

RADIOGRAFÍA LOS LAGOS

Un estudio de

endeavor

Con el apoyo de

Bci TÁNICA

Lo que tienes que saber

— En 1 minuto

La Región de Los Lagos, con una economía impulsada por la salmonicultura y una alta calidad de vida, alberga un ecosistema emprendedor diverso y resiliente. Sin embargo, enfrenta desafíos como el limitado acceso a financiamiento, formación de capital humano avanzado, y colaboración entre academia e industria, lo que frena su potencial innovador y de desarrollo.

Lo que tienes que saber

— En 5 minutos

Las conversaciones en grupos focales con los principales actores del ecosistema de emprendimiento e innovación nos entregaron una visión de las principales fortalezas y debilidades para emprender en la Región de Los Lagos.

FORTALEZAS DEL ECOSISTEMA

Competitividad: La región exhibe una industria competitiva a nivel mundial, especialmente en sectores como la acuicultura, turismo y agronomía, ofreciendo un terreno fértil para la innovación y el emprendimiento.

Conectividad y accesibilidad: La infraestructura de conectividad facilita las operaciones empresariales y la integración en cadenas de valor nacionales e internacionales.

Cooperación y sentido de comunidad: Existe una atmósfera colaborativa crucial para superar desafíos, compartir recursos y conocimientos.

DEBILIDADES Y DESAFÍOS

Capital humano: Se identifica una carencia significativa en la oferta educativa local alineada con las necesidades del mercado global, limitando la capacidad de innovación disruptiva.

Acceso al financiamiento: Persiste una brecha en el acceso a capital, especialmente para emprendimientos en etapas tempranas, y una escasez de intermediarios financieros adaptados a las necesidades emprendedoras.

Colaboración entre academia e industria: La desconexión entre las instituciones educativas y el sector productivo limita la transferencia de conocimiento y tecnología.

Desconexión entre grandes empresas y emprendedores: Se observa una barrera que limita las oportunidades de negocio para nuevos emprendimientos y la capacidad de las grandes empresas para innovar.

Antecedentes

— Sobre la Región de Los Lagos

La Región de Los Lagos se posiciona en Chile dada su importancia en términos económicos como también de calidad de vida. Según las estadísticas y estimaciones del INE, en el año 2023 la región cuenta con 907.429 habitantes, lo que la ubica como la séptima región con más habitantes del país. Asimismo, la región cuenta con una superficie de 48.583,6 kilómetros cuadrados (que equivalen al 6,4% del territorio nacional), logrando una densidad poblacional de 18,7 habitantes por kilómetro cuadrado. Administrativamente, la región cuenta con 30 comunas, agrupadas en las provincias de Chiloé, Osorno, Llanquihue, y Palena, siendo su capital la comuna de Puerto Montt.

Tabla 1 Resumen de datos de la región de Los Lagos

ASPECTO	VALOR
Superficie (km ²)	48.583,6
% de la superficie nacional	6,4%
Población (hab)	828.708
% de la población nacional	4,5%
Densidad (hab / km ²)	18,7
Mujeres / Hombres	50,3% / 49,7%

En términos económicos, la Región de Los Lagos es también la séptima en aporte al PIB Nacional, con un total de 8.548 billones de pesos en 2022, representando un 3,3% del total del PIB. Además, el PIB regional ha tenido un aumento positivo entre 2021 y 2022 de un 15,6% (Banco Central, 2023).

Las principales actividades económicas de la región se concentran en el sector primario, abarcando la ganadería, la industria lechera, la acuicultura, el turismo y la industria forestal. Entre estas, destacan la salmonicultura, la producción de astillas de madera, la crianza de ganado bovino y la extracción de mariscos, situando a la región como un actor clave en estos ámbitos a nivel nacional. De manera específica, la salmonicultura sobresale como el sector más relevante, constituyendo el salmón el segundo producto más importante de exportación para Chile, solo superado por el cobre¹. Este hecho subraya el papel crítico que desempeña la región en el panorama económico del país, especialmente en lo que respecta a la industria acuícola.

¹ Según el Banco Central (2024), el cobre representó exportaciones de 43 mil millones de dólares FOB y el salmón exportaciones de 6 mil millones de dólares. Para tener una referencia, todo el sector frutícola en su conjunto exporta poco más de 6,4 mil millones de dólares.

Con respecto a la calidad de vida, según el último Informe de Calidad de Vida Urbana (ICVU) lanzado en 2022, que mide variables de índole laboral, de negocios, socioculturales, conectividad, salud y vivienda, la Región de Los Lagos cuenta con casos destacables de mejora en su posición al compararla con el informe del año 2021. Así, Las comunas de Osorno y Castro pasan de un nivel “Bajo” en 2021 a “Medio-bajo” en 2022, mientras que las comunas de Puerto Varas y Puerto Montt pasan de “Medio-alto” y “Medio-bajo” a “Alto” y “Medio-alto” respectivamente, al compararlos con la medición de 2021.

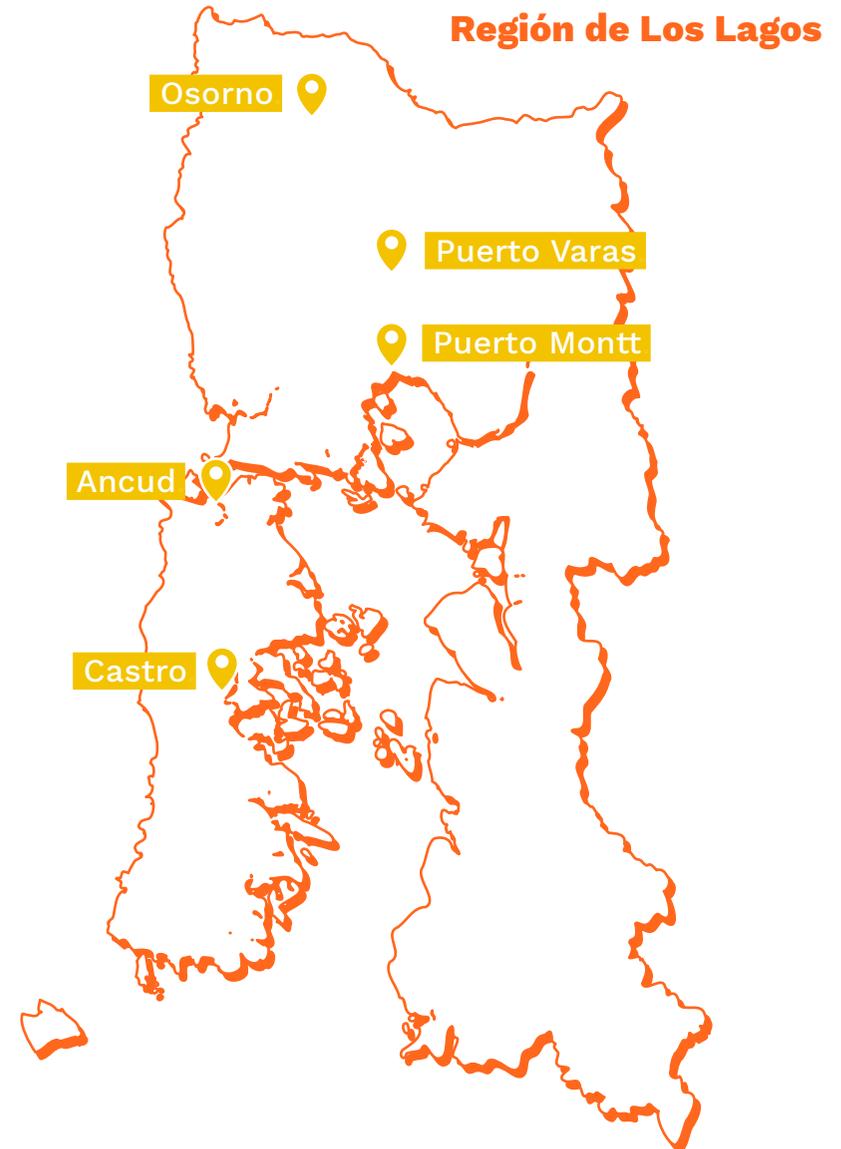
En cuanto a los indicadores de pobreza, la última encuesta Casen de 2022 indicó que, a pesar del sostenido descenso de la pobreza en la región, pasando de un 28,7% en 2006 a un 7% en 2022, Los Lagos sigue teniendo una incidencia de pobreza por sobre el promedio nacional (6,5%). Asimismo, al analizar por la incidencia de la pobreza extrema, la región cuenta con 2,1%, apenas por sobre el total nacional de 2% (Ministerio de Desarrollo Social y Familia, 2022).

