abordar estas problemáticas y ofrecer soluciones efectivas, se ha optado por seleccionar a dos grupos de encuestados específicos. En un lado, se han considerado a expertos en el ámbito del emprendimiento en el sector alimentario, cuya experiencia y conocimiento profundo permitirán analizar los desafíos desde una perspectiva estratégica y teórica. Por otro lado, se han incluido a emprendedores exitosos, definidos como aquellos que han obtenido reconocimientos nacionales, han posicionado sus productos en el retail y algunos de ellos han logrado exportar a mercados internacionales. Su experiencia práctica y logros en el campo brindarán una visión invaluable sobre cómo superar las problemáticas específicas y aprovechar las oportunidades en el sector alimentario en Chile.

5.3.1. Selección de Emprendedores Exitosos del Sector Alimentario

La selección del grupo de emprendedores del sector alimentario se realizó teniendo en consideración la definición del concepto “factores de éxito”.

Los seleccionados fueron en base a reconocimientos y premios a nivel nacional como El Premio Nacional de Innovación Avonni que es el reconocimiento honorífico más importante de Chile, que busca visibilizar los casos de éxito que están creando valor mediante la innovación en distintos rubros y categorías. Avonni es organizado por la fundación ForoInnovación; el Ministerio de Ciencia, Tecnología, Conocimiento e Innovación; El

Mercurio y TVN. Dentro de sus categorías se encuentra la que contribuye a una alimentación más sana y equilibrada organizada por Agrosuper.

- **The Imperfect Project:** fundado en 2021 por los ingenieros agrónomos Adriana Behm y Pedro Mena, junto con la cirujana dentista Amanda Behm, nació de una inquietud que venían compartiendo durante años acerca del desperdicio de frutas y verduras en campos, ferias y mercados. Su visión era transformar estos productos descartados por ferias, pymes y pequeños agricultores en una línea de productos prácticos, veganos y de larga vida para satisfacer las necesidades del cliente actual.

El enfoque principal del proyecto es crear barritas saludables de larga duración, tanto dulces como saladas, a partir de estas frutas y verduras. De esta manera, logran disminuir el desperdicio de alimentos, contribuyendo a un beneficio ambiental significativo al evitar que estos alimentos lleguen a los vertederos.

La iniciativa no solo aborda la problemática del desperdicio de alimentos, sino que también promueve el consumo de productos veganos y sostenibles. Al transformar los alimentos descartados en opciones prácticas y saludables, The Imperfect Project ofrece una solución innovadora que beneficia tanto al cliente actual como al medioambiente.

Con una sólida misión y una visión clara, este equipo de emprendedores se ha comprometido a marcar la diferencia y hacer una contribución positiva en la lucha contra el desperdicio de alimentos y el impacto ambiental, creando un impacto significativo en la industria alimentaria.

- **Mycobites:** La revolucionaria empresa de tecnología alimentaria, Mycobites, está transformando la industria con una innovadora categoría de alimentos basados en hongos, también conocidos como "Fungi based". Estos productos, además de ser altamente nutritivos, se destacan por no contener sellos y ofrecer múltiples beneficios para la salud. La gama actual de productos incluye una deliciosa hamburguesa denominada "Funger", apetitosas albóndigas llamadas "Fungi Balls", y su última creación, la irresistible "Smashrooms" que consiste en molida de hongos.

El nacimiento de esta empresa se remonta a 2015, bajo el nombre de "La Roblería", cuando tres socios visionarios se propusieron emprender en un proyecto comprometido con el medio ambiente. Inicialmente, se enfocaron en potenciar la producción del hongo shiitake. Después de dos años de intensa investigación, Mycobites fue fundada por Rodolfo Ulloa y Juan Enrique Bernstein, quienes lograron desarrollar una innovadora matriz de biotecnología llamada "Mycomix". Gracias a esta tecnología, ahora es posible crear alimentos utilizando los hongos como su ingrediente principal, abriendo nuevas y emocionantes posibilidades para la industria alimentaria.

Con una fuerte convicción en la sustentabilidad y el bienestar, Mycobites se ha convertido en un referente en la creación de alimentos saludables y deliciosos que no solo satisfacen los paladares exigentes, sino que también aportan beneficios significativos para la salud y el medio ambiente. Su enfoque innovador y sus esfuerzos por ofrecer alternativas más responsables hacen de Mycobites un actor relevante en la revolución de la alimentación actual.

- **The Live Green Co:** es una innovadora compañía que ha desarrollado una línea de productos de origen vegetal, aprovechando la sinergia entre la biotecnología y una plataforma patentada que recopila una amplia base de datos sobre la nutrición de las plantas. Este enfoque único permite sustituir todos los aditivos animales, sintéticos y ultra procesados en los alimentos, creando opciones más saludables y sostenibles para los consumidores.

La empresa fue fundada en 2018 por Priyanka Srinivas y Sasikanth Chemalamudi, provenientes de India, quienes eligieron específicamente la ciudad de San Fernando, Chile, como sede para su compañía. Su objetivo es elaborar alimentos de origen vegetal como alternativa saludable a los productos de origen animal. La inteligencia artificial de su plataforma llamada "Charaka" es la clave detrás de este avance, ya que permite reemplazar los aditivos tradicionales por ingredientes basados en vegetales, proporcionando una solución alimentaria más natural y respetuosa con el medio ambiente.

Con esta apasionante combinación de tecnología y conciencia ambiental, The Live Green Co se ha posicionado como una fuerza motriz en la revolución de la alimentación basada en plantas. Su compromiso con la salud y la sostenibilidad se refleja en cada uno de sus productos, abriendo nuevos horizontes en la industria alimentaria y ofreciendo opciones más responsables y beneficiosas para los consumidores conscientes de su dieta.

- **Caa Yará:** Yará Drinks es una compañía especializada en la elaboración de productos a partir de ingredientes milenarios de origen natural, derivados de plantas que han

sido consumidas durante siglos debido a sus numerosos beneficios para la salud. Actualmente, ofrecen una variedad de tres líneas de productos, todos presentados en formato RDT (ready to drink) para mayor comodidad.

Un logro destacable ocurrido en el año 2021 fue su colaboración con el Centro Tecnológico para la Innovación Alimentaria (CeTA) para crear la primera bebida energética totalmente basada en plantas.

La propuesta innovadora de Yari Drinks ha permitido que sus productos estén disponibles en todo Chile, tanto en pequeños comercios como en grandes cadenas de supermercados, lo que ha contribuido a su creciente popularidad. Asimismo, tienen planes de expansión, ya que pronto sus diversas variedades de bebidas con ingredientes milenarios llegarán a los Estados Unidos, llevando sus beneficios a un público más amplio.

- **Capi Food:** Se ha desarrollado una innovadora alternativa de cereal compuesto por legumbres, que se destaca por sus beneficios para la salud y el bienestar. Este cereal no lleva sellos, no contiene azúcar añadida y es una excelente fuente de hierro, zinc, vitamina B y proteínas presentes en lentejas, porotos y garbanzos. En la actualidad, está disponible en tres variedades y se puede adquirir en todo Chile a través de Unimarc, tiendas especializadas y su sitio web oficial.

Además, este producto ha sido reconocido y premiado en diferentes programas públicos, como Súmate a Innovar, Crea y Valida de rápida implementación, Capital Semilla y el Programa FedEx para Pequeñas y Medianas

Empresas. Estos logros son un reflejo del valor y la calidad de esta propuesta alimentaria única en el mercado.

- **Alimentos KOMB:** es una Start- up Biotech que se ha comprometido a revolucionar la industria alimentaria para promover la salud y el bienestar. En la actualidad, su enfoque está en el desarrollo de procesos biotecnológicos de microencapsulación que son limpios, escalables y estandarizados. Estos procesos se utilizan para limpiar y dotar de propiedades bioactivas a los alimentos industriales, utilizando productos de la colmena, que son una fuente excepcional de componentes bioactivos de la naturaleza. Además, esta iniciativa promueve la conservación socialmente inclusiva de los ecosistemas.

El último logro de la empresa ha sido la creación de un jugo instantáneo premium que actúa como refuerzo del sistema inmunitario. Este innovador producto se basa en la miel de la Patagonia Norte, que es conocida por sus potentes propiedades beneficiosas para la salud. Con esta propuesta, la Startup Biotech se posiciona como líder en la promoción de la salud a través de ingredientes naturales y sostenibles en la industria alimentaria.

5.3.2. Expertos de emprendimientos del Sector Alimentario en Chile

- **Graciela Urrutia:** Gerente Programa Estratégico Nacional Alimentos Saludables de CORFO.

Ingeniero Civil Industrial con vasta experiencia en dirección y gestión de proyectos de innovación tecnológica, consultorías a empresas, desarrollo de

productos y nuevas líneas de negocios. Conocimientos en gestión de innovación, vigilancia tecnológica, propiedad intelectual, gestión de procesos, negociación, planificación, administración y evaluación de proyectos de I+D+i en diversos sectores productivos y de servicios relacionadas a la industria de alimentos y bebidas, acuícola, silvo-agropecuaria y otras.

Exdirectora Programa Alimentación Saludable, Área Biotecnología y Alimentos en Fundación Chile.

- **Juan Pablo Vivanco:** Ejecutivo Técnico Ley de Incentivo Tributario a la I+D en CORFO; con experiencia de trabajo y liderazgo en áreas de investigación aplicada, proyectos de I+D+i+E con alta componente de sostenibilidad medioambiental y economía circular desde su evaluación y levantamiento hasta su dirección y gestión técnico/presupuestaria; en desarrollo de alimentos considerando aspectos como evaluación sensorial, composición, aspectos regulatorios, evaluación de proveedores y análisis estadísticos/de tendencias. Con una destacada participación en temáticas tales como vinculación con el medio, transferencia tecnológica/de conocimiento y docencia en áreas de ciencias e innovación alimentaria, agropecuaria, acuicultura e ingeniería química. Evaluador externo de proyectos en Ministerio de Ciencia, Tecnología, Conocimiento e Innovación.
- **Solange Brevis:** Directora en Innovación y Emprendimiento en Konectar.
Amplia trayectoria en Corfo como asesor sectorial en alimentos y acuicultura, Gerencia de desarrollo. Actualmente coordinadora y Docente Interdisciplina en Innovación Carrera Nutrición Facultad de Medicina Universidad del Desarrollo. Presidente del Colegio de Ingenieros de Alimentos de Chile.

Jean Paul Veas: actual Gerente General del Centro Tecnológico para la Innovación Alimentaria (CeTA); donde tiene como compromiso profundizar la Red CeTA, instancia mediante la cual el Centro Tecnológico está agrupando a diversas organizaciones de distintas regiones del país para crear una red de colaboración entre los diversos actores (emprendedores, pymes, startups, empresas) que están participando en la innovación alimentaria en el país.

El Centro Tecnológico para la Innovación Alimentaria (CeTA), como un centro financiado por un organismo público, tiene como propósito central la estrecha colaboración y vinculación con diversos organismos, instituciones públicas, universidades y otros centros de investigación. Esta estrecha conexión con una amplia red de actores en el sector alimentario le ha permitido al CeTA adquirir conocimiento de las problemáticas que enfrenta el sector en Chile, especialmente en el ámbito del emprendimiento.

Al trabajar de cerca con estos diferentes socios y partes interesadas, el CeTA ha tenido la oportunidad de identificar de manera cercana y precisa las complejas problemáticas que surgen al momento de emprender en la industria alimentaria. Esta visión detallada le ha permitido al Centro no solo comprender las dificultades que enfrentan los emprendedores, sino también diseñar estrategias y programas específicos para abordar estas problemáticas y promover un ambiente más favorable para el emprendimiento en el sector.

5.4. Modelo de Encuesta

Como se mencionó anteriormente, el principal objetivo de la encuesta fue recopilar información crucial que permitiera identificar los factores determinantes que podrían incidir

en el emprendimiento del sector alimentario en Chile, desde la perspectiva y experiencia de expertos en la materia.

