

Escuadrones de ‘corporate venturing’, la tendencia empresarial para innovar con ‘startups’

Incluso si compiten entre sí, las empresas que se asocian para impulsar la innovación obtienen beneficios.



15 de junio de 2023

En el ecosistema empresarial, se habla del *corporate venturing* como una cooperación entre David y Goliat. Se trata de colaboraciones entre empresas establecidas que quieren innovar y *startups* ágiles, a través de diferentes mecanismos. Algunos de ellos son las fuerzas de exploración, los *hackathons* (encuentros que reúnen a programadores, desarrolladores y

hackers), los *venture clients* (la *startup* se convierte en proveedor de la empresa), las incubadoras corporativas y las aceleradoras.

Estas asociaciones pueden generar innovaciones disruptivas con rapidez y a un coste relativamente bajo. De ahí que, en los últimos años, se hayan convertido en uno de los pilares del panorama de la innovación. Pero, a veces, merece la pena ampliar las relaciones y sumar más empresas con este propósito, incluso si son competencia. Este tipo de colaboraciones contraintuitivas, junto con los beneficios en innovación que pueden aportar, se detallan en [un informe sobre innovación abierta](#) escrito por la profesora del IESE [M^a Julia Prats](#) junto con Josemaria Siota, Carla Bustamante y Beatriz Camacho, del [Open Innovation and Corporate Venturing Institute del IESE](#), en colaboración con la empresa Kapita.

Ventajas de los escuadrones de *corporate venturing*

Estos equipos son una tendencia emergente. Se trata de escuadrones que reúnen numerosos actores, por lo que fomentan asociaciones dinámicas, en el abordaje de diversos procesos: exploración, pruebas de producto y servicio e inversión. Pero ¿qué ventajas ofrecen a la hora de innovar? ¿Y qué deben saber los directores de innovación para entender esta categoría?

El principal beneficio, según los profesionales del sector entrevistados, es que facilitan el acceso al flujo de operaciones de las empresas emergentes, tanto en términos de cantidad como de calidad. Las propuestas que surgen de empresas que aúnan esfuerzos pueden resultar más atractivas para las *startups* que las que proceden de una organización que trabaja de forma aislada. Asimismo, los escuadrones de *corporate venturing* facilitan tanto el acceso a redes de innovación como el intercambio de conocimiento y buenas prácticas, además de aumentar la credibilidad y la visibilidad y reducir los costes con un menor riesgo.

Casos de éxito, de la alimentación a la conectividad

Numerosas empresas ya se benefician de estas ventajas, tal y como explica el informe, que recoge algunos casos destacados:

Uno de ellos es el de AB InBev. Esta empresa cervecera, responsable de marcas como Corona, Budweiser y Stella Artois, ha invertido en programas de aceleración para mejorar sus objetivos de sostenibilidad. En un esfuerzo por abordar desafíos compartidos, en 2021 se unió con Coca-Cola Company, Colgate-Palmolive y Unilever para crear una oferta atractiva para las *startups* interesadas en el sector. De esta valiosa asociación han surgido más de 70 proyectos piloto, repartidos en más de 30 países, en favor de la sostenibilidad ya sea a través

de la agricultura inteligente o la gestión del agua.

En Suecia, MobilityXlab, un laboratorio de innovación y un espacio de exposición, permite acelerar *startups* a través de asociaciones estratégicas con actores mundiales de la movilidad y la conectividad. Empresas automovilísticas como CEVT, Polestar, Veoneer, Volvo Cars y Volvo Group, y del ámbito de las TIC como Ericsson y Zenseact, participan activamente en esta iniciativa.

Por su parte, en 2017, la multinacional mexicana CEMEX Ventures lanzó un consorcio de diez corporaciones, denominado Construction Startup Competition, que aporta estructura al mercado de *startups* de la construcción, un sector que suele estar fragmentado y menos digitalizado.

Los 6 tipos de escuadrones de *corporate venturing*

El informe identifica seis categorías de escuadrones en función del tipo de actividad que realizan y la frecuencia con la que colaboran.

- **Fuerza de exploración:** iniciativa puntual destinada a tantear el terreno de la innovación colaborativa, acercando oportunidades a empresas. Es una forma de interactuar y ver qué hacen las *startups*.
- **Plataforma de exploración:** colaboración periódica con el mismo propósito que la fuerza de exploración. De hecho, las fuerzas pueden convertirse en plataformas tras una primera experiencia exitosa
- **Prueba de concepto conjunta:** colaboración puntual de dos o más empresas con una *startup* para desarrollar (u optimizar) un producto o servicio. Conocida como PoC por sus siglas en inglés.
- **Asociación:** colaboración entre escuadrones y equipos de una o diferentes *startups* para realizar pruebas de concepto de forma periódica.
- **Coinversión:** asociación que ofrece oportunidades de inversión a *startups* mediante un acuerdo único. Se trata de una inversión conjunta en una o más *startups*.
- **Fondo común:** estrategia de inversión estructurada que implica múltiples rondas de inversión en una o varias *startups*.

Para los directores de innovación, abordar qué, por qué y cómo los escuadrones de *corporate venturing* puede abrir nuevas vías para la innovación, así como reforzar el acceso a las *startups*, las propuestas de valor corporativo, el intercambio de conocimiento y mucho más.

Sobre la investigación

El estudio “[Open Innovation: Corporate Venturing Squads](#)” ha analizado 50 escuadrones de *corporate venturing*, formados por un total de 340 personas de 262 empresas. Incluye también entrevistas con 50 directores de innovación o cargos similares en múltiples sectores, de Europa, Asia y América del Norte y del Sur.

+INFO:

[¿Qué puede aportar un facilitador a tu estrategia de innovación?](#)

[Facilitadores de ‘corporate venturing’: cómo ayudan a la innovación abierta](#)

[Todo sobre cooperación, colaboración y alianzas](#)

www.iese.edu/es/insight