Con respecto a la desocupación, la Región de Los Lagos cuenta con la menor tasa de desempleo en el país llegando en enero de 2024 a 4,3%, contrastando con el total nacional de 8,4% y de regiones aledañas, como la Región de los Ríos, con un 8,2%.

Entre las universidades presentes en la región se encuentran la Universidad de Los Lagos, la Universidad Austral de Chile en Puerto Montt, la Universidad de Aconcagua en Ancud y Puerto Montt y las universidades San Sebastián y Santo Tomás, ambas con sedes en Osorno y Puerto Montt, además de los centros de educación técnica profesional DUOC UC, INACAP y AIEP, entre otros.

Además de las universidades chilenas, la región también alberga varios centros de investigación que están impulsando la innovación y el desarrollo en diversas áreas. Destacan el Centro de Estudios de la Universidad de Santiago (CEUS) en Llanquihue y el Laboratorio de Instrumentos para la Macrozona Sur, como también iniciativas colaborativas de la Universidad de Chile, Universidad Católica, UC Davis y Universidad Stanford con otras instituciones. Estos centros de investigación están trabajando en una variedad de proyectos que pueden tener un impacto significativo en la economía local.

Asimismo, la región cuenta con una presencia significativa de empresas internacionales que proveen servicios y productos esenciales para esta industria y otras como la agroalimentaria y farmacéutica. Estas empresas, provenientes de otros países como Mitsui, Mitsubishi y Nissui de Japón, Cargill y Zoetis de EE.UU., Fonterra de Nueva Zelanda, Nutreco y DSM de Holanda, han contribuido al desarrollo y las conexiones internacionales de la región.



Sobre la industria del salmón en la región

La salmonicultura juega un papel crucial en la economía local y nacional, siendo el salmón la mayor exportación de Chile después del cobre. Esta industria ha demostrado un crecimiento sostenido, con una producción anual de 978 mil toneladas de

salmónidos en 2021 y exportaciones que superaron los 6 mil millones de dólares en 2023 (Banco Central, 2024). Chile se posiciona como el segundo productor mundial de salmón con un 27% del total luego de Noruega con un 38%.

Gráfico 1 Cosechas totales de salmón en Chile

Fuente: Sernapesca

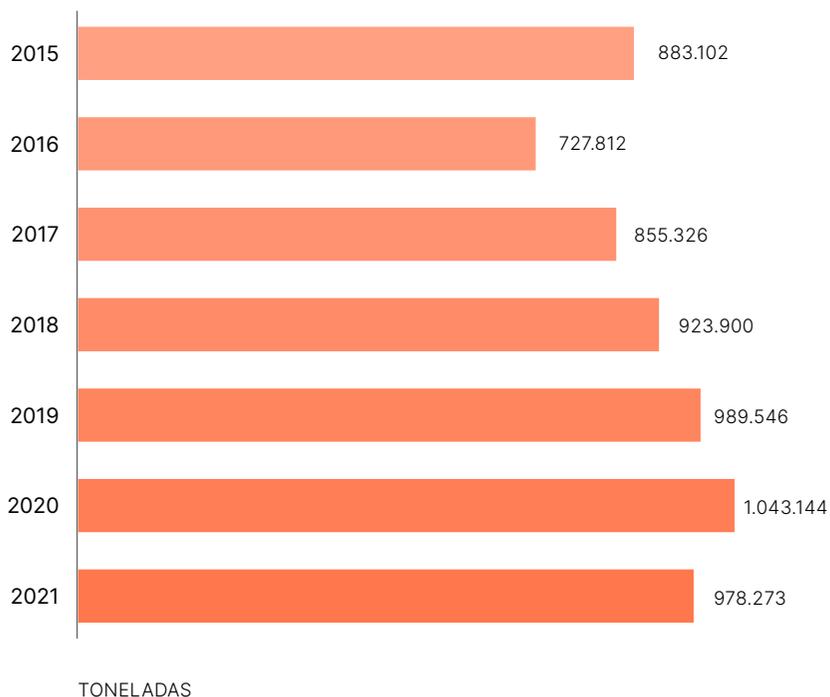
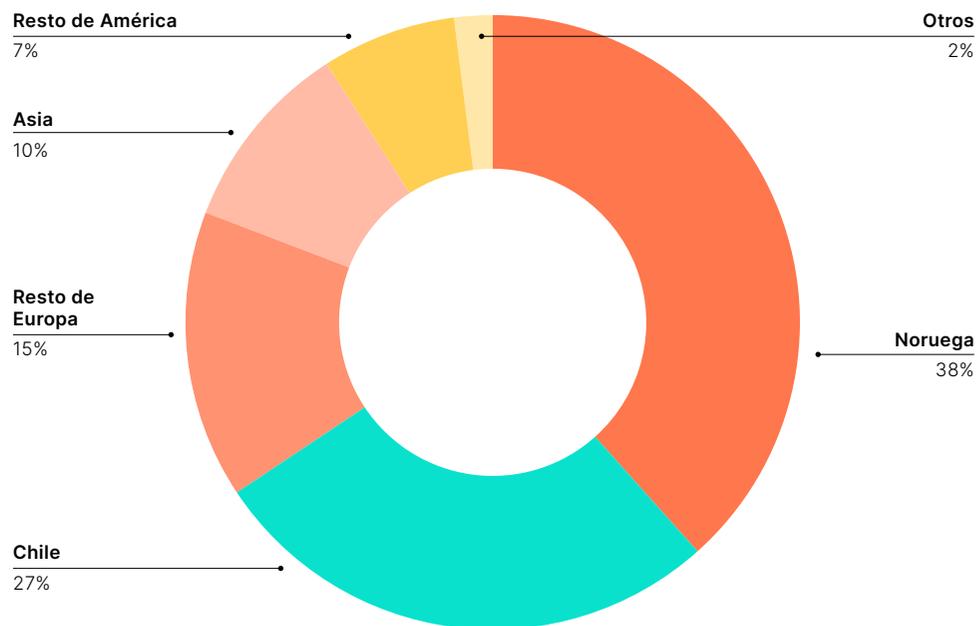


Gráfico 2 Producción mundial de Salmón por país

Fuente: Consejo del Salmón

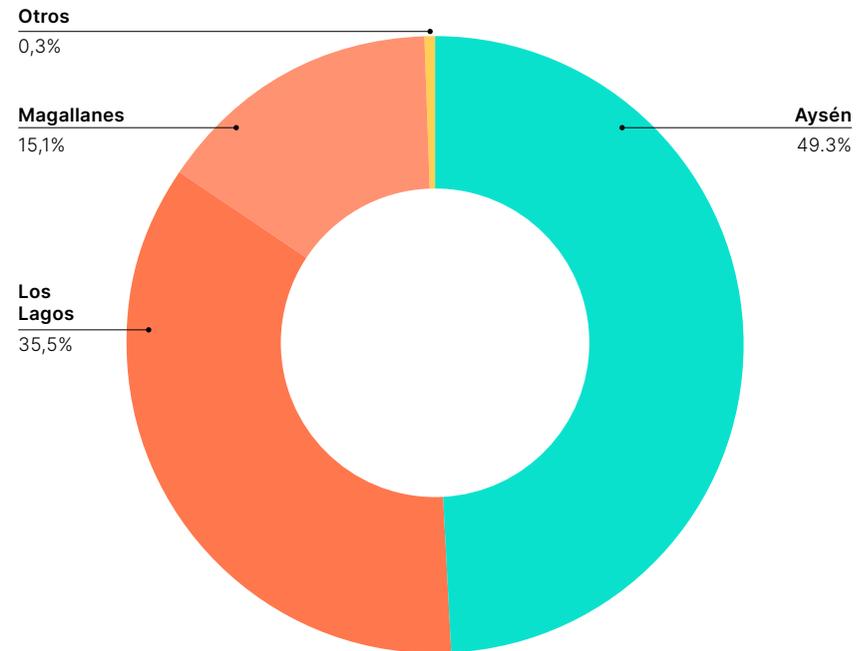


La Región de Los Lagos aporta significativamente a la producción y exportación de salmón, con un 35,3% del total nacional. En general, la producción de salmónes se concentra en las regiones de Los Lagos, Aysén y Magallanes. En la Región de Los Lagos se encuentra el 42% de los centros productores de salmón de Chile.