Aunque la encuesta se destinó a un grupo de emprendedores clave en el sector alimentario en Chile, lo cual fue fundamental para recabar datos pertinentes para este estudio, también se difundió entre la base de datos del Centro Tecnológico para la Innovación Alimentaria (CeTA), una corporación sin fines de lucro financiada y respaldada por la CORFO. Esta entidad tiene como misión apoyar la innovación alimentaria en Chile y diversificar la matriz, mediante el desarrollo de productos alimenticios nuevos o mejorados. Además, brinda apoyo a emprendedores, pymes, startups y empresas del sector.

- **Modelo:**

Factores Críticos en el Emprendimiento del Sector Alimentario en Chile

Gracias por participar en esta encuesta sobre los factores críticos que influyen en el emprendimiento en el sector alimentario en Chile. Sus respuestas son valiosas para comprender mejor los desafíos y oportunidades en este campo. La encuesta tomará aproximadamente 10-15 minutos completarla.

Sección 1: información del Participante

1. ***Género:***

- *Masculino*
- *Femenino*
- *Otro*

2. ***Edad:***

- *Menos de 18 años*
- *18-24 años*
- *25-34 años*

- 35-44 años
- 45-54 años
- 55 años o más

3. *Ubicación geográfica:*

- *Región Metropolitana de Santiago*
- *Otra región (especificar)*

Sección 2: Experiencia Emprendedora en el Sector Alimentario

4. *¿Tiene experiencia en el emprendimiento en el sector alimentario?*

- *Sí*
- *No*

5. *Si respondió "Sí" en la pregunta anterior, por favor describa brevemente su experiencia emprendedora en el sector alimentario (productos, servicios, duración, etc.).*

Sección 3: Factores Crítico

A continuación, le presentamos una lista de factores que podrían influir en el emprendimiento en el sector alimentario. Indique en qué medida está de acuerdo o en desacuerdo con cada afirmación, utilizando una escala del 1 al 5, donde 1 es "Totalmente en desacuerdo" y 5 es "Totalmente de acuerdo".

Si no tiene experiencia emprendedora en este sector, por favor, proporcione su opinión basada en su percepción general.

6. *En Chile, las regulaciones gubernamentales y trámites burocráticos en el sector alimentario plantean desafíos importantes para los emprendedores. Estas normativas abarcan aspectos como higiene, etiquetado y permisos, siendo complejas y costosas de cumplir. Los trámites, como licencias y autorizaciones, junto con la interacción con entidades estatales, consumen tiempo y recursos valiosos, retrasando el inicio de negocios, aumentando costos y dificultando la adaptación al mercado.*

- *1 (Totalmente en desacuerdo)*
- *2*
- *3*
- *4*
- *5 (Totalmente de acuerdo)*

7. *La falta de financiamiento adecuado dificulta a los emprendedores, limitando su capacidad para obtener recursos esenciales, invertir en equipamiento, materias primas y personal, lo que a su vez reduce el alcance y la calidad de sus negocios.*

- 1 (Totalmente en desacuerdo)
- 2
- 3
- 4
- 5 (Totalmente de acuerdo)

9. *La competencia en el sector alimentario es alta y dificulta la diferenciación de productos/servicios.*

- 1 (Totalmente en desacuerdo)
- 2
- 3
- 4
- 5 (Totalmente de acuerdo)

10. *La variabilidad en la demanda del mercado dificulta el crecimiento constante de emprendimientos en este sector, requiriendo adaptación ágil y estrategias flexibles para asegurar sostenibilidad.*

- 1 (Totalmente en desacuerdo)
- 2
- 3
- 4
- 5 (Totalmente de acuerdo)

12. *La carencia de capacitación y orientación afecta el desarrollo de emprendimientos. Influencias culturales pueden exacerbar esto al limitar el aprendizaje adicional. La formación previa del emprendedor también impacta en la resolución de desafíos específicos. Es crucial superar estas limitaciones para asegurar el éxito en esta área.*

- 1 (Totalmente en desacuerdo)
- 2
- 3
- 4

- 5 (*Totalmente de acuerdo*)

14. *La innovación tecnológica es esencial para el éxito de los emprendimientos en el sector alimentario.*

- 1 (*Totalmente en desacuerdo*)
- 2
- 3
- 4
- 5 (*Totalmente de acuerdo*)

15. *La falta de redes de contacto y colaboración entre emprendedores y actores del sector limita las oportunidades de crecimiento.*

- 1 (*Totalmente en desacuerdo*)
- 2
- 3
- 4
- 5 (*Totalmente de acuerdo*)

Sección 4: Comentarios Adicionales

14. *¿Hay otros factores que considere críticos para el emprendimiento en el sector alimentario en Chile? Por favor, descríbalos brevemente.*

Sección 5: Información Demográfica (opcional)

15. *Nivel de educación:*

- *Educación primaria o menos*
- *Educación secundaria*
- *Educación técnica o profesional*
- *Educación universitaria*
- *Posgrado*

16. *¿Está actualmente involucrado/a en un emprendimiento en el sector alimentario?*

- *Sí*
- *No*

17. *¿Cómo describiría su rol en el emprendimiento? (Ejemplo: propietario, socio, empleado, etc.)*

Gracias por completar esta encuesta. Sus respuestas son fundamentales para comprender los factores críticos que impactan el emprendimiento en el sector alimentario en Chile. Su participación contribuye al conocimiento y desarrollo en este campo.

¡Muchas gracias por su tiempo y colaboración!

6. RESULTADOS Y DISCUSIONES

6.1. Modelo Piloto de Factores de Éxito para Emprendimientos en el Sector Alimentario en Chile (resultados encuestas)

A continuación, se presentan los resultados de la encuesta. Para una comprensión precisa de estos resultados, es esencial aclarar que la encuesta se enfocó en dos grupos distintos:

Grupo 1: Emprendedores exitosos reconocidos a nivel nacional y expertos e investigadores con una vasta experiencia en el ámbito del emprendimiento en el sector alimentario en Chile.

Grupo 2: Se utilizó la base de contactos del Centro Tecnológico para la Innovación Alimentaria (CeTA), mayormente compuesta por miembros de la industria alimentaria, incluyendo empleados, emprendedores, pymes, investigadores y empresas del sector.

A continuación, se detalla la caracterización de los participantes en este estudio.

