



Fondo Multilateral de Inversiones  
Miembro del Grupo BID

# REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO JULIO 2017 - DICIEMBRE 2017

## SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

**NOMBRE DEL PROYECTO:** Thales Lab un Company builder

Nro. Proyecto: UR-T1154 - Proyecto No.: ATN/ME-15951-UR

**Propósito:** Consolidar el modelo de Thales Lab, un company builder tecnológico en Uruguay

**País Administrador**

URUGUAY

**País Beneficiario**

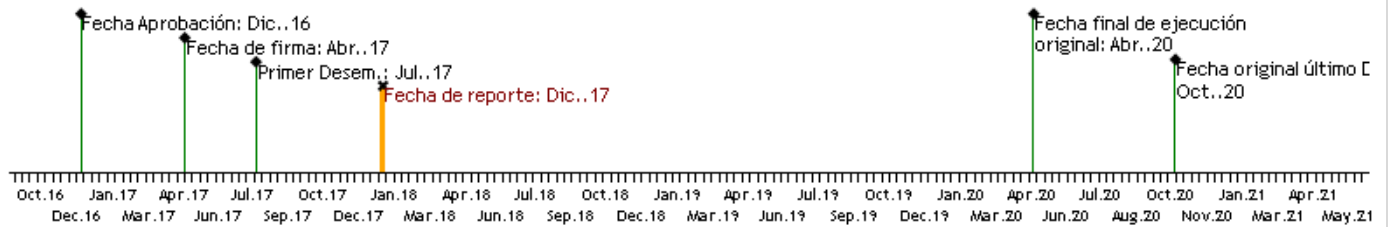
URUGUAY

**Agencia Ejecutora:** Zero Systems Corporation -ThalesLab

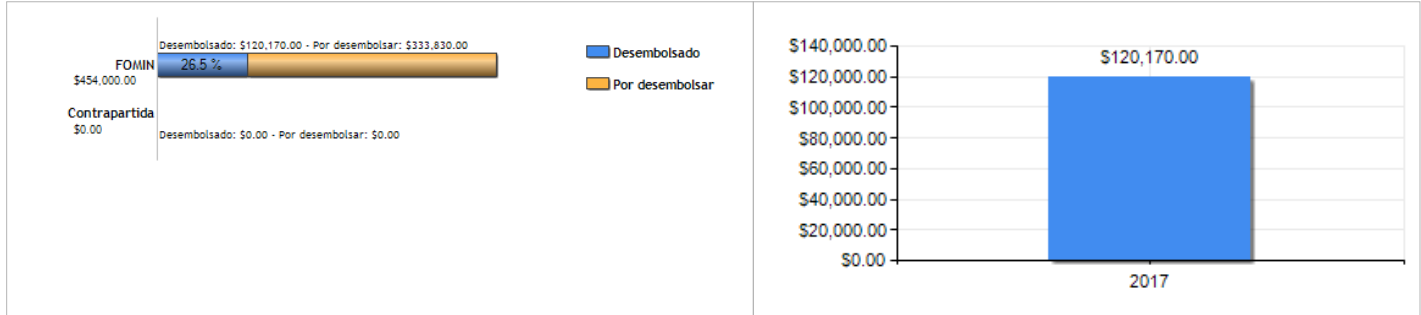
**Líder equipo de diseño:** MICAELA CORDERO