En términos de mercados internacionales, los principales destinos de exportación del salmón chileno incluyen Estados Unidos, Japón, Brasil, Rusia, China, y México, con Estados Unidos recibiendo el 44% de las exportaciones. Este amplio alcance de mercado refleja la alta demanda y el reconocimiento global del salmón chileno.

Gráfico 3 Producción de salmón en Chile por región

Fuente: Consejo del Salmón





Más allá de su impacto económico directo, la salmonicultura impulsa una intrincada red de proveedores, servicios especializados y empresas auxiliares, fomentando así un ecosistema emprendedor pujante en torno a esta industria, estimada en más de 5.000 empresas según un estudio de SalmonChile. Desde empresas de insumos para pisciculturas hasta empresas de biotecnología, clínicas móviles, transporte y servicios ambientales y de monitoreo, entre otros.

Asimismo, la industria de la salmonicultura representa un pilar económico trascendental para la Región de Los Lagos, posicionando a la industria a nivel internacional. Su importancia estratégica y su efecto catalizador en el ecosistema emprendedor regional la convierten en una industria clave a tener en cuenta al momento de analizar las oportunidades que genera el ecosistema de la región.

Sin embargo, no es la única industria que ha ayudado a transformar la región en una fuente de tecnología e innovación. Los Lagos cuenta con una relevante actividad ganadera y lechera, miticultora y de turismo, gastronomía y cultura, entre otras.

Problematización, objetivos y enfoque metodológico

La noción de ecosistema emprendedor (o ecosistema para el emprendimiento) es bastante nueva y ha surgido de diversos orígenes, sin una definición ampliamente compartida. En parte, esto se debe a que dichos ecosistemas se definen de maneras muy diversas, a escalas distintas y con diseños de investigación y datos diferentes (Malecki, 2018). No obstante, los ecosistemas de emprendimiento se pueden entender como redes de elementos interactivos, incluidos los componentes culturales, sociales, políticos, económicos y medioambientales, que fomentan y sostienen colectivamente el desarrollo y el crecimiento de nuevas empresas y actividades empresariales en una región específica (Meshram, S. A., & Rawani, A. M., 2019).

Estos ecosistemas apoyan a los emprendedores proporcionándoles los recursos necesarios, como el acceso al capital, el talento, los mercados, los mentores y los marcos normativos de apoyo (Spigel & Harrison, 2018). Las interdependencias entre estos componentes y su evolución a lo largo del tiempo desempeñan un papel fundamental en la creación de

un entorno propicio para la innovación, la creación de nuevas empresas y su ampliación, contribuyendo en última instancia al desarrollo económico regional.

En definitiva, el objetivo de un ecosistema emprendedor es crear un entorno que anime a las personas y a las organizaciones a asumir riesgos, innovar y colaborar, dando lugar a la generación de nuevos productos, servicios y oportunidades de desarrollo para empresas.

La Región de Los Lagos se distingue por su excepcional calidad de vida, conectividad y las favorables condiciones económicas que ofrece para el emprendimiento. Esta región ocupa posiciones destacadas en los índices de Calidad de Vida Urbana y es el epicentro de una consolidada industria acuícola. En ella, el salmón emerge como la principal especie en producción, consolidándose en tan solo cuatro décadas desde su creación en una de las principales industrias del país, con exportaciones de más de 6 mil millones de dólares (Banco Central, 2024).

La última década ha sido testigo del auge de una industria local de biotecnología, impulsada por emprendimientos de talla internacional que han echado raíces en la región. Este desarrollo ha atraído talento, inversionistas y a emprendedores interesados en explorar soluciones innovadoras, no solo para el mercado regional, sino también para enfrentar desafíos globales.

De igual forma, la productividad de la región recibe un significativo impulso por la presencia de scaleups² que han establecido operaciones comerciales o productivas localmente, situándose como la quinta región en el país con el mayor número de empresas de alto crecimiento, alcanzando un total de 291 para el año 2022. Este dato cobra especial relevancia al considerar que, a pesar de que las scaleups representan solo el 1% del total de empresas a nivel nacional, contribuyen de manera significativa al tejido económico al generar más del 42% del empleo en todo Chile (Quezada, Cornejo, Alvarado, 2022).

Todos estos elementos han sido cruciales para el avance económico a nivel local y regional, impulsando la creación de empleo y fomentando el crecimiento económico en nuestro país.

En este contexto, Endeavor ha jugado un papel esencial al promover la construcción de redes productivas, comerciales e interpersonales en la región. Con más de 20 años de operaciones, la organización ha seleccionado a una cantidad significativa de emprendedores y ha facilitado miles de mentorías y conexiones, demostrando un compromiso sólido con el estímulo de la cooperación entre diferentes actores.

² Una scaleup es una empresa que crece al menos 20% al año por tres años consecutivos en ventas o trabajadores contratados.

—— Pregunta de investigación

Por ello, se hace imprescindible renovar la comprensión de la región en términos del estado de su ecosistema de emprendimiento, frente a lo cual se plantea la pregunta:

¿Cómo perciben los actores del ecosistema de emprendimiento e innovación de la Región de Los Lagos las necesidades del ecosistema, la competencia y la valoración del entorno regional, y de qué manera estas percepciones evidencian brechas de desarrollo dentro del ecosistema?

—— Objetivo general

Dada la pregunta anterior, el estudio busca **caracterizar el ecosistema de emprendimiento e innovación de la Región de Los Lagos, identificar sus fortalezas y brechas de desarrollo** a partir de la percepción que sus actores tienen respecto a las necesidades del ecosistema, la competencia y la valoración del entorno regional.

—— Objetivos específicos

Para abordar este objetivo general se hace necesario cumplir con los siguientes alcances específicos.

- 01** Describir el perfil de los emprendedores del ecosistema de emprendimiento e innovación de la Región de Los Lagos.
- 02** Determinar cuales son las fortalezas y debilidades del ecosistema de emprendimiento e innovación de la Región de Los Lagos desde la percepción de sus actores
- 03** Determinar la valoración de los factores que determinan el desarrollo del ecosistema de emprendimiento e innovación en la Región de Los Lagos y los motivos que llevan a dichos elementos a ser relevantes según la percepción de los actores.

— **Enfoque metodológico**

El estudio adoptó un enfoque metodológico mixto, combinando técnicas cualitativas y cuantitativas. Inicialmente, **se organizaron 15 grupos focales**, llevados a cabo entre diciembre de 2023 y enero de 2024, que contaron con la participación de un total de 59 representantes del ecosistema. Estos grupos se focalizaron en debatir aspectos cruciales como:

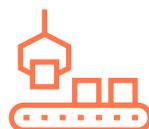
- 01** las fortalezas y debilidades del ecosistema;
- 02** su estructura y financiamiento;
- 03** el soporte y las redes disponibles; y
- 04** el análisis de actores específicos del ecosistema.

Con el consentimiento informado de cada participante, las sesiones fueron grabadas, transcritas y posteriormente analizadas mediante la plataforma Wovi.AI para una interpretación detallada.

La distribución de los participantes en los grupos focales fue la siguiente: representantes de emprendimientos regionales y el ecosistema de apoyo (incubadoras, aceleradoras, centros tecnológicos y ONGs relacionadas al emprendimiento y de fomento productivo) constituyeron el 44% y 20%, respectivamente, seguidos por grandes empresas (17%), gremios y el sector financiero (5% cada uno), el Estado (7%) y la academia (5%).



Seguidos por:



Grandes empresas
17%



Gremios y el sector financiero
5% cada uno



El Estado
7%



La academia
5%

En paralelo, **se condujo una encuesta en línea dirigida a 138 actores del ecosistema**, con el fin de evaluar características distintivas de los emprendedores de la región, además de su percepción sobre la disponibilidad e importancia de recursos clave para el desarrollo del ecosistema emprendedor.

La composición de la muestra de la encuesta reflejó que los emprendedores representaron el 48,6% del total, seguidos por representantes del ecosistema de apoyo con un 18,8%. Las grandes empresas conformaron el 15,9%, mientras que la academia y el estado aportaron un 5,1% cada uno. Los gremios y el sector financiero representaron un mínimo del 0,7%, y un 5,1% de los encuestados no se identificó con ninguna de las categorías previas.

La integración de estos dos enfoques metodológicos ofrece una perspectiva sobre el estado actual del ecosistema de emprendimiento, facilitando tanto la valoración del mismo como la identificación de áreas críticas que requieren desarrollo.