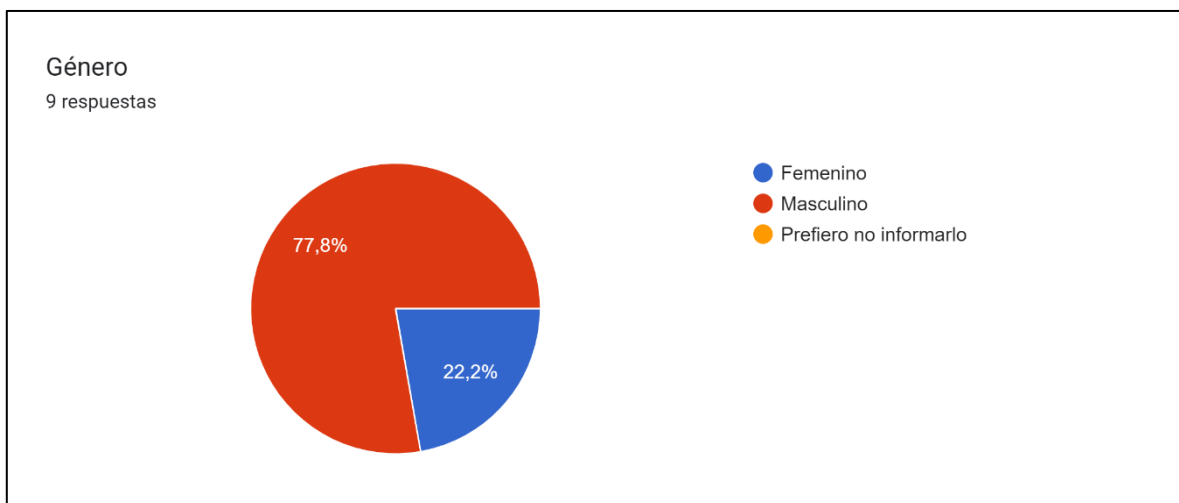


Figura 16. Género grupo 1

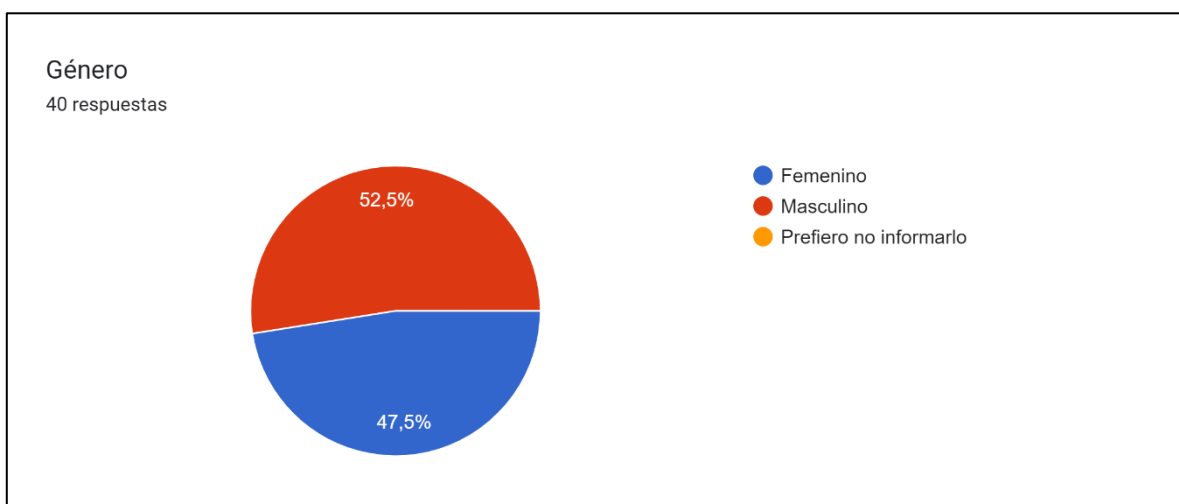


Figura 17. Género grupo 2

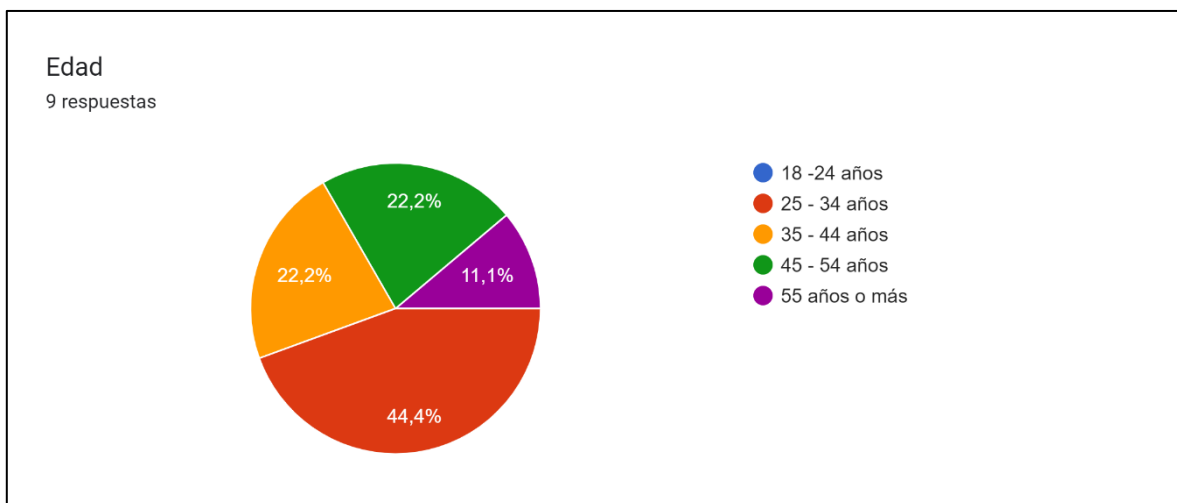


Figura 18. Edad promedio grupo 1

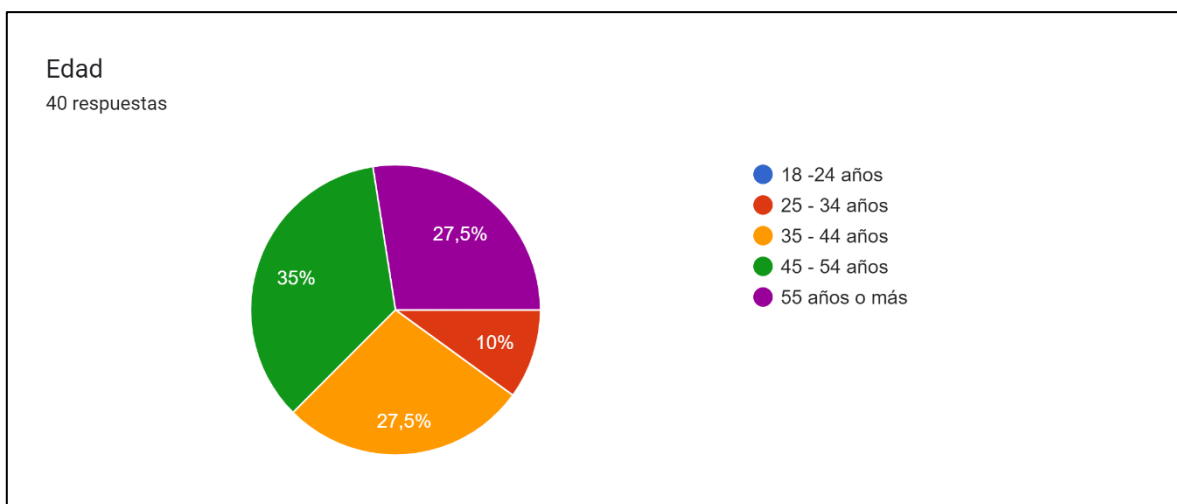


Figura 19. Edad promedio grupo 2

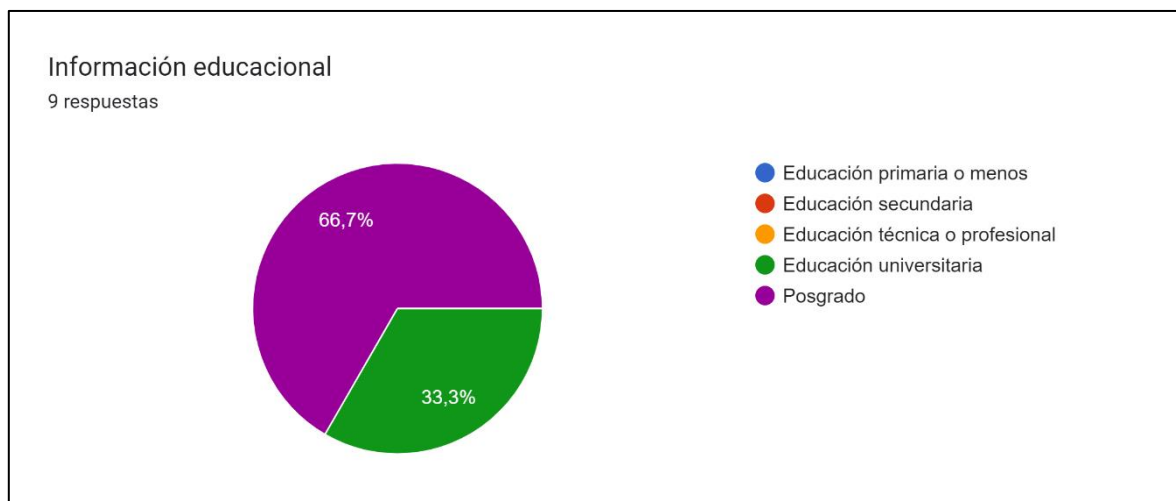


Figura 20. Información educacional grupo 1

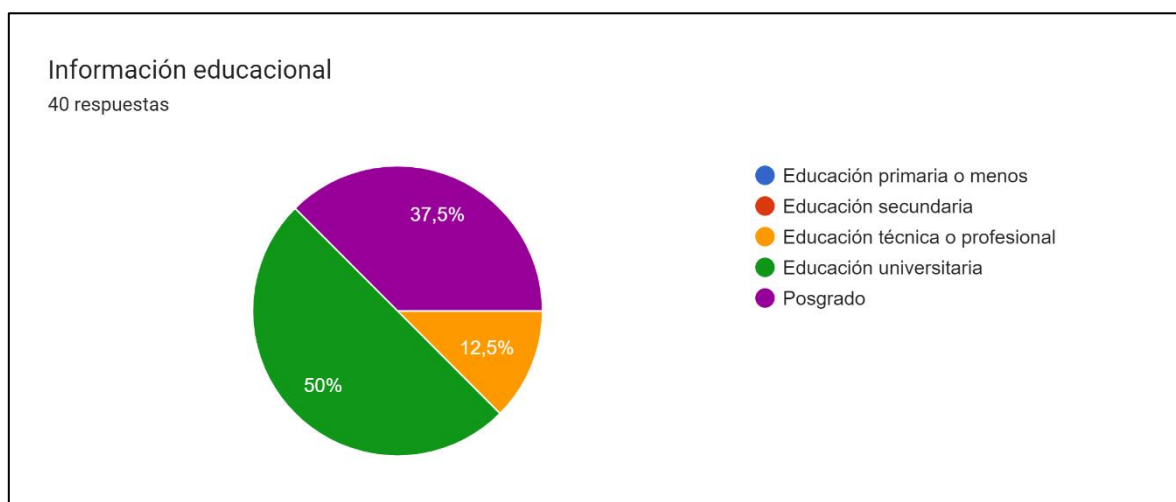


Figura 21. Información educacional grupo 2

6.1.1. Factores Críticos – resultados

A continuación, se presentan los resultados obtenidos en ambas encuestas (grupo 1 y grupo 2).

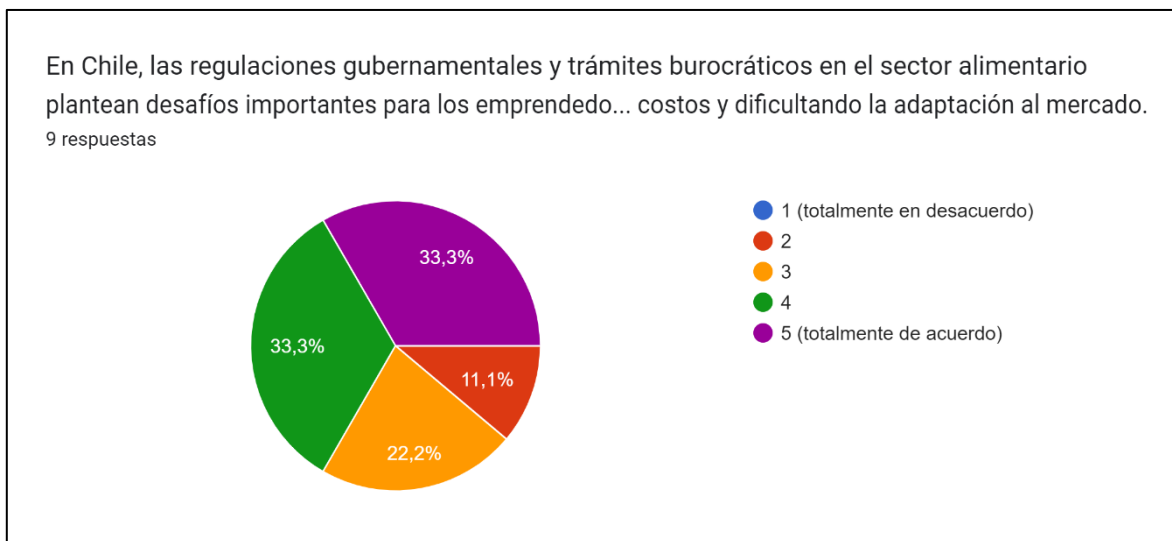


Figura 22. Regulaciones Gubernamentales y trámites burocráticos - grupo 1

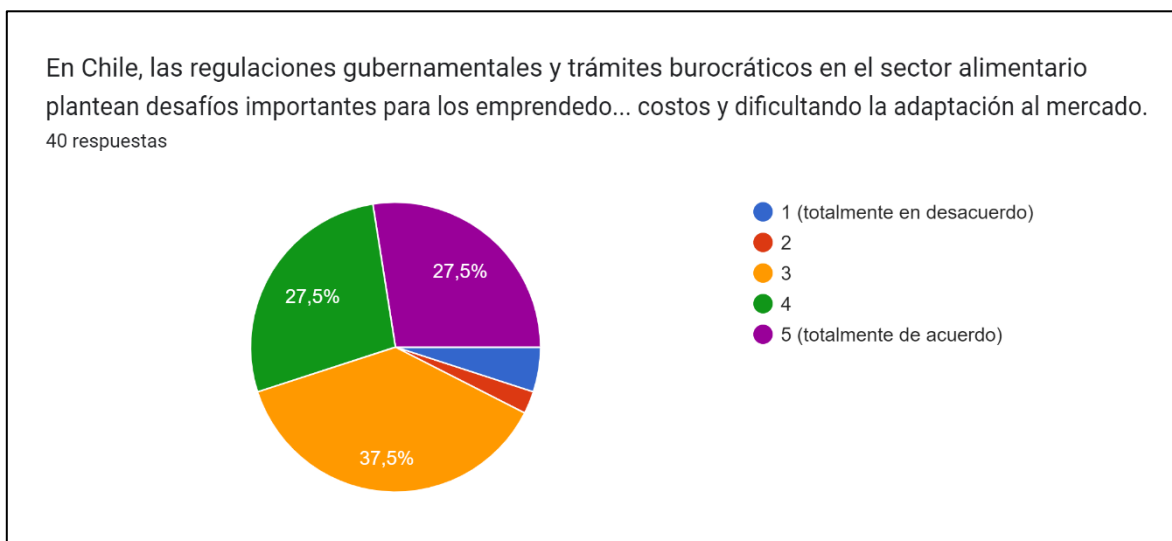


Figura 23. Regulaciones Gubernamentales y trámites burocráticos - grupo 2

La falta de financiamiento adecuado dificulta a los emprendedores, limitando su capacidad para obtener recursos esenciales, invertir en equipamien...ez reduce el alcance y la calidad de sus negocios.

9 respuestas

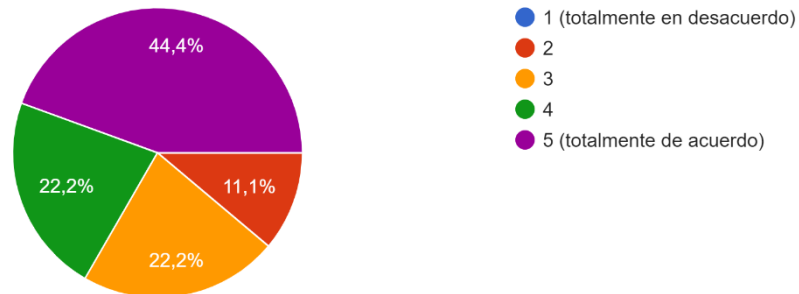


Figura 24. Falta de financiamiento - grupo 1

La falta de financiamiento adecuado dificulta a los emprendedores, limitando su capacidad para obtener recursos esenciales, invertir en equipamien...ez reduce el alcance y la calidad de sus negocios.