**Líder equipo de supervisión:** ANA CASTILLO LESKA

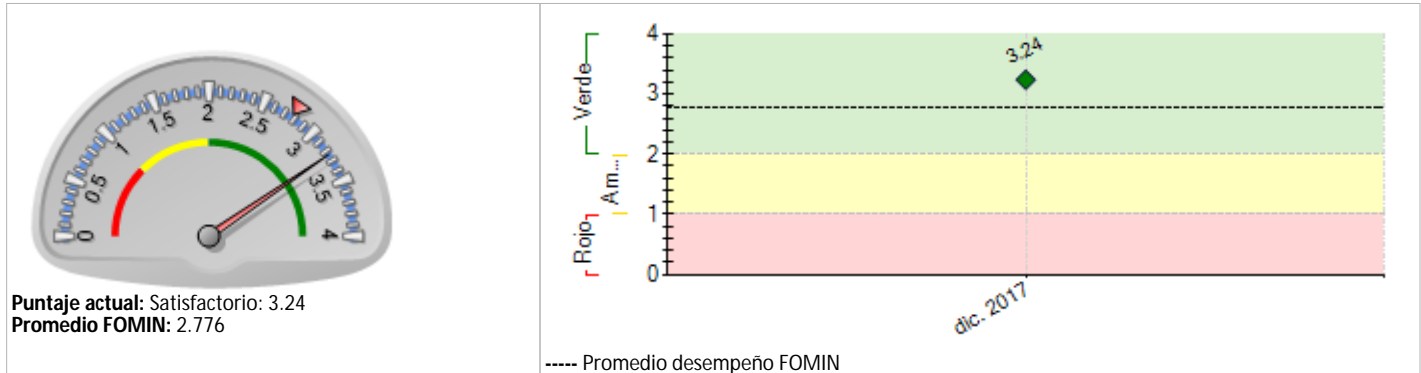
## CICLO DEL PROYECTO



## RECURSOS



## PUNTAJE DE DESEMPEÑO



## RIESGOS EXTERNOS

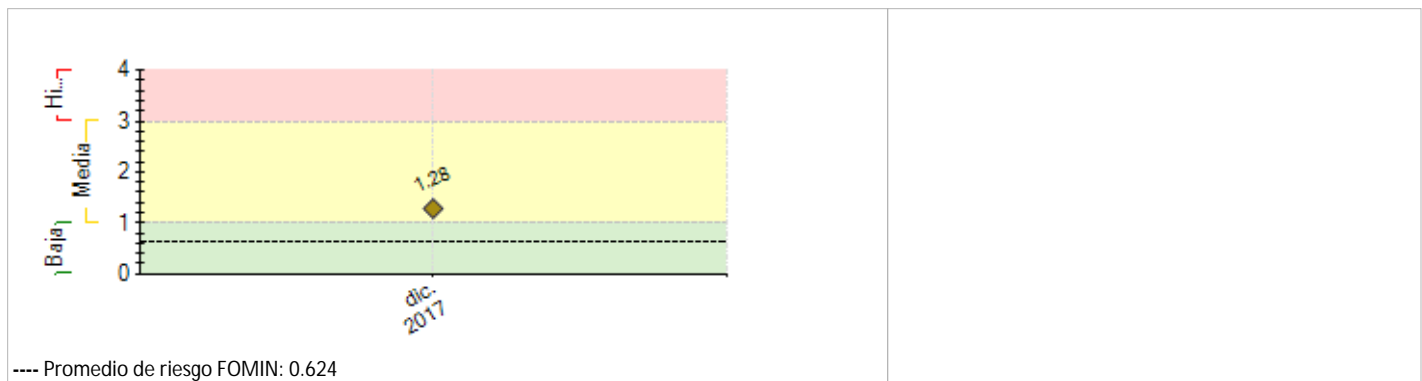
## CAPACIDAD INSTITUCIONAL

**Riesgo**

**Administración Financiera:** Alto

**Adquisiciones:** Alto

**Capacidad Técnica:** Media



## SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

### Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

13 startups seleccionadas para la fase de Ideación (Selección) en la primera tanda. De las mismas, 12 completaron la fase de Validación. La startup "I knew it" abandonó el programa sin haber firmado su carta acuerdo.

12 startups seleccionadas para la fase de Ideación (Selección) en la segunda tanda. De las mismas, 10 empresas completaron la fase de Validación. La startup Connectus Medical abandonó el programa antes de firmar porque comenzó un crecimiento acelerado gracias a contratos clave y el emprendedor decidió enfocarse en su negocio (naturalmente). La startup Genailabs abandonó el programa luego de realizar la etapa de capacitación porque los dos emprendedores fueron contratados en el exterior para aplicar la tecnología de AI que estaban desarrollando en su startup.

Por tanto, podemos decir que 20 empresas cumplieron con la etapa de validación. De las mismas hay 3 empresas de la primera tanda ya han dejado de operar, ya que no lograron encontrar el Problem-Solution Fit (HopClip y OpiTrends), o habiendo desarrollado un producto comercial, no encontraron el Product-Market Fit (Growapps). Las empresas de la segunda tanda que no han abandonado el programa están todas en distintas etapas de búsqueda de su Problem-Solution Fit o Product-Market Fit.

### Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

*Los principales logros del Proyecto a la fecha han sido: i) 20 empresas que completaron el proceso de validación, de las cuales 17 están hoy en la fase de product market fit, ii) el acuerdo firmado con una empresa logística para realizar corporate venture y iii) y el acuerdo de coinversión con la Agencia Nacional de Investigación e Innovación (ANII), con especialización en blockchain y desarrollo de vehículos autónomos de pequeño porte.*

*Si bien existe un cierto retraso en las actividades previstas para el 2017, sobre todo por la demora en el acuerdo de ejecución y el acuerdo de cooperación con ANII, la demora no ha sido tal para afectar el logro de los objetivos en el plazo propuestos, aunque si ha atrasado la contratación de ciertos servicios compartidos y la expansión a un tercer país.*

*Los riesgos del proyecto están siendo monitoreados y se han puesto en marcha las acciones de mitigación acordadas. El principal riesgo es que no se logren ingresos genuinos para Thales Lab, el acuerdo con la primer empresa para corporate venture y una posible venta de una de las compañías - en el primer semestre de 2018 - son buenas noticias para poder mitigar este riesgo.*

*Los desafíos para el 2018 son: i) comenzar el proceso de corporate venture, ii) cantidad y calidad de pipeline y proveer los servicios previstos a las empresas para que puedan pasar a la siguiente etapa rápidamente, iii) explorar el mercado de Paraguay, en lo que sería la primer expansión regional de Thales Lab.*

## SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

|   | Indicadores   | Línea de base  | Intermedio 1    | Intermedio 2    | Intermedio 3 | Planificado      | Logrado         | Estado   |
|---|---|----------------|-----------------|-----------------|--------------|------------------|-----------------|----------|
| <b>Fin:</b> Promover la creación de emprendimientos de base tecnológica en el Cono Sur          | I.1 Creación de empleos intensivos en conocimiento (CRF 330300)   | 0<br>Abr. 2017 |                 |                 |              | 120<br>Abr. 2022 | 0               |          |
|   | R.1 Nuevos emprendimientos tecnológicos creados (CRF 23000)   | 4<br>Abr. 2017 | 10<br>Abr. 2018 | 20<br>Abr. 2019 |              | 30<br>Abr. 2017  | 20<br>Dic. 2017 |          |
| <b>Propósito:</b> Consolidar el modelo de Thales Lab, un company builder tecnológico en Uruguay | R.2 Emprendimientos con tasa de crecimiento anual promedio de más de 35% en los primeros 5 años de operaciones (CRF 330101) | 0<br>Abr. 2017 |                 |                 |              | 50<br>Abr. 2022  | 0<br>Dic. 2017  |          |
|   | C1.11 Proyectos en fase de validación   | 0<br>Abr. 2017 | 14<br>Abr. 2018 | 28<br>Abr. 2019 |              | 42<br>Abr. 2017  | 20<br>Dic. 2017 | Atrasado |
| <b>Peso:</b> 90%  | C1.12 Productos tecnológicos desarrollados y preliminarmente validados que continúan activos al cierre del proyecto         | 4<br>Abr. 2017 | 10<br>Abr. 2018 | 20<br>Abr. 2019 |              | 30<br>Abr. 2020  | 14<br>Dic. 2017 | En curso |
|   | C1.13 Plan de acción con KPI Y metas para próximos 3 años de emprendimientos que continúan activos al cierre del            | 0              | 14              | 22              |              | 30               | 0               | Atrasado |
| <b>Clasificación:</b> Satisfactorio   |   |                |                 |                 |              |                  |                 |          |

| Proyecto  |       | Abr. 2017  | Abr. 2018 | Abr. 2019 |           | Abr. 2017 | Dic. 2017 |           |
|---|-------|--|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| <b>Componente 2:</b> Fortalecimiento y expansión de Thales Lab<br><br><b>Peso:</b> 10%<br><br><b>Clasificación:</b> Insatisfactorio | C2.11 | Metodología de emprendimiento corporativo desarrollada y validada            |           |           |           |           |           |           |
|   | C2.12 | Empresas que incorporan el programa corporativo de Thales para la innovación |           | 0         | 1         | 2         | 3         | 1         |
|   | C2.13 | Sistema de monitoreo implementado (indicadores de impacto y negocio)         |           | Abr. 2017 | Abr. 2018 | Abr. 2019 | Abr. 2020 | Dic. 2017 |
|   | C2.14 | Cumplimiento de calificación de impacto de Thales Lab de al menos 3          |           |           |           |           | Abr. 2018 |           |
|   | C2.15 | Número de países a los que se expande Thales                                 |           | 0         | 1         |           | Abr. 2019 |           |
|   |       |  |           | Abr. 2017 | Abr. 2019 |           | Abr. 2017 |           |

| Hitos                  | Planificado | Fecha Vencimiento | Logrado | Fecha en que se logró | Estado  |
|------------------------|-------------|-------------------|---------|-----------------------|---------|
| H1 Condiciones previas | 1           | Oct. 2017         | 6       | Jul. 2017             | Logrado |

**FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO***[No se reportaron factores para este período]***SECCIÓN 4: RIESGOS****RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO**

|   | Nivel | Acción de mitigación   | Responsable         |
|---|-------|--|---------------------|
| 1. Desempeño de las startups menor al esperado  | Media | Es importante notar que este es un riesgo inherente o sistémico del negocio de ThalesLab. Las medidas de mitigación planteadas son: (i) las fases de ideación y validación actuarán como instancia de filtro en la construcción del portafolio y mitigación de riesgo de negocio; (ii) a través del proyecto se proveerá asistencia técnica especializada a las empresas de cara a implementar sus planes de crecimiento; (iii) las startups apoyadas serán derivadas en sus siguientes fases a otros socios del FOMIN como Endeavor, NXTPLabs, XCALA red de Inversores Angeles, u otros actores del ecosistema, que están necesitando pipeline y dealflow de calidad. | Project Coordinator |
| 2. Falta de pipeline de calidad para ser incubados y acelerados   | Media | (i) se desarrollarán campañas de identificación y búsqueda a través de socios especializados, como universidades; (ii) se creará una nueva línea de negocios de emprendimiento corporativo a través de la cual se espera generar nuevos emprendimientos; (iii) el alcance de Thales Lab se extenderá a Brasil (sur) y Paraguay   | Project Coordinator |
| 3. Dificultades en la expansión del proyecto hacia Brasil (sur) y Paraguay  | Media | (i) inicialmente Thales Lab se apalancará en la estructura y conexiones de Genexus en ambos países; (ii) se formarán equipos locales propios de Thales Lab; (iii) en el caso de Paraguay, el proyecto se articulará con el PR-M1038 "Consolidación de un modelo de laboratorio de Innovación Social: Koga Impact Lab" (iii) en el caso de Brasil, se articulará particularmente con el proyecto recientemente aprobado BR-T1346 "Promoción del Ecosistema de Inversión y Emprendimiento de Impacto Socio-ambiental".   | Project Coordinator |
| 4. No existe interés a nivel de grandes empresas del país en embarcarse en programas de innovación corporative  | Media | Se genera actividades de difusión comunicando casos de éxito. A principios de 2018 tendremos nuestro primer proyecto de Corporate Ventures, con lo que esperamos contar con por lo menos un caso de éxito para difundir.   | Project Coordinator |
| <b>NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO:</b> Media <b>NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:</b> 4 <b>RIESGOS VIGENTES:</b> 4 <b>RIESGOS NO VIGENTES:</b> 0 <b>RIESGOS MITIGADOS:</b> 0 |       |  |                     |

**SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD****Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto:** P - Probable**FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO***[No se reportaron factores para este período]***Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:**

El trabajo de ThalesLab y sus colaboradores externos en el programa de capacitación y mentoreo y seguimiento de las startups, con el objetivo de ayudarles a encontrar su problem-solution fit, product-market fit, más los métodos más eficientes y efectivos para llegar a su público objetivo y lograr el crecimiento acelerado.

Apoyo brindado a las startups para acceder a programas de apoyo como ANII, ANDE, y 500 Startups Montevideo, así como la presentación de de inversores interesados en invertir en ellas.

La postulación al proyecto de coinversión de la ANII, en las áreas tecnológicas de blockchain y vehículos autónomos de pequeño porte para el agro y la industria. Este programa nos brindará importantes recursos para apoyar a startups en estas tecnologías que serán claves en el futuro próximo.

Finalmente, hay un trabajo constante de ThalesLab, por cultivar y expandir la red de contactos con el ecosistema emprendedor, instituciones nacionales e internacionales, potenciales inversores, expertos temáticos en diversas áreas, y empresas que puedan ser potenciales candidatos a nuestras corporate ventures, así como posibles fuentes de financiamiento adicionales para ThalesLab.

## SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

1. Una de las lecciones aprendidas en el proceso de corporate venture ha sido la necesidad de hacer pasar a las empresas por un proceso de nivelación digital. En empresas de sectores tradicionales, el poco conocimiento de sus recursos humanos sobre las potencialidades que puede tener la tecnología en la mejora de la eficiencia e incluso en los cambios en los modelos de negocio es una limitante. Esto hace revisar las etapas del modelo de corporate venture originalmente previsto y que solo se había testado en empresas tecnológicas.

**Relativo a**  
Implementation

**Autor**  
Castillo Leska, Ana [FOMIN]