48,6%
EMPRENDEDORES



18,8% Ecosistema de apoyo



5,1% Academia y el Estado (cada uno)



0,7% Gremios y el sector financiero



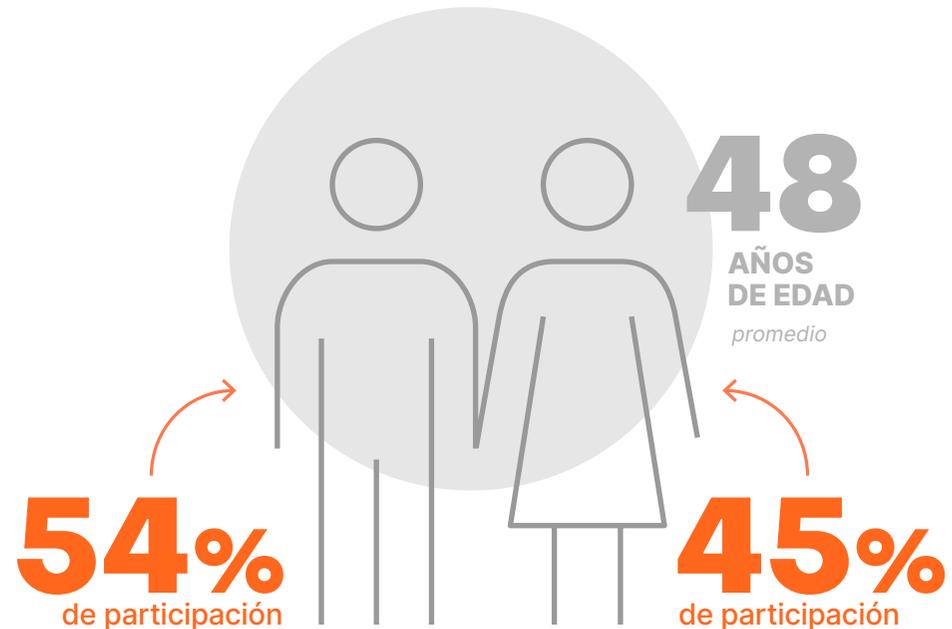
5,1% Encuestados que no se identificaron con ninguna de las categorías previas.

Principales hallazgos

— Descripción de los actores del ecosistema emprendedor en la Región de Los Lagos

Con el propósito de describir y conocer los elementos ya mencionados, se presentan a continuación los **resultados de la encuesta** realizada al conjunto de los actores del ecosistema de emprendimiento de la región de Los Lagos.

El ecosistema emprendedor en la región de Los Lagos, según la encuesta, **se caracteriza por una notable diversidad de género, con un 54% de participación de hombres frente a un 45% de mujeres³**, reflejando una comunidad equilibrada y diversa que representa a todas aquellas personas que respondieron la encuesta. Esta heterogeneidad del ecosistema se extiende también a los orígenes de los emprendedores particularmente, muchos de los cuales nacieron en Santiago y se trasladaron a la región, atraídos por sus ciudades, tales como Puerto Varas, Osorno, Frutillar y Puerto Montt, que destacan por combinar influencias locales con visiones nacionales. Esta migración ha enriquecido la región con una diversidad de perspectivas y experiencias, consolidando fuertes vínculos con el territorio, especialmente en localidades como Puerto Varas y Puerto Montt donde reside actualmente una gran proporción de estos actores.



En términos de edad y formación académica, el ecosistema está compuesto por individuos que abarcan un amplio rango de edades, con una edad media de 48 años, incluyendo tanto a jóvenes emprendedores como a personas con décadas de experiencia.

³ La diferencia porcentual se debe a la opción "otro".



La mayoría posee educación superior, obtenida primordialmente en la Región Metropolitana, seguida de Los Lagos, Los Ríos y Valparaíso, destacando la relevancia de una sólida formación académica en el desarrollo de sus trayectorias profesionales.

La elección de la región de Los Lagos como hogar y sede para emprender o trabajar no es casual, ya que se fundamenta en factores como el acceso a entornos naturales, seguridad y servicios, entorno favorable para la crianza de los hijos y la existencia de oportunidades laborales. Estas motivaciones evidencian una búsqueda deliberada por una mejor calidad de vida y la existencia de un ambiente propicio para el desarrollo profesional, aspectos que se erigen como pilares clave para la atracción y retención de talento en la región.

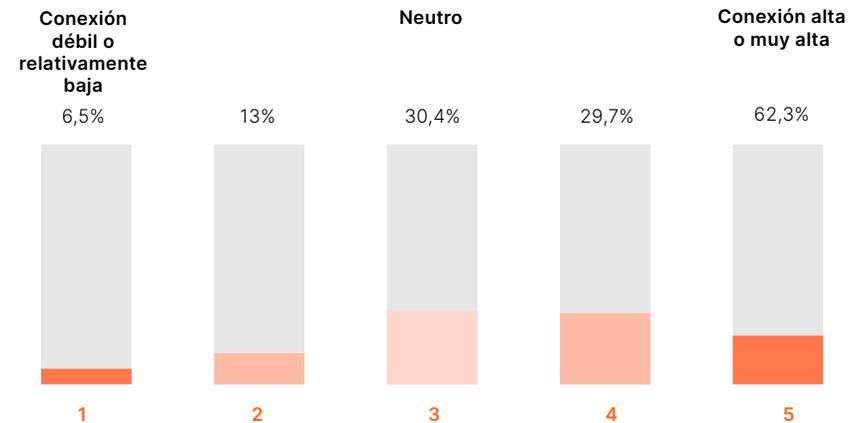
Además, la dinámica migratoria hacia la región, reflejada en las fechas de arribo, desvela tendencias significativas. Una proporción sustancial del ecosistema comprende actores que han establecido su residencia en la región desde hace más de 30 años, siendo pioneros en muchos de los emprendimientos que hoy impulsan la economía regional. Por otro lado, en la última década, ha emergido una nueva ola de emprendedores y profesionales vinculados al emprendimiento desde diversos ámbitos, quienes han optado por radicarse en la región. Estas tendencias migratorias no solo resaltan la capacidad de

la región para atraer y mantener talento, sino que también ilustran su transformación en un ecosistema emprendedor vibrante, en constante evolución y expansión.

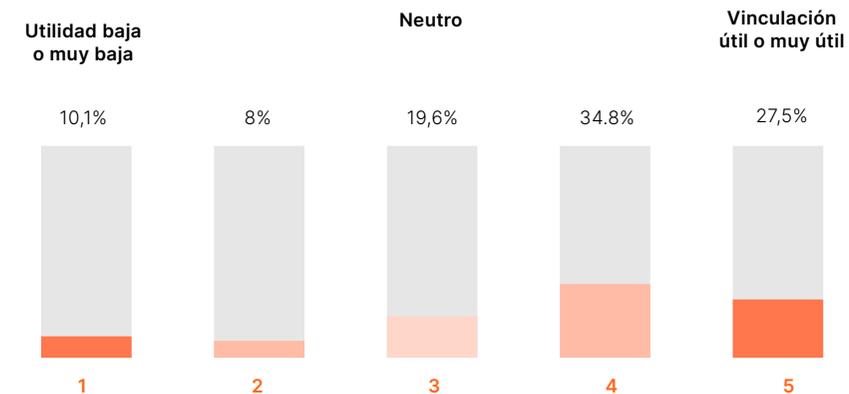
La localización de las organizaciones y empresas es otro indicador del dinamismo del ecosistema emprendedor regional, con una concentración significativa en Puerto Varas y Puerto Montt. Esta distribución geográfica no solo refleja la preferencia por establecer operaciones en localidades que ofrecen un equilibrio entre la vida laboral y personal, sino también la estrategia de ubicar oficinas principales en zonas que maximicen las oportunidades de negocio y la interacción con el dinámico entorno emprendedor local.

Existe una tendencia generalmente positiva en cuanto a la fuerza y utilidad de las vinculaciones dentro de este entorno. Una mayoría significativa (50%) concibe su conexión como alta o muy alta con el ecosistema, una menor proporción (30%) no declara una tendencia y tan solo una pequeña parte (20%) expresa una conexión débil o relativamente baja con el ecosistema de emprendimiento. **En términos de utilidad, los resultados son aún más alentadores:** sólo el 18,1% calificó su vinculación como de baja utilidad, mientras que un 62,3% la consideró útil o muy útil, subrayando el valor percibido de estas conexiones para el fomento de la innovación y el emprendimiento en la región.