40 respuestas

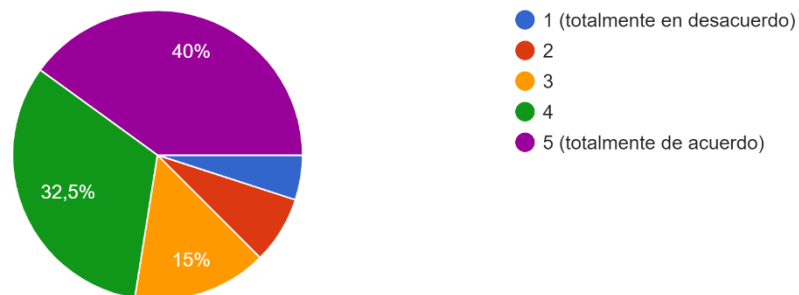


Figura 25. Falta de financiamiento - grupo 2

La competencia en el sector alimentario es alta y dificulta la diferenciación de productos/servicios.

9 respuestas

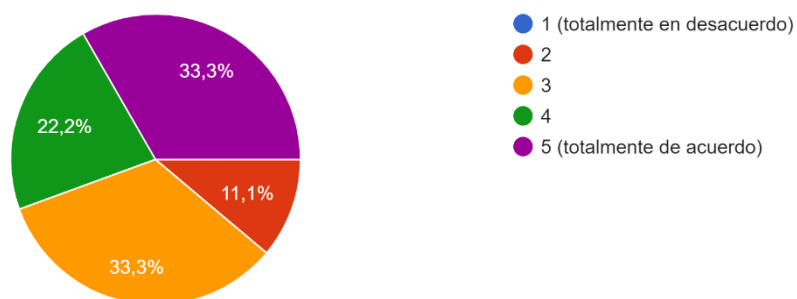


Figura 26. La competencia en el sector alimentario - grupo 1

La competencia en el sector alimentario es alta y dificulta la diferenciación de productos/servicios.

40 respuestas

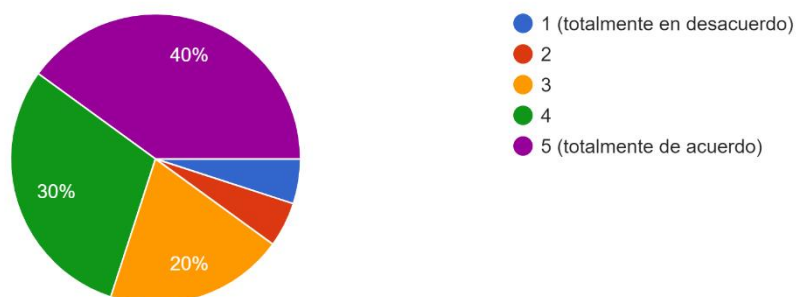


Figura 27. La competencia en el sector alimentario - grupo 2

La variabilidad en la demanda del mercado dificulta el crecimiento constante de emprendimientos en este sector, requiriendo adaptación ágil y estrategias flexibles para asegurar sostenibilidad.

9 respuestas

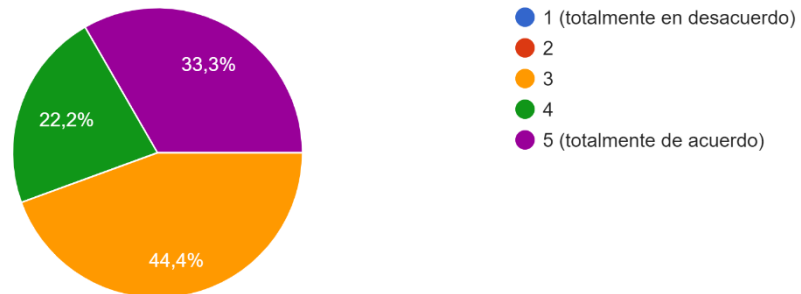


Figura 28. Variabilidad de la demanda - grupo 1

La variabilidad en la demanda del mercado dificulta el crecimiento constante de emprendimientos en este sector, requiriendo adaptación ágil y estrategias flexibles para asegurar sostenibilidad.

40 respuestas

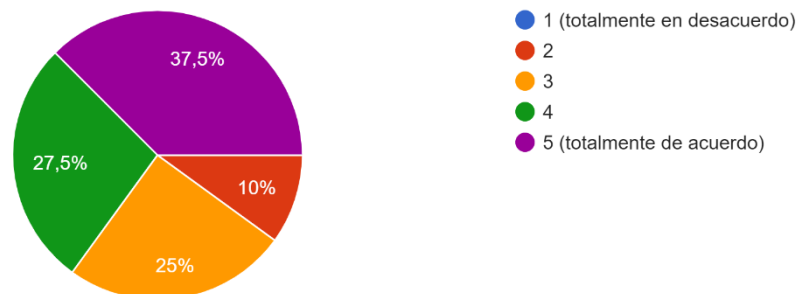


Figura 29. Variabilidad de la demanda - grupo 2

La carencia de capacitación y orientación afecta el desarrollo de emprendimientos. Influencias culturales pueden exacerbar esto al limitar el apren...s limitaciones para asegurar el éxito en esta área.
9 respuestas

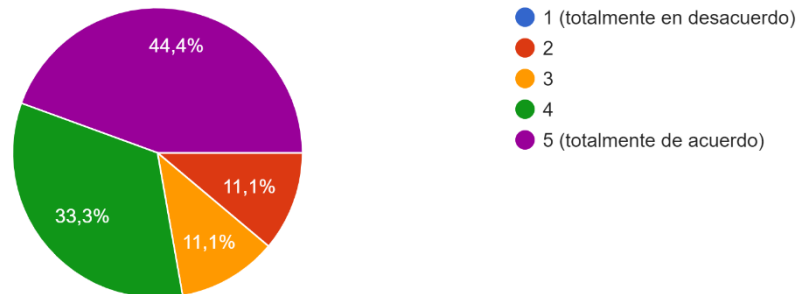


Figura 30. La carencia de capacitación - grupo 1

La carencia de capacitación y orientación afecta el desarrollo de emprendimientos. Influencias culturales pueden exacerbar esto al limitar el apren...s limitaciones para asegurar el éxito en esta área.
40 respuestas

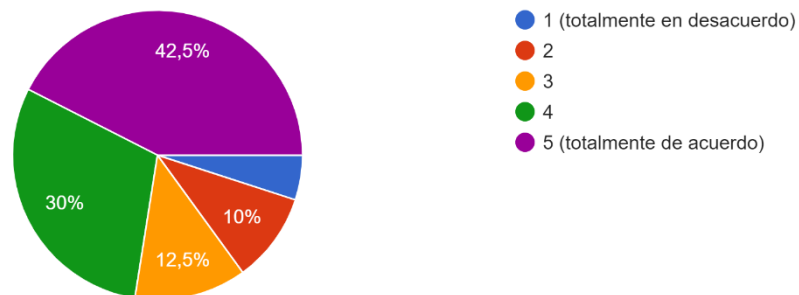


Figura 31. La carencia de capacitación - grupo 2

La investigación, desarrollo e innovación son vitales en la industria alimentaria. Impulsan alimentos más saludables y eficientes, adaptándose a demand...de productos, asegurando el éxito a largo plazo.

9 respuestas

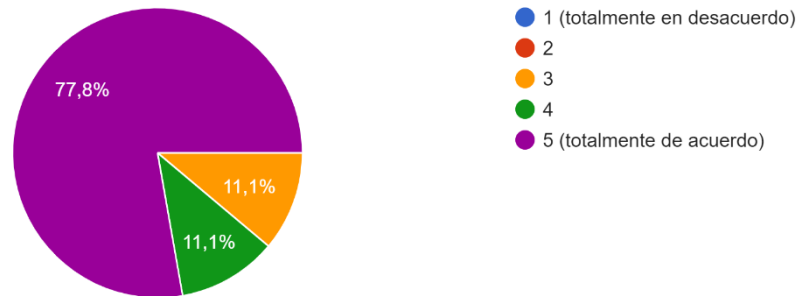


Figura 32. La importancia de la I+D+i en el sector - grupo 1

La investigación, desarrollo e innovación son vitales en la industria alimentaria. Impulsan alimentos más saludables y eficientes, adaptándose a demand...de productos, asegurando el éxito a largo plazo.

