

Joan Riera |
Profesor de ESADE Business School



Emprendimiento corporativo para innovar de forma sistemática y rentable

El verdadero emprendimiento corporativo se basa en las personas de la organización y en su capacidad para detectar oportunidades y convertirlas en negocio. Es una de las fórmulas para potenciar la innovación y la competitividad de éste. Sus resultados llevarán a generar ventajas competitivas, obtener mejoras en rentabilidad, producir fuentes de crecimiento o guiar a nuestra compañía hacia una renovación estratégica.



El emprendimiento corporativo es una disciplina que se aprende, se practica, se mide y se gestiona. Se trata de la receta del futuro que transforma organizaciones clásicas con sistemas operativos obsoletos y las convierte en empresas más innovadoras, ágiles y adaptativas. Tiene, además, múltiples beneficios colaterales como, por ejemplo, detectar talento latente y retener a los que nuestro negocio necesita hoy más que nunca: los inquietos, los curiosos, los proactivos, los flexibles, los optimistas, los ambiciosos, los que quieren aprender, los motivados, los apasionados, los que se aventuran, los inconformistas.

El emprendimiento corporativo se fundamenta en dos ejes: debemos crear un ecosistema organizacional que se fundamenta en el espíritu emprendedor, potenciando una actitud, una mentalidad, una cultura y unas habilidades, no siempre fáciles de generar en grandes corporaciones con años de tradición e inercia. A su vez, debemos definir una estrategia, disponer de herramientas y diseñar procesos que permiten identificar, definir, desarrollar, capturar y capitalizar oportunidades de negocio de manera ordenada y profesional.

Por su naturaleza, el emprendimiento corporativo adopta el concepto de la “innovación abierta” (*open innovation*), mediante el cual esta se acelera a través de la cooperación con agentes externos a la organización. No se concibe un proceso de emprendimiento corporativo si no se hace permeable al entorno en todas sus etapas. Sería absurdo asumir que no hay nadie fuera de la empresa mejor que nosotros; estaríamos perdiendo una gran oportunidad de utilizar el mundo como fuente de alimentación de ideas, de oportunidades y de proyectos. Nuestra metodología basada en una dilatada experiencia “en el terreno” con clientes de múltiples sectores nos lleva a re-

comendar, no sólo abrir los procesos de innovación al exterior, sino a invitar de manera proactiva a potenciales colaboradores con las acciones adecuadas.

Corporate Venturing

La colaboración específica entre las corporaciones y las empresas emergentes o *start-ups* se denomina *corporate venturing*. El hecho de identificar oportunidades internamente, así como de desarrollar y de madurar proyectos en el seno de la compañía, es perfectamente compatible con instrumentos de cooperación con el exterior, hasta el punto que, incluso, podemos invertir en empresas nacientes de rápido crecimiento, ofrecer incubación o contribuir a su aceleración. Estas políticas resultan muy saludables independientemente del resultado final, ya que muchas veces primamos el aprendizaje organizativo.

Social Corporate Entrepreneurship

Cualquier procedimiento de emprendimiento lleva asociado un componente social por definición; así, desarrollar un proyecto empresarial repercute de manera natural en todo su entorno social, más allá de su impacto económico. Algunas compañías alinean sus políticas de emprendimiento corporativo con las de responsabilidad social corporativa (RSC), de manera que pueden establecer prioridades también de retorno social en sus iniciativas, además de las económicas. Hablamos de *social corporate entrepreneurship*, cuando la dimensión social se convierte en estratégica.



COMPLETE

En este sentido, hay que tener en cuenta el poder de las grandes organizaciones, que en ocasiones resulta muy superior al que tienen los gobiernos, lo que les otorga la posibilidad de que un pequeño cambio, innovación o nuevo proyecto pueda aportar un enorme beneficio con alcance global. Además, el emprendimiento corporativo proporciona herramientas centradas en nuestro equipo humano, de forma que contribuye a su desarrollo personal y profesional, y crea así un entorno laboral más democrático que fomenta la proactividad, las oportunidades y el aprendizaje.

El intraemprendedor

El emprendimiento corporativo puede

ser una vía de progreso para todos los potenciales emprendedores internos, que tienen ideas e inquietudes y que pueden dar respuesta a una necesidad social o de mercado. Las empresas pueden ofrecer a estas personas, mediante un formato híbrido de emprendimiento, la oportunidad de desarrollar dichas ideas con el paraguas de la seguridad que puede ofrecer una gran compañía. El intraemprendedor puede obtener unas sensaciones parecidas a las de un emprendedor sin la necesidad de comprometer sus recursos financieros y con la disposición de unos recursos difíciles de poseer por cuenta propia (instalaciones, conocimiento, equipos de apoyo, clientes, económicos, etcétera).

Esta es una fuente muy relevante de satisfacción, aprendizaje, motivación y energía. Por ello hablamos de “revitalización”, que es uno de los resultados cuando implantamos un programa de este tipo. No es inmediato, sino un proceso gradual y progresivo, pero el impacto organizativo es profundo y duradero, dotando a nuestra organización de la flexibilidad y la agilidad que el entorno y los mercados precisan. ■