¿Cuán fuerte es tu vínculo con el resto del ecosistema de emprendimiento e innovación en la Región de los Lagos?



¿Cuán útil ha sido tu vinculación con otros actores del ecosistema de emprendimiento e innovación en la Región de los Lagos?



— Características de los emprendimientos

MOTIVACIONES Y EXPERIENCIA EN EMPRENDIMIENTO

En la Región de Los Lagos, las motivaciones para emprender son diversas y profundamente enraizadas tanto en aspiraciones personales como en compromisos colectivos. Un 53,7% de los emprendedores se enfoca en el crecimiento personal y desarrollo profesional, mientras que un 49,3% busca abordar problemas significativos en la sociedad y el mercado. Aproximadamente un 44,8% se dedica a innovar o mejorar productos y servicios de impacto, y un 31,3% se orienta hacia la explotación de oportunidades de negocio rentables, destacando una armoniosa integración entre metas personales, impacto social y éxito económico. A este panorama hay que añadirle un dato sobre la experiencia emprendedora de la comunidad: **el 51,8% de los emprendedores han fundado más de una empresa, mientras que el 48,2% está generando su primer emprendimiento.** Este equilibrio entre emprendedores que están comenzando y emprendedores experimentados refleja un ecosistema dinámico, donde la innovación continua y la reinención son elementos clave.

RUBROS Y TAMAÑO DE LAS EMPRESAS EN LA REGIÓN

Los emprendimientos presentes en la región abarcan una diversidad de sectores con la particularidad de que gran parte de ellos se encuentran asociados a la sostenibilidad

y la implementación de tecnología, siendo predominantes aquellos relacionados con servicios y productos innovadores (26,9%), economía circular (13%), y tecnologías aplicadas a la acuicultura (9,5%) y al cambio climático (7,8%).

Adicionalmente, el análisis del tamaño de las empresas en la Región de Los Lagos ofrece una perspectiva clara sobre la estructura de empresas predominante. Un 53,7% de las empresas se clasifican como microempresas (0 a 10 trabajadores), seguido de un 25,3% que cae en el rango de pequeñas empresas (11 a 50 trabajadores). Una menor proporción de 14,9% se reconoce como mediana empresa (51 a 150 trabajadores), y tan solo un 1,4% se clasifica como una gran empresa (más de 251 trabajadores).

FORMAS DE FINANCIAMIENTO

Un análisis detallado de las respuestas de los participantes revela que la mayor parte de los emprendedores, con un 35,2%, recurren a sus recursos propios como principal medio de financiamiento, demostrando un alto grado de inversión personal y compromiso con sus proyectos. Los ingresos generados por la empresa constituyen la segunda fuente más común de financiamiento, citada por el 20,8% de

los encuestados, lo que indica una tendencia hacia la autosuficiencia financiera y la reinversión de beneficios para el crecimiento y la sostenibilidad de la compañía.

Los préstamos bancarios representan el tercer mecanismo de financiación más utilizado, con un 12,8%, seguidos de cerca por los fondos concursables, a los cuales recurre el 11,2% de los emprendedores, reflejando la relevancia de estas ayudas públicas y privadas como apoyo al desarrollo de las empresas. Es interesante notar que los fondos de capital de riesgo y los capitales ángel solo representan un 4,8% y 4% respectivamente, demostrando una falta de profundidad en el mercado, mermando la posibilidad de acceder a redes valiosas provistas por este tipo de inversionistas. Por otro lado, el *crowdfunding* aparece como una opción menos popular, con solo el 0,8% de las respuestas, sugiriendo que, a pesar de su potencial para democratizar el acceso al capital, aún no ha sido ampliamente adoptado por los emprendedores de la región.

En cuanto al estado actual del levantamiento de capital entre los emprendedores de la Región de Los Lagos, la tendencia indica una cautela significativa en la búsqueda de financiamiento externo. Un 43,2% de los participantes manifiestan no tener planes para levantar capital, sugiriendo una preferencia por mantener la estructura de financiamiento actual, ya sea

a través de recursos propios o ingresos generados internamente. Sin embargo, un 17,9% está considerando iniciar un proceso de levantamiento de capital en los próximos dos años, lo que refleja una apertura futura hacia la exploración de opciones de financiamiento externo para impulsar el crecimiento. Además, un 13,4% de los encuestados ya se encuentra activamente en proceso de captar capital, demostrando la dinámica continua de búsqueda de recursos adicionales para la expansión o consolidación de sus proyectos.

43,2% De los participantes manifiestan no tener planes para levantar capital

17,9%

Considerando iniciar un proceso de levantamiento de capital en los próximos dos años

13,4%

Ya se encuentra activamente en proceso de captar capital

SECTORES HACÍA DONDE SE DIRIGEN LAS VENTAS

DE LOS EMPRENDIMIENTOS

El análisis revela que el sector del salmón lidera como el principal mercado para un **44,8% de las empresas**, subrayando la importancia de la acuicultura en la economía regional. De manera similar, los sectores de la **agricultura y los alimentos comparten una relevancia significativa, cada uno con un 26,9% de los emprendedores atendiendo a estos mercados**, reflejando la riqueza y la tradición agrícola de la región.

El sector de **energía, agua y residuos también destaca, con un 23,9% de las empresas enfocadas en proveer soluciones a estas industrias**, indicativo de un creciente interés y necesidad de soluciones sostenibles y de gestión de recursos. Además, un 16,4% de los emprendimientos se dirige directamente a consumidores finales bajo un modelo B2C.

Otros sectores como minería, manufactura, salud, transporte, logística y comercio, aunque en menor medida, reflejan la diversidad económica de la región y el potencial de múltiples áreas para el desarrollo emprendedor. Este espectro amplio de sectores e industrias atendidas demuestra no solo la versatilidad de los emprendimientos locales, sino también la capacidad de la Región de Los Lagos para servir como un ecosistema de emprendimiento.

El análisis revela que el sector del salmón lidera como el principal mercado para un

44,8% de las empresas

subrayando la importancia de la acuicultura en la economía regional.

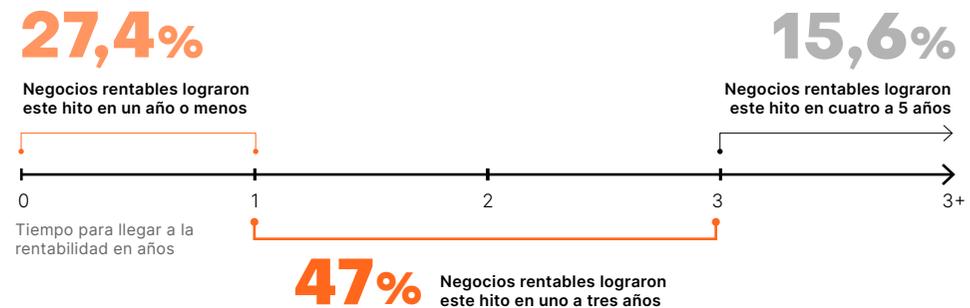


RENTABILIDAD

De los emprendedores consultados, un **76,1%** confirma que sus empresas ya son rentables, subrayando una capacidad notable para generar ingresos que superan los costos operativos y de capital. Esta alta tasa de rentabilidad refleja no sólo la viabilidad económica de los emprendimientos en la región sino también la efectividad de las estrategias de negocio implementadas. No obstante, un 13,4% de los participantes indica que sus negocios aún no son rentables, lo que sugiere la existencia de desafíos en el camino hacia la sostenibilidad financiera para una parte de los emprendimientos.

El tiempo requerido para alcanzar la rentabilidad ofrece una perspectiva adicional sobre las dinámicas empresariales en la región. **Un 27,4% de los negocios rentables lograron este hito en un año o menos**, destacando la rapidez con la que algunos emprendimientos logran superar el umbral de rentabilidad. **Otros, que son la mayoría, requieren de un periodo más extenso entre uno a tres años (47%) y una minoría que necesita más de tres años (15,6%) para ser rentables.** Este espectro temporal subraya la diversidad de trayectorias y modelos de negocio dentro del ecosistema, así como las variadas condiciones de mercado y sectores de actividad. Además, para aquellos que aún no son rentables, las expectativas de rentabilidad se concentran en el corto a mediano plazo, con un 44,4% proyectando alcanzarla en uno a dos años, reflejando un optimismo cauteloso

y una planificación estratégica dirigida a asegurar la viabilidad a largo plazo de sus iniciativas.