40 respuestas

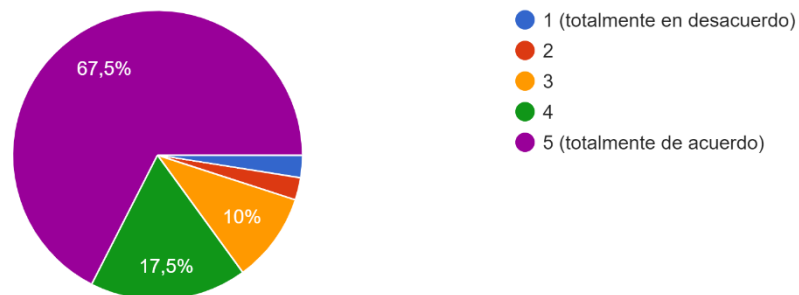


Figura 33. La importancia de la I+D+i en el sector - grupo 2

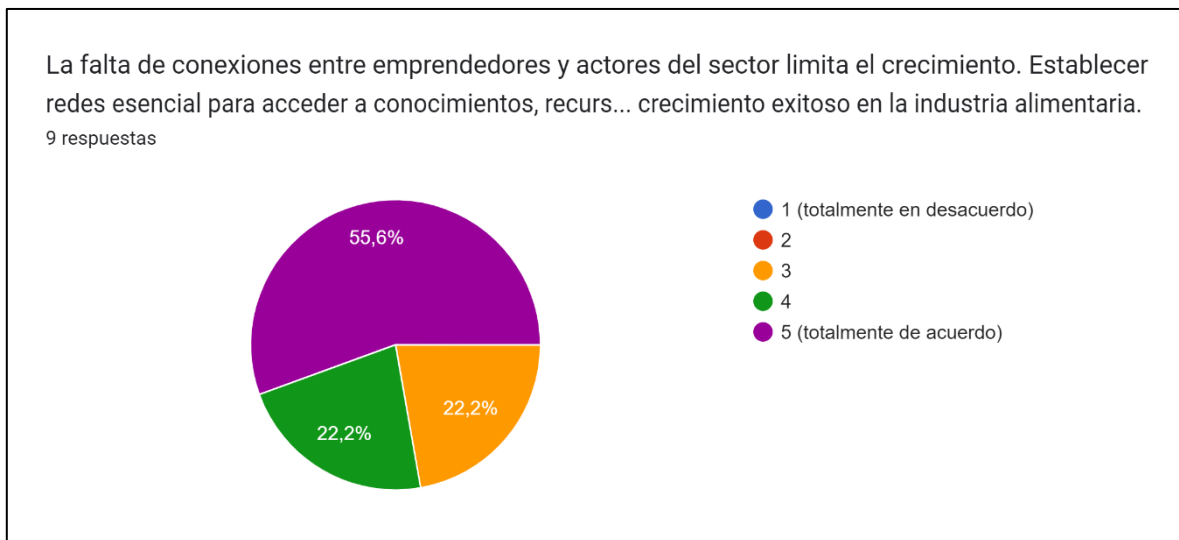


Figura 34. La falta de conexión - grupo 1

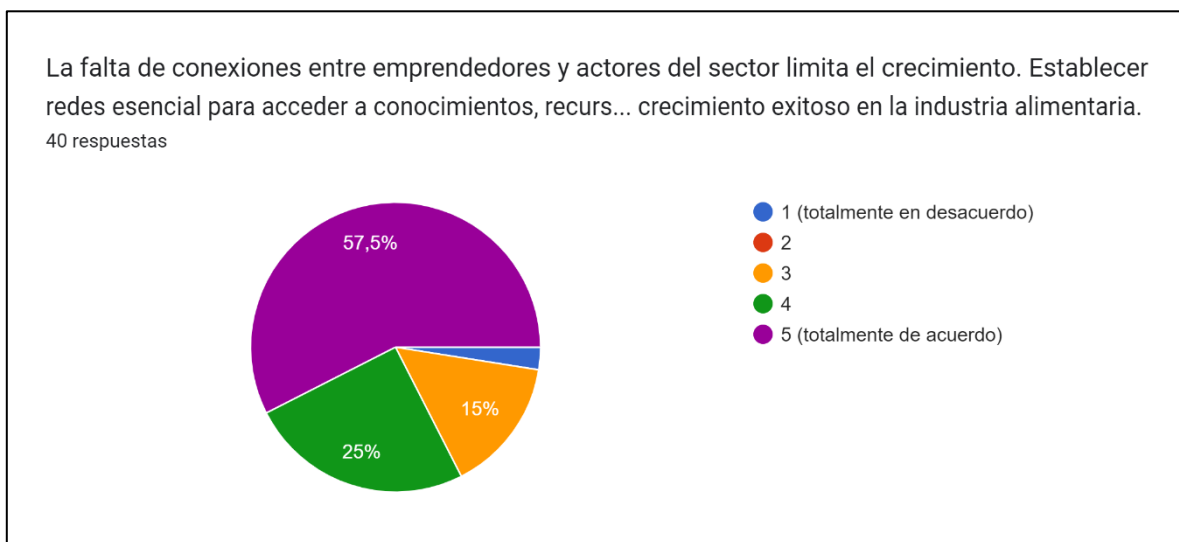


Figura 35. La falta de conexión - grupo 2

Grupo 1: Emprendedores Exitosos y Expertos

Regulaciones Gubernamentales y Burocráticas: El 33% de los encuestados en este grupo destacó las regulaciones gubernamentales y los trámites burocráticos en el sector alimentario como desafíos clave. Se observa que estas normativas abarcan aspectos críticos como higiene, etiquetado y permisos, y son percibidas como complejas y costosas de cumplir, lo que puede retrasar el inicio de negocios y aumentar costos.

Falta de Financiamiento: Un significativo 44.4% identificó la falta de financiamiento como un factor crítico. Este hallazgo resalta la necesidad de mejorar el acceso a fuentes de financiamiento para los emprendedores en la industria alimentaria en Chile.

Competencia y Dificultad de Diferenciación: El 33% de los encuestados destaca la alta competencia en el sector alimentario, dificultando la diferenciación de productos y servicios. La competencia es un aspecto crítico que requiere estrategias efectivas de diferenciación para garantizar el éxito emprendedor. Mientras que un 33% de los encuestados responde de forma neutra, lo cual se deduce que el tema no es particularmente relevante o significativo como otros factores.

Variabilidad en la Demanda del Mercado: El 44% de este grupo subrayó que la variabilidad en la demanda del mercado representa un desafío significativo. Esta variabilidad exige a los emprendimientos adaptarse ágilmente y desarrollar estrategias flexibles para garantizar la sostenibilidad en un mercado cambiante.

Carencia de Capacitación y Orientación: El 44% de los encuestados perciben la carencia de capacitación y orientación como un factor crítico que afecta el desarrollo de los emprendimientos. Esto destaca la necesidad de programas de capacitación y apoyo para los emprendedores en el sector alimentario.

Investigación, Desarrollo e Innovación: El 78% de este grupo considera vital la investigación, desarrollo e innovación en la industria alimentaria. Este alto porcentaje

subraya la necesidad de fomentar la inversión en estos aspectos para impulsar alimentos más saludables, eficientes y acordes con las demandas actuales.

Falta de Conexiones entre Emprendedores y Actores del Sector: El 56% destaca la falta de conexiones entre emprendedores y actores del sector como un factor crítico. Esto resalta la importancia de establecer redes y colaboraciones para potenciar el crecimiento y la innovación en el sector alimentario.

Grupo 2: Miembros de la Industria Alimentaria

Regulaciones Gubernamentales y Burocráticas: El 37.5% de los encuestados en este grupo también destacó las regulaciones gubernamentales y los trámites burocráticos como desafíos críticos. Al igual que en el Grupo 1, estas regulaciones se perciben como obstáculos que consumen tiempo y recursos valiosos.

Falta de Financiamiento: El 40% de este grupo también identificó la falta de financiamiento como un desafío clave. Este hallazgo es consistente con el Grupo 1 y subraya la importancia de abordar las limitaciones financieras que enfrentan los emprendedores en el sector alimentario.

Competencia y Dificultad de Diferenciación: El 40% de los encuestados destaca la alta competencia y la dificultad para diferenciarse en el sector alimentario. Este hallazgo subraya la importancia de estrategias de diferenciación efectivas para competir en el mercado.

Variabilidad en la Demanda del Mercado: El 37.5% percibe la variabilidad en la demanda del mercado como un factor crítico para el crecimiento constante de los emprendimientos en el sector alimentario. Este aspecto reafirma la importancia de la flexibilidad y adaptabilidad.

Carencia de Capacitación y Orientación: El 43% de los encuestados considera que la carencia de capacitación y orientación es un factor crítico. Esto resalta la necesidad de programas de formación y apoyo para los emprendedores en la industria alimentaria.

Investigación, Desarrollo e Innovación: El 68% de este grupo también considera vital la investigación, desarrollo e innovación en la industria alimentaria. Este porcentaje alto enfatiza la importancia de impulsar la innovación para mejorar la calidad y diversidad de productos en un mercado altamente competitivo.

Falta de Conexiones entre Emprendedores y Actores del Sector: El 58% de los encuestados en este grupo destaca la falta de conexiones entre emprendedores y actores del sector como un factor crítico. Nuevamente, esto enfatiza la necesidad de establecer redes y colaboraciones para impulsar el crecimiento y la innovación.

Ambos grupos concuerdan en la importancia crítica de la investigación, desarrollo e innovación en la industria alimentaria, así como en la percepción de la regulación gubernamental y la burocracia como un desafío relevante. Sin embargo, el Grupo 1 resalta más la falta de financiamiento, mientras que el Grupo 2 destaca la falta de conexiones entre emprendedores y actores del sector como otro factor crítico importante. Estos puntos clave

deben ser considerados en la formulación de estrategias y políticas para impulsar el emprendimiento en la industria alimentaria en Chile.

6.1.2. Factores críticos - Recomendaciones Finales

Impulso a la Investigación, Desarrollo e Innovación: Se enfatiza la necesidad de invertir y promover la I+D+i en el sector alimentario mediante programas de incentivos, colaboraciones intersectoriales y el establecimiento de centros de investigación especializados. Esto garantizará productos más competitivos y alineados con las demandas cambiantes del mercado.

Facilitación de Acceso a Financiamiento: Es esencial trabajar en colaboración con instituciones financieras para diseñar programas de financiamiento adaptados a las necesidades de emprendedores en el sector alimentario. Estos programas deben considerar tasas de interés accesibles, plazos flexibles y apoyo personalizado para fomentar el crecimiento sostenible de los emprendimientos.

Revisión y Simplificación de Regulaciones: Se recomienda un diálogo continuo con las autoridades para revisar y simplificar las regulaciones gubernamentales, especialmente aquellas relacionadas con higiene, etiquetado y permisos. Una regulación más clara y efectiva permitirá a los emprendedores cumplir fácilmente con los requisitos, acelerando así la entrada al mercado y reduciendo los costos operativos.

Fomento de la Capacitación y Orientación: Se recomienda establecer programas de capacitación específicos para emprendedores en el sector alimentario, abordando tanto aspectos técnicos como habilidades empresariales. Asociaciones público-privadas pueden ser

fundamentales para ofrecer orientación y mentoría, proporcionando a los emprendedores las herramientas necesarias para superar obstáculos y avanzar en sus negocios.

Adaptabilidad y Flexibilidad Estratégica: Para mitigar los impactos de la variabilidad en la demanda, es esencial fomentar la agilidad y la flexibilidad en la planificación y operaciones de los emprendimientos. Estrategias que permitan ajustes rápidos de producción y oferta, así como la diversificación de productos, ayudarán a enfrentar los desafíos que implica la volatilidad del mercado.

Promoción de la calidad y seguridad alimentaria: Establecer regulaciones y normativas claras para garantizar la calidad y la seguridad de los productos alimentarios. Alentar la certificación de estándares internacionales y la adopción de buenas prácticas de manufactura. (ACHIPIA)

Apoyo a la exportación: Facilitar el acceso a mercados internacionales para los productos alimentarios chilenos. Esto podría incluir programas de promoción de exportaciones y la eliminación de barreras comerciales. (ProChile)

Centros de innovación alimentaria y/o incubadoras: Crear incubadoras de empresas y parques tecnológicos especializados en la industria alimentaria. Estos centros pueden ofrecer espacio, asesoramiento y recursos compartidos a los emprendedores (como CeTA, Creas, CEAP).

Fomentar la colaboración público privada: Promover la colaboración entre el gobierno, el sector privado (centros tecnológicos donde se presten servicios de prototipado, pilotaje y escalamiento semi industrial) y las instituciones académicas para impulsar la innovación y el crecimiento en la industria alimentaria.

Dentro del programa del gobierno actual, se incluyen 53 cambios dirigidos a emprendedores, entre los que destacan:

- Reactivar la economía con las mipymes, asegurando acceso a financiamiento directo y créditos garantizados, implementando medidas tributarias especiales como la postergación del IVA y la condonación de intereses y multas devengadas durante la pandemia, y acompañando su proceso de transformación digital.

- Crear un Banco Nacional de Desarrollo para financiar la innovación y desarrollo de pymes e iniciativas que apunten hacia un cambio estructural de nuestra matriz productiva.

- Revisar los mecanismos existentes de financiamiento directo para las mipymes a fin de hacerlos más eficientes y de fácil acceso y perfeccionar el sistema de créditos garantizados, regulando las condiciones mínimas de repactación y pago.

- Medidas tributarias especiales para las mipymes, como por ejemplo: un plan especial de condonación de intereses y multas devengadas durante la pandemia; nueva política de condonaciones de intereses y multas, y de convenios de pago con la Tesorería General de la República; Postergación del pago del IVA.

-Simplificar los procesos de postulación y coordinar la oferta de beneficios para mipymes que otorga el Estado, especialmente en materia de financiamiento, con postulaciones más rápidas y sencillas, apoyándose en las experiencias de usuarios del sistema.

-Priorizar a las pymes en los programas de capacitación, especialmente en digitalización y nuevas tecnologías, para que éstas puedan ampliar su mercado y robustecer sus capacidades.

Medidas a mediano plazo:

1. Financiamiento, mercado e innovación.

- Implementar un sistema coordinado, que defina políticas públicas con estrategias claras y coherentes, de manera de disminuir y simplificar la carga regulatoria y permitir que los procedimientos sean simples y expeditos.

- Trabajar por eliminar las barreras de entrada que existen para la participación de las mipymes y cooperativas en distintos mercados (condiciones de pago, apoyos en la intermediación y acceso a mercados internos y externos, entre otras).

- Mejorar la participación de pymes y cooperativas en compras públicas en todos sus niveles.

- Fomentar el desarrollo de ecosistemas innovadores para impulsar y acompañar la creación de emprendimientos de base científica tecnológica y su crecimiento y desarrollo, así como el fortalecimiento de scale-ups.

-Ofrecer apoyo técnico y financiero a las redes de colaboración para el desarrollo local desde el emprendimiento y la innovación.

-Mejorar las condiciones de acceso a la Ley de I+D para que más empresas de menor tamaño puedan aprovechar sus beneficios.

- Generar espacios de cooperación y articulación entre pymes, universidades y centros de formación técnica para el desarrollo de capacidades adecuadas a las necesidades de las pymes y los desafíos del trabajo del futuro.

-Apoyar la innovación y la formación para el conocimiento, especialmente en el desarrollo de nuevas tecnologías, a través de la creación del ya mencionado Banco Nacional de Desarrollo.

2. Mejorar las capacidades del sistema.

-Dotar de mayor fuerza a las pymes y cooperativas para que puedan desarrollarse y participar en mejores condiciones de los mercados durante la transición productiva y ecológica que se pretende llevar a delante, a través de la creación de subsidios directos para que la aplicación de reformas laborales, como las 40 horas y aumento de salario mínimo, no tengan un impacto negativo en el desempeño económico de las mipymes.

-Implementar un Plan de Transformación Digital que considera medidas para cerrar las brechas digitales, de manera de ayudar a las mipymes y cooperativas a ampliar sus mercados y robustecer capacidades para expandir sus emprendimientos de forma sostenible.

–Trabajar coordinadamente con la red de centros de formación técnica estatales para generar cooperación, formación y capacitación a mipymes y cooperativas, y potenciar los centros de desarrollo empresarial presentes en los territorios.

En paralelo con los cambios que ofrece el actual gobierno, es importante que todas las pymes, mipymes, y emprendedores en general, puedan tener acceso a la información de manera fácil, oportuna y clara. Es necesario la creación de un manual del emprendedor, que se mantenga actualizado cada año con las nuevas leyes, políticas públicas, organismos o entidades donde dirigirse para acceder a cierto tipo de información o trámite.

Esta información, debe estar consolidada y debe ser de fácil acceso, entendible y clara para las personas (desde las personas que están en etapa inicial y necesitan saber cómo formalizar su negocio, hasta aquellos emprendedores que ya están formalizados y necesitan tener conocimiento acerca de cuáles son los financiamientos a los que puede optar, trámites para entrar al retail, como exportar, etc.).

Esta información debe abarcar como mínimo desde los aspectos legales y normativos, aspectos tributarios, tipos de financiamiento, servicio de desarrollo empresarial, capacitación, trabajo (contratación, remuneraciones, previsión y otros), mercado y formas de comercializar. Cada uno de estos puntos, separados por sector económico.

Tabla 3. Principales organismos públicos que gobiernan la industria alimentaria en Chile.

Institución	Labor	Sitio web
Ministerio de Agricultura	El MINAGRI es la institución estatal responsable de fomentar, guiar y coordinar las actividades agropecuarias y forestales nacionales, inclusive el sector agroalimentario	www.minagri.gob.cl
Servicio Agrícola y Ganadero (SAG)	El SAG protege y fortalece la salud animal y vegetal y participa en certificaciones sanitarias internacionales para la exportación de productos animales o vegetales.	www.sag.gob.cl
Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP)	El INDAP promueve el desarrollo económico, social y tecnológico de pequeños productores agropecuarios y campesinos	www.indap.gob.cl
Comisión Nacional de Riego (CNR)	La CNR trabaja para mejorar y ampliar el riego, y para impulsar el desarrollo agropecuario a través de la promoción y la evaluación de inversiones privadas en obras de irrigación.	www.cnr.gob.cl
Fundación para la Innovación Agraria (FIA)	La FIA promueve y facilita los procesos de innovación sostenibles en los sectores agropecuarios y forestales, y en la cadena agroalimentaria	www.fia.cl
Instituto de Investigaciones Agropecuarias (INIA)	El INIA es un organismo sin fines de lucro relacionado con el MINAGRI que genera y transfiere conocimientos y tecnología sostenible para la innovación en el sector agroalimentario.	www.inia.cl
Dirección General de Promoción de Exportaciones de la Cancillería de Chile - ProChile	Siendo una institución del Ministerio de Relaciones Exteriores, ProChile promueve la exportación de bienes y servicios chilenos, la internacionalización de empresas nacionales, las IED y el turismo.	www.prochile.gob.cl
Servicio Nacional de Pesca y Acuicultura	El SERNAPESCA es un organismo del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo que trabaja para garantizar la	www.sernapesca.cl

	protección y sostenibilidad de los recursos hidrobiológicos.	
Corporación de Fomento de la Producción (CORFO)	La CORFO apoya el espíritu emprendedor, la innovación y la competitividad. Le proporciona a las empresas y los inversores nacionales e internacionales una variedad de iniciativas de inversiones.	www.corfo.cl

6.1.3. Información adicional – Resultados

En el diseño de la encuesta; se decidió agregar preguntas adicionales con la finalidad de recaudar informaciones relevantes por parte de los encuestados.

A continuación, se muestran las respuestas de los encuestados a cada una de estas preguntas adicionales.

¿Hay otros factores que considere críticos para el emprendimiento en el sector alimentario en Chile?

Respuestas:

- Falta de centros que ofrezcan servicios de pilotaje y maquila a nivel semi industrial para emprendedores en etapa inicial.
- Considerar diferencias culturales en segmentación del mercado
- Internacionalización
- Calzar de manera precisa los siguientes puntos: Desarrollo Técnico - Características organolépticas - Escalabilidad Industrial - Necesidad del Mercado - Rentabilidad.
- Las barreras regulatorias que existen en Chile hacia generar I+D+i+E alimentaria
- Incentivar a que los estudiantes generen sus emprendimiento desde los primeros años de sus carreras e incluso en la enseñanza media.
- La definición correcta de las variables y los costos, para determinar el margen.

- Los acuerdos comerciales firmados por Chile con otros países permiten tener un potencial escalable muy alto. El financiamiento de los bancos a pequeñas empresas no es el más adecuado.
- Escalabilidad acorde a la demanda.
- Gran parte de quienes emprenden no cumplen con la normativa sanitaria, empiezan en sus casas y perpetúan la modalidad MEF, sin tener permisos sanitarios, legales ni tributarios. Al no cumplir con esto ofrecen sus productos o servicios a precios más bajos pasando a ser una competencia que no ayuda y entorpece la labor de quienes si nos preocupamos en forma constante de adquirir mayor conocimiento y dar valor agregado a nuestro negocio.
- El conocimiento sobre cómo organizar la gestión administrativo contable para cumplir con todas las obligaciones legales y tributarias, así como para el buen uso de la ley de I+D es un factor por considerar en toda empresa alimentaria, no importa su tamaño.
- Falta de apoyo en impulsar/apoyar la comercialización en el mercado nacional, ya que la logística y canal de distribución es un factor importante para potenciar las ventas con precios competitivos versus las grandes marcas.
- Poder escalar sus productos a volúmenes intermediarios, antes de irse a grandes maquiladores (centros de pilotaje a baja escala).
- Falta de conocimiento, oportunidades y experiencia para postular a los proyectos de financiamiento. Por ejemplo, no todos los fondos son para todas las personas.
- Entender la importancia de la regulatoria y el conocimiento de expertos en el área de alimentos para el desarrollo de un producto.
- Crear alianzas entre industria, academia y centros tecnológicos.

¿Cuáles crees que son los puntos que se deben considerar al momento de emprender (ejemplo: motivación, conocer el mercado, diferenciar el producto y servicio, considerar la opinión de los proveedores y clientes, buena gestión de marketing, formación y conocimiento personal, no tener miedo al fracaso, estar pendiente de la gestión económica y contable y/u otros)?

Respuestas:

- Conocer el mercado, buena gestión de marketing, motivación
- Conocer el mercado, su regulación y la diferenciación de los productos. Muchos emprendedores sueñan con estar rápidamente en retail, y hoy en día se puede partir con menor capital buscando otros canales de distribución.
- Conocer el Mercado, Diferenciación del Producto, Conocimiento Personal.
- Adecuada estrategia, planificación y gestión del emprendimiento (incluye aspectos de financiamiento y administrativos).
- Conocer el producto/servicio a ofrecer junto con la necesidad a cubrir, mercado y los asuntos regulatorios asociados.
- Equipo de trabajo y/o acceso a asesoramiento con formación y/o experiencia multidisciplinaria complementaria y acorde al emprendimiento.
- Formación y conocimiento personal, motivación (emprender), no tener miedo al fracaso.
- Gestión económica, diferenciación el producto y motivación.
- Pensar en grande desde un comienzo Atreverse a emprender Ser constante, es un camino largo y difícil.

- Entender las reales necesidades de los consumidores, buena estructura financiera, manejo del flujo de caja.
- La capacidad de adaptación al mercado, si bien un producto puede ser muy bueno; pero si éste no se adapta al mercado no será rentable. La buena gestión de marketing puede llevar un producto poco valorado en un sector a lugares donde puede llegar a ser muy rentable. Finalmente, la formación y el conocimiento pueden expandir las posibilidades no solo del producto y mercado, sino también las tecnologías utilizadas.
- Gestión económica y contable, conocer el mercado, buena gestión de marketing.
- conocer el mercado, diferenciar producto y servicio, buena gestión de marketing.
- Motivación, buena gestión de marketing, estar pendiente de la gestión económica y contable.
- Conocimiento del producto, de los competidores y de estrategias de marketing.
- Principalmente conocimiento del mercado, experiencia, contabilidad y resiliencia.
- Conocer en el mercado, marketing y acceso a canales de distribución.
- Formación y conocimiento personal. Gestión económica y contable. No tener miedo al fracaso.
- Conocer el mercado, diferenciar el producto y servicio, buena gestión de marketing y estar pendiente de la gestión económica y contable son puntos que debemos considerar siempre al momento de emprender.

Basándonos en las respuestas proporcionadas en la encuesta sobre los aspectos más relevantes para emprender en el mercado, podemos identificar las ideas más recurrentes y resumirlas de la siguiente manera:

1. **Conocer el Mercado:** Este aspecto se destaca en varias respuestas y es esencial para entender las necesidades de los consumidores, adaptar el producto o servicio y elegir estrategias de marketing adecuadas.
2. **Buena Gestión de Marketing:** Una gestión de marketing efectiva es mencionada repetidamente como un factor clave para el éxito en el emprendimiento.
3. **Gestión Económica y Contable:** La adecuada gestión económica y contable es un factor repetitivo y fundamental para la salud financiera del emprendimiento.
4. **Formación y Conocimiento Personal:** La formación y el conocimiento personal son resaltados como elementos esenciales para abordar un emprendimiento con éxito.
5. **Motivación y No Tener Miedo al Fracaso:** La motivación y la superación del miedo al fracaso son mencionadas como aspectos fundamentales.
6. **Diferenciación del Producto/Servicio:** Diferenciar el producto o servicio es crucial para destacarse en el mercado y atraer a los consumidores.
7. **Acceso a Canales de Distribución:** La disponibilidad y acceso a diferentes canales de distribución son mencionados como relevantes para el éxito.

Estos puntos se destacan en múltiples respuestas y pueden considerarse como los aspectos más comúnmente enfatizados por los encuestados al abordar el desafío del emprendimiento en el mercado.

De los factores críticos mencionados anteriormente, ¿Cuál considera que ha generado la mayor barrera o dificultad en su experiencia?

Respuestas:

- Falta de financiamiento y educación emprendedora.
- Conocimiento del mercado.
- Acceso a escalabilidad industrial y grandes canales de distribución.
- Las barreras regulatorias, entendidas más allá como los trámites basales en aspectos de inocuidad y permisos sanitarios que deben ser cumplidos por parte de las empresas elaboradoras y comercializadoras de alimentos, sino de estar a la vanguardia en relación a las propiedades saludables a declarar en los alimentos, poseer una adecuada base de cálculo y cuantificación de su aporte energético validadas por la autoridad sanitaria con factores diferenciados, y una definición actualizada de los ingredientes naturales a utilizar, junto con contar con una base de datos actualizada y completa de la composición de los alimentos e ingredientes que se obtienen, utilizan, fabrican y comercializan en Chile; razones que constituyen barreras para la I+D+i que impactan a los emprendedores e incluso a empresas de mayor tamaño en el rubro. También en la no aceptación por parte del Ministerio de Salud o la inapropiada categorización por parte del Instituto de Salud Pública (ISP) de algunos ingredientes que en otros países son de uso frecuente en alimentos de consumo regular, tales como fruto del monje, fibras solubles de hongo reishi o ganoderma, y café verde por mencionar algunas, dificultando el acceso de productos novedosos e innovadores al mercado.
- Diferenciación de producto.