**VENTAS AL EXTRANJERO**

En relación a la dimensión internacional de los emprendimientos de la Región de Los Lagos **un 62,5% de los encuestados indica que no realizan exportaciones, lo que sugiere una concentración significativa en el mercado interno o en la etapa inicial de desarrollo, donde el foco está en consolidar la presencia local.** No obstante, un 37,5% de los emprendedores declara realizar exportaciones, resaltando una apertura hacia mercados internacionales. Al analizar los destinos de exportación, Latinoamérica se destaca como el principal mercado para el 20,9% de los emprendimientos, seguido por Norteamérica y Europa con un 14,5% y 12,9%, respectivamente.

Este patrón de comercio exterior refleja la relevancia de los vínculos económicos y culturales regionales, así como la importancia de los mercados más desarrollados y accesibles para los productos y servicios de la región. La presencia en otros destinos como Oceanía, Asia y el Medio Oriente, aunque en menor medida, subraya la diversidad y el alcance global de algunas iniciativas. **Este panorama de exportaciones pone de manifiesto el potencial y los desafíos que enfrentan los emprendimientos de Los Lagos en su camino hacia la internacionalización, destacando una brecha en la actual capacidad exportadora.**

PERCEPCIONES SOBRE EL ENTORNO

Se buscó conocer las menciones espontáneas de los actores respecto del ecosistema de emprendimiento, presentando una pregunta abierta en la encuesta. A partir de las respuestas, se construyó una síntesis de las perspectivas, consolidando una lista de cinco condiciones que faltan para transformar a la región de Los Lagos en un lugar extraordinario para emprender.

Desde tu punto de vista,
¿Cuáles son los principales factores y/o condiciones que faltan para transformar a la Región de Los Lagos en un “extraordinario lugar para emprender e innovar”?



Educación y capacitación: Existe una demanda clara por más y mejores centros universitarios de primer nivel y formación específica para emprendedores. Esto incluye fortalecer las mentorías y asesorías de calidad, así como los vínculos entre la academia y los sectores productivos.



Financiamiento y recursos: El acceso a financiamiento, tanto por parte del Estado como de bancos privados y capital de riesgo, es un llamado recurrente. Esto se ve acompañado por la necesidad de subvenciones y financiamiento dirigido específicamente a emprendedores.



I+D+i y apoyo institucional: Se señala la importancia de desarrollar un polo de I+D+i, con infraestructura adecuada para la investigación y el desarrollo de nuevas industrias tecnológicas. El apoyo de instituciones como Corfo, así como la mejora en la articulación de actores clave y la generación de fondos e iniciativas regionales son cruciales.



Conectividad y redes: La creación de espacios físicos y virtuales para el encuentro y desarrollo de negocios, así como el fomento de eventos y la conexión con emprendedores de diversos tamaños y sectores, son aspectos mencionados para mejorar la red de apoyo y colaboración.

Cada factor expuesto representa un área crítica que demanda un enfoque estratégico y coordinado por parte de todos los actores involucrados en el ecosistema de emprendimiento e innovación. Estos elementos destacan la necesidad de abordar las brechas de desarrollo desde múltiples frentes, incluyendo el fortalecimiento del marco regulatorio, el acceso a financiamiento, la promoción del conocimiento y la formación especializada, así como la creación de un entorno que fomente la innovación y la descentralización.



Diálogos sobre nuestra región

— Análisis de los focus groups

En respuesta a estas necesidades, se recogen a continuación los resultados derivados de los focus groups realizados con una amplia gama de actores regionales. Esta convocatoria incluyó a emprendedores, representantes del sector público, miembros del ecosistema de apoyo, financistas, gremios, la academia y grandes empresas, según detallado en el enfoque metodológico. El objetivo es profundizar en la comprensión de las brechas de desarrollo identificadas y esbozar recomendaciones que permitan transformar a la Región de Los Lagos en un referente en emprendimiento e innovación.

Fortalezas del ecosistema

El ecosistema de emprendimiento e innovación en la Región de los Lagos destaca por una serie de fortalezas que configuran un ambiente propicio para el desarrollo de iniciativas empresariales y proyectos innovadores. Estas fortalezas son fundamentales para entender la capacidad de resiliencia y crecimiento del ecosistema en cuestión. A continuación se presentan las tres fortalezas principales.



Industria competitiva a nivel mundial: La región se beneficia de sectores industriales altamente competitivos, especialmente en áreas como la acuicultura, turismo y agroindustria. Estas industrias no solo son pilares económicos locales, sino que también representan un campo fértil para la innovación y el emprendimiento, ofreciendo oportunidades únicas para el desarrollo de soluciones innovadoras que pueden ser exportadas a nivel global.



Conectividad y accesibilidad: La región goza de una excelente infraestructura de conectividad, incluyendo acceso a Internet de alta velocidad y una red de transporte bien desarrollada, caracterizada por la presencia de un aeropuerto con vuelos directos a Santiago, otras regiones y destinos internacionales. Esta conectividad facilita tanto las operaciones del día a día de las empresas locales como la integración de estas en cadenas de valor nacionales e internacionales.



Cooperación y sentido de comunidad: Existe un fuerte sentido de comunidad entre los actores del ecosistema, desde emprendedores hasta instituciones de apoyo, pasando por entidades académicas y de financiamiento. Esta atmósfera colaborativa es crucial para superar desafíos, compartir recursos y conocimientos que potencien el crecimiento de nuevas empresas.

— Debilidades del ecosistema

A pesar de las numerosas fortalezas, el análisis también reveló diversas debilidades que limitan el potencial de crecimiento y desarrollo del ecosistema de emprendimiento e innovación en la región.



Falta de formación de capital humano avanzado: Se identifica una brecha significativa en la oferta educativa local, especialmente en lo que respecta a programas avanzados y especializados que estén alineados con las necesidades del mercado global y la frontera del conocimiento. Esta situación limita la capacidad del ecosistema para generar innovaciones disruptivas y desarrollar el talento necesario para liderarlas.



Deficiencias en el acceso al financiamiento: Aunque existen iniciativas de financiamiento, como programas de Corfo, persiste una brecha significativa en el acceso a capital, especialmente para emprendimientos en etapas tempranas. La falta de intermediarios financieros que entiendan las necesidades específicas de los emprendedores.



Necesidad de mayor sinergia entre academia e industria: Se observa una desconexión entre las instituciones educativas y el sector productivo, lo que se traduce en una limitada transferencia de conocimiento y tecnología. Esta falta de vinculación reduce la capacidad de la academia para contribuir de manera efectiva al desarrollo del ecosistema y limita las oportunidades de innovación basadas en investigación aplicada.



Desconexión entre grandes empresas y emprendedores: Aunque hay un reconocimiento de la importancia de las grandes empresas en el ecosistema, existe una notable barrera para que los emprendedores y startups se integren en las cadenas de valor de estas corporaciones. Esta desconexión reduce las oportunidades de negocio para nuevos emprendimientos y limita la capacidad de las grandes empresas para innovar.

Como se puede observar, la Región de Los Lagos se presenta como un terreno fértil para el emprendimiento e innovación, impulsado por una energía emprendedora destacable y una calidad de vida que atrae talento. La sólida industria salmoneira, junto con las conexiones y el apoyo institucional existentes, ofrecen una plataforma robusta para la innovación. Sin embargo, la efectividad de este ecosistema se ve limitada por obstáculos significativos.

La restricción en el acceso a financiamiento, la brecha entre la academia y el sector productivo, y la carencia de formación especializada en emprendimiento son áreas críticas que requieren atención.

De igual forma, **la economía de la región**, aunque potente en un sector, **necesita diversificarse para asegurar su resiliencia frente a desafíos futuros. La burocracia y la regulación suponen barreras adicionales** para el emprendimiento, mientras que la necesidad de una colaboración más estrecha entre todos los actores del ecosistema se torna fundamental para potenciar el desarrollo regional.

Priorización y evaluación de elementos

— Para el desarrollo del ecosistema emprendedor en la Región de Los Lagos

Todo ecosistema emprendedor es un entorno dinámico y en constante evolución, donde diversos factores interactúan para influir en el éxito y el crecimiento de los emprendimientos locales. Para evaluar la disponibilidad de recursos críticos y la importancia percibida por los miembros del ecosistema, seleccionamos 12 factores que deben estar presentes en un ecosistema de emprendimiento. Para medirlos utilizamos una escala de 1 a 5, donde 1 indica la menor importancia o disponibilidad y 5 la mayor. Con tal de presentar los factores más relevantes calculamos el promedio del puntaje obtenido por cada uno, presentes en la tabla 2.