- El tema burocrático, todo en Chile demora mucho y hay normas antiguas, ambiguas y poco claras.
- El flujo de caja, que está directamente relacionado a cómo funciona el negocio de maquilas (grandes cantidades para bajas demandas hacen insostenibles el crecimiento, a menos que exista una espalda financiera potente que permita llegar al punto de equilibrio).
- Burocracia regulatoria, falta de financiamiento.
- Soy proveedora del Estado y lamentablemente las modalidades de licitación dan para que cualquier persona postule sin tener mayor conocimiento del rubro.
- El no estar pendiente de la gestión económica y contable, junto con una débil estrategia de marketing son dos barreras que dificultan la gestión comercial.
- El no investigar que necesidades tienen los consumidores para poder generar un producto que tenga éxito. Falta estudiar más los mercados.

En el contexto del emprendimiento en el sector alimentario en Chile, varios aspectos cruciales han sido identificados a partir del análisis de respuestas recopiladas:

1. **Falta de Financiamiento y Educación Emprendedora:** La falta de financiamiento y la insuficiencia de educación emprendedora emergen como barreras primordiales. Estos desafíos fundamentales dificultan el inicio y crecimiento de los emprendimientos en la industria alimentaria.
2. **Conocimiento del Mercado:** Un conocimiento profundo y actualizado del mercado se posiciona como uno de los elementos esenciales. Comprender las necesidades y

demandas de los consumidores es crítico para adaptar los productos y servicios ofrecidos.

3. **Barreras Regulatorias y Burocráticas:** Las barreras regulatorias y la burocracia, en particular las relacionadas con trámites, certificaciones y categorizaciones por parte de entidades gubernamentales, se destacan como desafíos considerables para la innovación y la investigación en la industria alimentaria.
4. **Diferenciación de Producto:** La diferenciación de producto se presenta como un aspecto clave para destacarse en un mercado altamente competitivo, impulsando así la aceptación y la preferencia de los consumidores.
5. **Flujo de Caja y Viabilidad Económica:** La gestión efectiva del flujo de caja y la viabilidad económica son críticos para asegurar un crecimiento sostenible, especialmente en un entorno donde la relación entre grandes cantidades de producción y baja demanda puede representar un desafío financiero.
6. **Investigación de Mercado y Necesidades del Consumidor:** La investigación exhaustiva de mercado y la comprensión de las necesidades de los consumidores son aspectos esenciales para el éxito en el sector alimentario, permitiendo la creación de productos que satisfagan las demandas del mercado.

Los hallazgos muestran que los tres elementos mas relevantes para anticipar el éxito de un emprendimiento son contar con financiamiento, conocer el mercado y su demanda, y conocer las barreras regulatorias y burocráticas.

6.1.4. Comparación de los resultados con el estudio GEM 2021

Tanto los resultados obtenidos de la encuesta como el estudio GEM 2021 subrayan la importancia crucial de abordar las regulaciones gubernamentales, la falta de financiamiento y la competencia en el sector alimentario en Chile.

Ambos estudios también resaltan la necesidad de adaptarse a la variabilidad en la demanda del mercado y la importancia de la investigación, desarrollo e innovación para mejorar la calidad y diversidad de productos.

La carencia de capacitación y orientación, así como la necesidad de establecer conexiones entre emprendedores y actores del sector, también son aspectos críticos que se deben abordar para impulsar el emprendimiento en la industria alimentaria.

Integrar estos factores en estrategias y políticas puede potenciar el ecosistema emprendedor en el sector alimentario en Chile y promover un crecimiento sostenible y exitoso en esta industria.

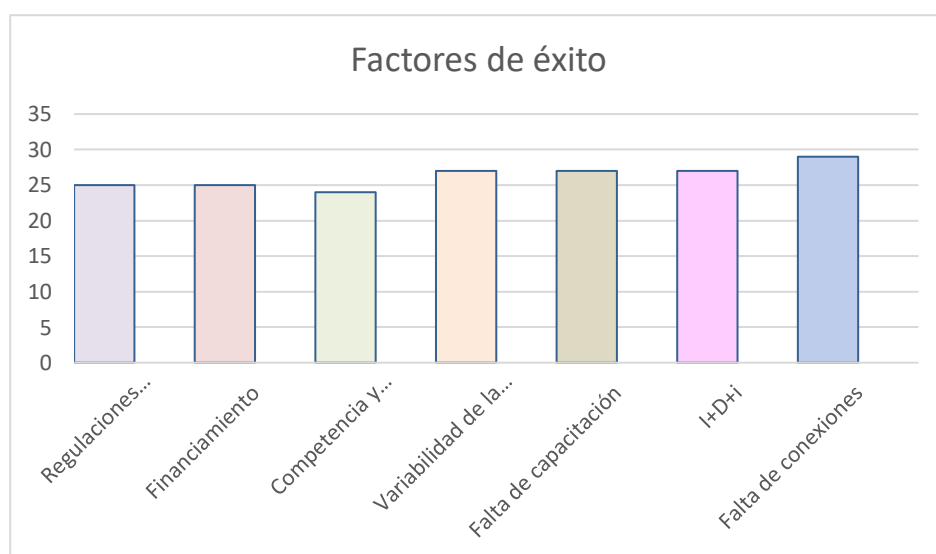


Figura 36. Factores de éxito que afectan un emprendimiento del sector alimentario

Tabla 4. Factores estudiados

FACTORES	DESCRIPCIÓN
FINANCIAMIENTO	Se refiere a la disponibilidad y facilidad de acceso a recursos financieros, capital y deuda, para empresas nuevas y en crecimiento (incluyendo subsidios, inversión informal, capital de riesgo y crowdfunding, entre otros).
ACCESO AL MERCADO/COMPETENCIA	Se refiere al nivel de cambio en el mercado y la facilidad con la que las firmas nuevas pueden entrar al mercado (dinamismo al mercado, apertura al mercado) y a la presencia de numerosos negocios ya establecidos y una diversidad de ofertas. Esto puede dificultar la penetración del mercado y requerir estrategias sólidas para destacar y atraer clientes en un entorno altamente competitivo.
TRANSFERENCIA DE I+D	Se refiere a la medida en que la investigación y el desarrollo nacional conducen a generar nuevas oportunidades comerciales que estén al alcance de empresas nuevas y en crecimiento.
VARIABILIDAD EN LA DEMANDA	se refiere a las fluctuaciones estacionales, económicas, tendencias y de preferencias del consumidor que pueden afectar significativamente la afluencia de clientes. Los emprendedores deben ser conscientes de estos cambios y adaptar sus operaciones, y estrategias de marketing para mantener la rentabilidad en un entorno donde la demanda puede variar considerablemente.
CARENCIA DE CAPACITACIÓN	Se refiere a la medida en que el entrenamiento para crear o dirigir empresas es incorporado en el sistema educacional y de formación. T
REGULACIONES GUBERNAMENTALES Y TRÁMITES BUROCRÁTICOS	Incluyen normativas de seguridad alimentaria, etiquetado y licencias, que requieren tiempo y recursos adicionales para su cumplimiento, lo que puede impactar en la capacidad de iniciar y operar un negocio en este sector.

El Estudio GEM 2021 en Chile nos brinda una visión detallada de las percepciones y opiniones en relación con el emprendimiento en el país. Al observar los resultados, se pueden identificar diferencias entre los expertos encuestados y los participantes de los grupos 1 y 2, lo que arroja luz sobre la dinámica del ecosistema emprendedor en Chile.

En términos de financiamiento, el estudio revela que aproximadamente el 25% de los expertos consultados valora positivamente las opciones de financiamiento provenientes de entidades financieras e inversionistas informales. Sin embargo, más del 60% de los expertos mantienen una percepción poco favorable sobre la disponibilidad de recursos en etapas iniciales y para apoyar el crecimiento de los negocios (GEM 2021). Esta discrepancia pone de manifiesto la necesidad de mejorar el acceso al capital de riesgo, inversión ángel y crowdfunding en el país. Al comparar estos resultados con los del grupo 1 y 2, los resultados se deben principalmente a que gran parte de los encuestados tiene conocimiento de los fondos públicos que ofrecen ciertos organismos nacionales para postular a proyectos que contemplen el acceso a financiamiento para el desarrollo y escalamiento de nuevos o mejorados productos. De los encuestados (grupo 1), que forman parte de los emprendedores exitosos, todos han optado en alguna etapa de sus proyectos a financiamiento.

El panorama educativo también presenta contrastes significativos. En Chile, la enseñanza primaria y secundaria es objeto de críticas por parte de casi el 90% de los expertos (GEM 2021), quienes consideran que no contribuye de manera efectiva a la creatividad y la formación empresarial. Las universidades y centros de formación técnico profesional tampoco escapan de la mirada crítica, siendo cuestionados por su preparación en el fomento de nuevas empresas. No obstante, se destaca la formación en administración y gestión empresarial como un aspecto positivo. Comparar estas percepciones con las de los

encuestados en los grupos 1 y 2 entrega perspectivas de quienes están directamente involucrados en el emprendimiento en Chile; alrededor del 44% coincide en la falta de capacitación y formación desde la etapa de educación primaria y secundaria. Un porcentaje considerable destaca que ciertas universidades nacionales como la Universidad del Desarrollo imparten a sus estudiantes programas y cursos de emprendimiento y formación de empresas, lo que converge a su vez con los emprendedores que han logrado ser exitosos a nivel nacional (sector alimentario).

El estudio GEM señala que la transferencia de Investigación y Desarrollo (I+D) es una de las dimensiones peor evaluadas en Chile. Un 80% de los expertos coincide con esta evaluación, mientras que en los encuestados (grupo 1 y 2) esta cifra alcanza el 78% y el 68%, respectivamente. Tras experimentar una leve mejoría en el período 2016-2018, esta dimensión ha alcanzado su calificación más baja en los últimos siete años en 2021. Los expertos mantienen una opinión crítica en aspectos como el costo de las últimas tecnologías para las nuevas empresas, el acceso desigual entre pequeñas y grandes empresas, y el apoyo a científicos e ingenieros para la explotación comercial de sus proyectos. Además, se cuestiona la eficacia de los subsidios gubernamentales para la adquisición de nuevas tecnologías y la transferencia de conocimiento desde universidades y centros de investigación. De manera destacada, en esta edición, se revierte el consenso en torno al papel de la ciencia y la tecnología en la creación de empresas de base tecnológica competitivas a nivel mundial. Este aspecto se destaca como uno de los factores críticos que pueden impactar en el emprendimiento en Chile.

El acceso al mercado interno y la competencia en este mercado son elementos clave que distinguen el dinamismo y la apertura del mismo. El dinamismo se relaciona con la

facilidad de acceder a nuevos mercados, mientras que la apertura refiere a las barreras que las nuevas empresas deben sortear para introducir sus productos. Según el Estudio GEM 2021, la percepción de los expertos en este ámbito se ha mantenido estable desde 2015, aunque sigue siendo desfavorable. No obstante, se observa un mayor consenso puntual en que las empresas emergentes pueden afrontar los costos de entrada sin enfrentar bloqueos injustos por parte de empresas consolidadas, y se valora especialmente la legislación antimonopolio.

En comparación, el 33% y el 40% de los encuestados en los grupos 1 y 2 mencionan que el acceso al mercado y la competencia son factores cruciales al emprender. No obstante, el grupo 1, compuesto por expertos y emprendedores exitosos, destaca otros elementos como más críticos. Este grupo posee amplia experiencia, conocimientos en normativas, acceso a fuentes de financiamiento, habilidades de capacitación y análisis de mercados, y comprende la inserción de productos en el mercado minorista, la definición de modelos de negocio, el manejo del marketing y otras competencias clave. Es importante destacar que, a pesar de estas diferencias de percepción, un gran porcentaje coincide con el Estudio GEM en cuanto a la necesidad de potenciar la inversión en I+D a nivel nacional, destacando la importancia de políticas públicas en este ámbito.