El alto valor otorgado al acceso a tecnologías y capital humano avanzado, elementos considerados primordiales, contrasta con una percepción generalizada de baja disponibilidad. Esto indica una necesidad urgente de fomentar políticas y programas que mejoren el acceso a tecnologías de punta y atraigan o reten gan talento cualificado, lo cual es fundamental para mantener la competitividad y estimular la innovación dentro del ecosistema.

Asimismo, **la conexión con otros ecosistemas y el apoyo mutuo entre emprendedores, ambos altamente valorados por su importancia, enfrentan desafíos en términos de disponibilidad.** Esta discrepancia subraya la importancia

de seguir fortaleciendo las redes de colaboración y el tejido comunitario entre emprendedores para potenciar las oportunidades de aprendizaje, crecimiento y soporte mutuo.

La existencia de un mercado atractivo es el factor más importante (con nota 4,55) para estar presente en el ecosistema emprendedor, condición que se ajusta a una percepción de disponibilidad moderada (nota 3,74), reflejando un punto de fortaleza dentro del ecosistema que, no obstante, puede ser potenciado aún más. Esta relevancia otorgada a los mercados dinámicos enfatiza la necesidad de estrategias de mercado orientadas a maximizar el potencial comercial y de expansión de los emprendimientos locales.

Por otro lado, la importancia asignada a los fondos concursables, la presencia de inversionistas de alto riesgo y financiamiento bancario, si bien se reconocen importantes por una proporción significativa de los encuestados, se ve empañada por su limitada disponibilidad. Esto pone de manifiesto que aún hacen falta redes de financiamiento disponibles para los emprendedores, sugiriendo que el incremento en la accesibilidad y diversidad de opciones financieras podría catalizar de manera efectiva a los emprendimientos.

Tabla 2 Evaluación de la importancia y disponibilidad de elementos claves del ecosistema de Los Lagos

Nota promedio en escala de 1 a 5

ELEMENTO DEL ECOSISTEMA	IMPORTANCIA	DISPONIBILIDAD	HALLAZGO
Acceso a tecnologías	4,25	3,06	Necesidad de fortalecer el acceso a tecnologías avanzadas para impulsar la innovación.
Acceso a capital humano avanzado	4,35 TOP 3	3,14	Oportunidad crítica para mejorar estrategias de atracción y retención de talento cualificado.
Conexión con otros ecosistemas	4,19	3,43	Fortalecer las redes de colaboración y soporte mutuo es vital para el dinamismo del ecosistema.
Apoyo por parte de otros emprendedores	4,35 TOP 2	3,67 TOP 3	Ampliar las oportunidades de networking y fomentar una cultura de colaboración puede potenciar el ecosistema.
Existencia de un mercado atractivo	4,55 TOP 1	3,74 TOP 2	Fortaleza del ecosistema, aunque hay espacio para la expansión y consolidación de mercados.
Existencia de fondos concursables	4,10	3,32	Necesario mejorar el acceso al financiamiento público para apoyar a emprendedores en etapas iniciales.
Existencia de inversionistas de alto riesgo	3,94	2,65	Es crucial atraer más inversión de riesgo al ecosistema.
Acceso a financiamiento de la banca	4,03	2,88	Amplio espacio para mejorar las relaciones y condiciones de financiamiento bancario.
Existencia de aceleradoras o incubadoras	3,71	3,08	Si bien no es crítico, hay espacio para ampliar servicios de soporte empresarial para mejorar el desarrollo de emprendimientos.
Acceso a laboratorios y centros de investigación	3,92	2,72	Es fundamental priorizar inversión y desarrollo en infraestructura de investigación.
Acceso a universidades y especialistas	3,87	2,72	Es sumamente relevante mejorar la colaboración entre el sector académico y el emprendedor.
Ejemplos de emprendedores locales exitosos	4,10	3,76 TOP 1	Seguir visibilizando casos de éxito para inspirar y guiar a nuevos emprendedores.

La presencia de aceleradoras e incubadoras en la región se ve reflejada en su disponibilidad aunque su importancia no destaca para los actores del ecosistema. Esto indica que, aunque no es un aspecto crítico, existe una oportunidad significativa para incrementar la relevancia de estas instituciones de apoyo, potenciando así su contribución al ecosistema emprendedor.

El acceso a laboratorios y centros de investigación se destaca como un elemento importante para el ecosistema. No obstante, enfrenta una notable escasez en la región. Esta situación es similar en el caso del acceso a universidades y especialistas, considerados importantes pero escasamente disponibles.

Estos componentes son esenciales para el fomento de emprendimientos de base científico-tecnológica (EBCT), ámbito en el cual la región ha evidenciado un notable potencial de crecimiento gracias a la emergencia de emprendedores destacados. Sin embargo, se observa una limitada capacidad instalada en términos de laboratorios y centros de investigación, así como una falta de conexión entre las universidades y el ecosistema emprendedor.

Los emprendedores de la región han demostrado la capacidad de crear empresas de nivel mundial como Kura Biotech, Keepex, Oxxean, Bsale, Karün, Innovex, Lemu, Patagon Fiber y Bioled, Isla Natura, Frutos de Palena, entre otros. Este logro subraya la relevancia de su ejemplo para el posicionamiento y desarrollo del ecosistema emprendedor regional, resaltando la importancia de fortalecer los vínculos y recursos disponibles para emprendedores, especialmente en sectores de alta tecnología y conocimiento especializado.

Conclusiones con perspectivas de futuro

Los ecosistemas regionales frecuentemente se enfrentan a los desafíos de las limitaciones de su entorno físico, económico y productivo. Cuando se analizan los ecosistemas con actividades productivas bien definidas, nos encontramos con que gran parte de las nuevas empresas de alto crecimiento nacen en respuesta a la demanda de la actividad económica principal de la región. Ese es el caso de la Región de Los Lagos, determinada por la industria acuícola y especialmente la producción de salmón, que define la vocación productiva de gran parte de la región. **Esto ofrece claras ventajas, como la alta demanda de soluciones que optimicen la producción, generando mercado para emprendedores que buscan soluciones a las necesidades de la industria salmonera.**

Sin embargo, la alta concentración económica limita los espacios de diversificación, dado que los incentivos económicos están apalancados por la demanda, se vuelve más difícil escalar un negocio en la región que no esté involucrado a las industrias principales. **El mayor desafío, por tanto, está en dirigir los incentivos y esfuerzos en solucionar problemas globales, pensando en la oportunidad de crecer más allá de las fronteras del territorio donde nace el emprendimiento, con tal de producir nuevas economías de escala en la región.**

Tal como señalan los resultados, **la Región de Los Lagos enfrenta retos clave que incluyen la falta de formación de capital humano avanzado, deficiencias en el acceso a financiamiento, la necesidad de una mayor sinergia entre la academia y la industria, y una desconexión entre grandes empresas y emprendedores.** La brecha en la oferta educativa especializada limita el desarrollo de talento y la capacidad de innovación disruptiva, mientras que las dificultades en el acceso a capital, especialmente en las etapas tempranas, frenan el crecimiento de las empresas. La desconexión entre las instituciones de formación de capital humano y el sector productivo, junto con la barrera existente entre grandes empresas y startups, obstaculiza la transferencia de conocimiento y la integración en las cadenas de valor, limitando las oportunidades de innovación y colaboración. **Superar estos desafíos requiere un enfoque integrado que fortalezca la formación avanzada, mejore las estructuras de financiamiento, fomente la colaboración entre todos los actores del ecosistema y promueva la integración de emprendimientos en el tejido empresarial más amplio.**

Los Lagos cuenta con los elementos necesarios para ser un ecosistema de clase mundial, ya que tiene la oportunidad de construir una imagen productiva de exportación.

Más allá de las industrias principales que han ido posicionando esa imagen de Chile en mercados internacionales, se tienen que diseñar estrategias de posicionamiento global que permitan articular un relato económico regional asociado al emprendimiento de alto impacto. Esto con la finalidad de atraer talento que pueda diseñar las empresas del futuro, inversionistas que apalanquen con capital la actividad productiva y, por supuesto, emprendedores que elijan la Región de Los Lagos como un lugar excepcional para emprender.



Bibliografía

Banco Central. (2024, marzo 18). Boletín estadístico (Volumen 90, N.º 1250).

Banco Central. (2023). Cuentas nacionales de Chile: Evolución de la actividad económica.

Gobierno Regional de Los Lagos. (2022). Estrategia Regional de Desarrollo Los Lagos 2030.

Malecki, E. (2018). Entrepreneurship and entrepreneurial ecosystems. *Geography Compass*, 12. <https://doi.org/10.1111/GEC3.12359>

Meshram, S. A., & Rawani, A. M. (2019). Understanding entrepreneurial ecosystem. *International Journal of Social Ecology and Sustainable Development (IJSESD)*, 10(3), 103-115.

Ministerio de Desarrollo Social y Familia. (2022). Resultados de pobreza por ingresos: Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional (CASEN) 2022.

Orellana, A. (Ed.) & Moreno, D. (2023). Informe de Calidad de Vida Urbana (ICVU) 2022. Mayo 2023.

Quezada, A., Alvarado, A., & Cornejo, F. (2022). Scaleups en Chile 2022: empresas resilientes. Endeavor.

Spigel, B., & Harrison, R. (2018). Towards a process theory of entrepreneurial ecosystems. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 12, 151-168. <https://doi.org/10.1002/SEJ.1268>.



Anexo

— Definiciones de los actores participantes del estudio

EMPRENDIMIENTO

Se refiere a los individuos o equipos que representan empresas emergentes, startups o scaleups, que están en el proceso de desarrollar y comercializar productos o servicios innovadores. Estos pueden ser destinados tanto a clientes individuales como a clientes corporativos.

ECOSISTEMA DE APOYO

Este término abarca a los representantes de aceleradoras, incubadoras, organizaciones de apoyo al emprendimiento y consultoras. Estas entidades proporcionan recursos esenciales, orientación y apoyo a los emprendedores en diversas etapas de su desarrollo empresarial. Su objetivo es ayudar a los emprendedores a superar los desafíos y a acelerar el crecimiento de sus empresas.

GRANDES EMPRESAS

Son empresas ya establecidas y de gran escala. Su presencia en el ecosistema es vital, tanto en términos de su impacto económico como en su potencial para impulsar la innovación y el desarrollo sostenible. A menudo, estas empresas tienen los recursos y la capacidad para invertir en investigación y desarrollo, y para adoptar nuevas tecnologías y prácticas empresariales innovadoras.

ACADEMIA

Este término se refiere a las universidades y sus centros de desarrollo e investigación. La academia juega un papel clave en el fomento de la innovación a través de la investigación y el desarrollo de nuevas tecnologías, y a menudo colabora con el sector empresarial para llevar estas innovaciones al mercado.

ESTADO

Se refiere a las instituciones gubernamentales que están directamente vinculadas con el ecosistema de emprendimiento, ya sea a través de la provisión de sistemas de apoyo, financiamiento o la implementación de políticas públicas favorables al emprendimiento.

GREMIOS

Son asociaciones de empresas o individuos que se agrupan bajo un sector, industria, empresa o mercado específico. Los gremios trabajan para representar y promover los intereses de sus miembros, y a menudo desempeñan un papel importante en la defensa de políticas favorables a la industria y en la provisión de servicios de apoyo a sus miembros.

SECTOR FINANCIERO

Este término se refiere a las instituciones financieras que proporcionan recursos financieros a empresas y emprendimientos. Estas instituciones pueden incluir bancos, firmas de capital.

SCALEUP

Una scaleup es una empresa que crece al menos 20% al año por tres años consecutivos en ventas o trabajadores contratados.

Sobre este estudio

Este estudio fue realizado por el equipo de Endeavor Research Chile en conjunto con el equipo de Endeavor Patagonia.

Equipo Endeavor Research Chile

Andrés Alvarado Valencia
Director Endeavor Research

Alonso Quezada Rubio
Investigador Senior

Pablo Torrejón Aguirre
Investigador Senior

El desarrollo de este estudio fue posible gracias al apoyo de



Diseñado por Isidora Jiménez,
Enhorabuena Estudio.

Cómo citar:

Quezada, A., Alvarado, A., & Torrejón, P. (2024). Radiografía Los Lagos 2024. Endeavor.

Agradecemos también a todas las personas, emprendedores y actores del ecosistema que nos apoyaron en este estudio:

Adolfo Alvia, Adolfo Robles, Agustín Waidele, Alejandro Velasquez, Alfredo Pérez, Alvaro Poblete, Andrea Iturriaga, Andrea Opitz, Andres Ruiz, Anette Krohn, Angela Gómez, Annyela Klocker, Anton Felmer, Arturo Ojeda, Axel Wensioe, Barbara Baxa, Beatriz Moreno, Benjamin González, Benjamín Langdon, Berta Contreras, Boris Sepúlveda, Brenda Ojeda, Camila Narvaez, Camilo Concha, Camilo Flores, Carlos Lopez, Carlos Stange, Catalina Boetsch, Christian Andersen, Christian Martin, Claudia Barraza, Claudia Huber, Claudio Bertín, Constanza Correa, Consuelo Montero, Cristian José Poblete, Cristián Schwartz, Cristina Navarro, David Cantero, Derek Kohn, Diego Narvaez, Dominique Hakim, Eduardo Wallach, Egon Kiessling, Elvira Montero, Erick Martínez, Esteban Ramirez, Eugenio Rengifo, Evelyn Hiller, Fabiola Salinas, Felipe Díaz, Felipe Mayol, Felipe Ríos, Felipe Seguel, Fernanda Clement, Fernanda Narváez, Fernando Hernández, Fernando Ortúzar, Francisca Paris, Francisca Sotta,

Francisca Undurraga, Francisco Schwerter, Franco Valdés, Fredy Schwerter, Gabriel Pérez, Gastón Oyarzún, Gianfranco Nattero, Gloria Risco, Gloria Tironi, Gonzalo Núñez, Gonzalo Santamarina, Gonzalo Silva, Guillermo Staudt, Hernán Millas, Horacio Melo, Ignacia Jarpa, Ignacio Besoain, Isabel Torres, Jaime De La Cruz, Jaime Velásquez, Javier Fernández, Javier Garcia, Javiera Lecaros, Jean Boudeguer, Jessica Fernaldt, Jorge Luis Gonzalez, Jorge Vicuña, José Miguel Barriga, José Ramón Gutierrez, Juan Manuel Grünwald, Juan Pablo Bertrand, Juan Pablo Durney, Juan Pablo González, Juan Rozas, Julio Brintrup, Leo Prieto, Lode Verdeyen, Lorena Araya, Luis Mayorga, Macarena Carrió, Macarena Cozmar, Magdalena Méndez, Magdalena Ramírez, Maida Prieto, Maite Castro, Manuel Rozas, Marcela de la Maza, Marcela Sepúlveda, Marcelo Moraga, María Angélica Barroso, María Angélica Lapostol, María Jesús Aldunate, María José Cofré, María José De La Fuente, María José Mira, María Jose Nuñez, María

José Solari, María José Torres, María José Urrutia, María Paz Ocharan, María José Fernández, Mario Nuñez, Martin Castro, Matías Sánchez, Maxime Freyss, Maximiliano Pacheco, Miguel Barahona, Natalia Garate, Nicolás Eymín, Nicolás Kipreos, Oliver Lizana, Oscar Pantoja, Pablo Campos, Paola Ducci, Patricio Aros, Paula Heinsohn, Paulina Couderc, Paula Matus, Pedro Pablo Laporte, Pilar de la Cerda, Pilar Señoret, Raimundo Manterola, Ricardo Aburto, Ricardo Arriagada, Ricardo Icarte, Roberto Arrieta, Rocío Alvarado, Rocío González, Rodrigo Carrasco, Rodrigo Mardones, Rodrigo Moreno, Rodrigo Niklitschek, Rosa Villalobos, Samuel Valdebenito, Sandra Ríos, Saúl Soto, Sebastian Allendes, Sebastian Uriarte, Sergio Ossa, Silvia Cárdenas, Sofía Guzmán, Susana Demur, Tomás Bravo, Tomas Niklitschek, Trinidad Fuenzalida, Trinidad Lira, Verónica Hartwig, Verónica Marengo, Wladimir Santana, Ximena Pardo, Yanira Lara y muchos otros.

Para conocer otros estudios de Endeavor Research, visita la página www.endeavor.cl/research

Un estudio de

endeavor

Con el apoyo de

Bci TÁNICA