7. CONCLUSIONES

Con base en los objetivos definidos para este proyecto, se ha logrado un análisis de los factores críticos y barreras que influyen en el emprendimiento en el sector alimentario en Chile. A través de la revisión de la literatura y estudios previos, se identificaron los determinantes más significativos, proporcionando una base teórica para comprender este fenómeno. Además, mediante encuestas a expertos destacados en la temática y emprendedores formalizados y con reconocimiento, y la comparación con el estudio Global Entrepreneurship Monitor (GEM 2021), se han evaluado los factores de éxito y fracaso en el emprendimiento, enriqueciendo nuestra comprensión de los elementos clave para el éxito empresarial en este sector.

No obstante, es importante señalar que aún existe una necesidad de obtener más información estadística detallada acerca de los emprendimientos formales en Chile en el sector alimentario, incluyendo el porcentaje que representa este sector en la economía del país. Esta información adicional podría contribuir a una comprensión más profunda y precisa de la situación actual de los emprendimientos en la industria alimentaria en Chile.

Las problemáticas detectadas para el sector, que incluyen la falta de financiamiento, regulaciones gubernamentales y burocráticas, la falta de inversión en investigación, desarrollo e innovación, y la necesidad de formación y capacitación, destacan la importancia de abordar estos desafíos para promover un ambiente empresarial más robusto y exitoso en esta industria en Chile. Las recomendaciones propuestas tienen el potencial de influir en futuras iniciativas y políticas destinadas a fomentar el desarrollo y la sostenibilidad de emprendimientos en el ámbito alimentario chileno, con el objetivo de impulsar el crecimiento

económico y la innovación en este sector estratégico. Según el análisis detallado de los factores críticos que afectan el emprendimiento en el sector alimentario en Chile, se pueden extraer conclusiones significativas para la formulación de estrategias y políticas que impulsen el desarrollo emprendedor en esta industria.

La encuesta realizada ha destacado aspectos fundamentales que demandan atención especial. En primer lugar, las regulaciones gubernamentales y los trámites burocráticos se perfilan como desafíos clave que requieren una revisión y simplificación efectiva para facilitar el inicio de negocios en este sector y reducir los costos operativos asociados.

La falta de financiamiento se alza como una preocupación destacada. Este hallazgo subraya la necesidad apremiante de diseñar programas efectivos de acceso a financiamiento que apoyen a los emprendedores en la industria alimentaria, brindándoles recursos necesarios para crecer y expandirse en el mercado.

La alta competencia y la dificultad para diferenciarse en el sector alimentario plantean la necesidad imperante de estrategias de diferenciación efectivas y estratégicas para competir exitosamente en un mercado dinámico y disputado.

La variabilidad en la demanda del mercado es otro aspecto crucial. Ante esta variabilidad, se enfatiza la importancia de promover la adaptabilidad y flexibilidad estratégica en los emprendimientos, permitiendo ajustes ágiles de producción y oferta.

La carencia de capacitación y orientación, así como la necesidad de establecer conexiones entre emprendedores y actores del sector, son aspectos que resaltan la

importancia de fortalecer la capacitación y fomentar la colaboración y redes en la industria alimentaria.

Finalmente, la investigación, desarrollo e innovación son esenciales para la mejora constante de la calidad y diversidad de productos en un mercado altamente competitivo, por lo que se insta a invertir y promover activamente la I+D+i en este sector.

Estos hallazgos deben ser considerados con atención en la formulación de políticas y estrategias que fomenten un ecosistema emprendedor más sólido y exitoso en el sector alimentario en Chile. En conjunto, pueden contribuir a un crecimiento sostenible y fructífero de los emprendimientos en esta industria vital para la economía del país.

Este proyecto ha logrado sus objetivos y brinda una contribución valiosa al entendimiento y promoción del emprendimiento en el sector alimentario en Chile.

8. REFERENCIAS

- Acosta, I., Pérez, M. E., & Hernández, J. (2009). Las Pymes en el Desarrollo de la Economía Social. Factores de Éxito. Subsector Contratista del Municipio de Lagunillas del Estado de Zulia. *Negotium*, 12(4), 100-120.
- Aguilera, J. (2015). Selected Issues of the Chilean Food Export Business. Universidad de Chile.
- Auletta, Nunzia, & Rivera, Clariandys (2011), Un Ecosistema para Emprender. *Debates Iesa*, Vol. 16, No. 4, pp 1217.
- Blanchflower, D., & Oswald, A. (1998). What makes an entrepreneur? *Journal of Labor Economics*, 26-60.
- Camacho, A. (1999). La experiencia en el financiamiento de la pequeña y mediana empresa En Costa Rica. Serie Financiamiento del Desarrollo, CEPAL, Santiago de Chile.
- Centro de Innovación UC. (2021). Estudio Brechas para el Emprendimiento en la AP. Recuperado de <https://centrodeinnovacion.uc.cl/wp-content/uploads/2021/05/estudio-brechas-para-el-emprendimiento-en-la-ap.pdf>
- CORFO. (s.f.). Emprendimiento. Recuperado de <https://www.corfo.cl/sites/cpp/area/emprendimiento#:~:text=Es%20un%20programa%20que%20apoya,el%20mercado%20nacional%20e%20internacional.>
- Dehter, M. (2001). Cultura Emprendedora. Programa Permanente de Capacitación para Dirigentes. IDEB.

Dricker, P. (1985). La Innovación y el empresario innovador. Ed. Edhasa. 25-26; 35-44.

Euromonitor Internacional. 2016. Health and Wellness in Chile. Industry Overview

F.J. Guzmán. (2017). N224_IP-1.pdf. Recuperado de https://www.fjguzman.cl/wp-content/uploads/2017/06/N224_IP-1.pdf

Fundación Chile (2017). Chile saludable: Oportunidades y Desafíos de Innovación para una Alimentación saludable desde lo Natural.

Gerencia de Emprendimiento CORFO. (2014 – 2018). Memoria Gerencia de Emprendimiento. Recuperado de <https://www.corfo.cl/sites/dataemprendimiento/estudios>

Ghosh, B., Wee, T., & Meng, T. (2001). The key success factors, distinctive capabilities, and strategic thrusts of top SMEs in Singapore. *Journal of Business Research* (51), 209-221.

Grunert, K. G., & Ellegaard, C. (1992). The Concept of Key Success Factors: Theory and Method. Working paper, MAPP.

Hayton, J. C., George, G., & Zahra, S. A. (2002). National culture and entrepreneurship: A review of behavioral research. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33-52.

House, R. J., Hanges, P. J., Javidan, M., Dorfman, P. W., & Gupta, V. (2004). Culture, leadership and organizations: The GLOBE study of 62 societies. Thousand Oaks: Sage Publications.

InvestChile. (2021). Industria Alimentaria en Chile: Proyección y Oportunidades
Recuperado de: <https://investchile.gob.cl/wp-content/uploads/2021/11/e-book-alimentos-esp.pdf>

Isenberg, D. (2010). How to start an entrepreneurial revolution. Harvard Business Review.
Volumen 88, número 6, (pp 1-12).

Jarpa, J. (2007). Bases para un Modelo de Emprendimiento en Chile, Factor Clave para
Generar Riqueza y Crecimiento Económico.

Kantis, H, P. Angelelli, V. Moori, (2004). Desarrollo emprendedor: América Latina y la
Experiencia Internacional. BID-FUNDES Internacional s.l.

La evolución del concepto emprendimiento y su relación con la innovación y el
conocimiento. (s.f.). SciELO Bolivia- Scientific Electronic Library
Online. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2521-27372021000100032#:~:text=Por%20tanto,%20el%20emprendimiento%20es,Steven%20&%20Jarillo,%201990).

Martínez, J. (2013). Factores Críticos para el Desempeño Exportador de las
Pymes. Tecnología Empresarial, 32-37.

Merino, C., & Villar, L. (2007). Factores de éxito en los procesos de creación de empresas
de base tecnológica. Economía Industrial (366), 147-167.

McClelland, D, 1961. The Achieving Society. MacMillan Publ., New York, USA.

Recuperado de https://revistas.tec.ac.cr/index.php/tec_empresarial/article/view/875.

Ministerio de Economía Fomento y Turismo, 2016. Informe de resultados: El Microemprendedor en Chile.

Ministerio de Economía, Fomento y Turismo. (2023, 16 de junio). Séptima Encuesta de Microemprendimiento (EME-7). Recuperado de: <https://www.economia.gob.cl/2023/06/16/septima-encuesta-de-microemprendimiento-eme-7.htm>

Ministerio de Economía de Chile. (2016). Informe de resultados: Formalidad de los emprendimientos en Chile. Ministerio de Economía, Fomento y Turismo. Recuperado de: <https://www.economia.gob.cl/wp-content/uploads/2016/02/Informe-de-resultados-formalidad-de-los-emprendimientos-en-Chile.pdf>

OCDE. 2009. Clusters, Innovation and Entrepreneurship. Local Economic and Employment Development, OECD Publishing.

ODEPA, (2012). Oficina de Estudio y Política Agraria 2012. recuperado de ODEPA: <https://www.odepa.gob.cl/publicaciones/noticias/noticias-institucionales/desarrollo-de-industria-de-alimentos-mas-saludables-permitira-a-chile-acceder-a-mercado-exportador-de-us-4-000-millones>.

Patiño, J. D., Ruiz, A., & Pitre, R. (2018). El emprendimiento en Colombia, una respuesta a los retos de competitividad y desarrollo sostenible. Espacios, 39 (Nº 14). Recuperado de <https://www.revistaespacios.com/a18v39n14/a18v39n14p24.pdf>

- Roberts, AR (1991). Conceptualizar la teoría de crisis y el modelo de intervención en crisis. En AR Roberts (Ed.), *Perspectivas contemporáneas sobre la intervención y prevención de crisis* (págs. 3–17). Englewood Cliffs, Nueva Jersey: Prentice-Hall.
- Rodríguez, C., & Jiménez, M. (2005). Emprenderismo, acción gubernamental y academia. Revisión de la literatura. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 15(26), 73-89.
- Sapag, N. y Sapag, R. (2000). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. Ed. Mc Graw Hill.13.
- Spigel, B. (2017). The Relational Organization of Entrepreneurial Ecosystems. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 41(1), 49–72. <https://doi.org/10.1111/etap.12167>
- Suárez, T. (2002). *La estrategia, la tecnología y la competitividad en la pequeña empresa industrial mexicana. Un estudio multicaso* (Tesis de doctorado). Universidad Autónoma Metropolitana: México.
- Timmons, J. (1999). *New Venture Creation: Entrepreneurship for the 21th Century*. Boston: Mc Graw Hill.
- Unión de Asociaciones de Trabajadores Autónomos y Emprendedores. (2018). *Análisis de éxito y fracaso en el emprendimiento*. Recuperado de <https://uatae.org/wp-content/uploads/2018/02/An%C3%A1lisis-de-%C3%A9xito-y-fracaso-en-el-emprendimiento.pdf>

Van Gelderen, M., Thrurik, R., & Bosma, N. (2005). Success and risk factors in the pre-startup phase. Small Business Economics, 365-380. the pre-startup phase. Small Business Economics, 365-380.

Van Gelderen, M., Thrurik, R., & Bosma, N. (2005). Success and risk factors in the pre-startup phase. Small Business Economics, 365-380.

Varela, R., (2001). Innovación Empresarial. Arte y ciencia en la creación de empresas. Pearson Educación de Colombia, Bogotá D.C., Colombia.

Vicens, L y Grullón, S. (2011). Innovación y Emprendimiento un Modelo Basado en el Emprendedor. Compete Caribbean

World Economic Forum. (2021). The Global Competitiveness Report 2021

Zamora, G., X. Villamar, 2011. Caracterización de la PYME en la Industria Manufacturera del Distrito Metropolitano de Quito. Centro de Publicaciones de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador (PUCE), Quito, Ecuador.