

¿Qué puede aportar un facilitador a tu estrategia de innovación?

¿En qué piensan empresas como Disney o Samsung cuando deben decidir entre trabajar directamente con una *startup* o con el apoyo de un facilitador? ¿Cómo escoger al mejor facilitador? Este estudio arroja luz sobre el tema y desmiente los mitos más frecuentes.



20 de julio de 2020

- **Un facilitador de *corporate venturing* —un externo que conecta empresas**

establecidas con *startups*— puede ser un catalizador rentable para acelerar la innovación.

- **Cada vez más empresas trabajan con *startups*, ofreciendo beneficios similares a los emprendedores, por lo que deben encontrar maneras de diferenciarse.**
- **Asociarse con facilitadores puede reducir los costes de innovación y ofrecer mayor acceso, y más temprano, a oportunidades.**

El *corporate venturing* —la colaboración entre grandes empresas y *startups*—, ha experimentado un crecimiento espectacular. Por ello, las empresas establecidas deben redoblar sus esfuerzos para seducir a emprendedores de primer nivel, cada vez más buscados.

Por otro lado, a medida que el mercado global se vuelve más volátil, las empresas exigen a sus equipos de *corporate venturing* predicciones de mercado más precisas y nuevas fuentes de ingresos en menos tiempo y con menos costes.

¿Cómo gestionan BNP Paribas, Volvo o Mastercard esos objetivos mientras reducen riesgos en su proceso de innovación? Una manera de lograrlo es contar con un facilitador de *corporate venturing*: un agente de innovación, fuera de la estructura corporativa, que facilita la colaboración con una *startup*. ¿En qué piensan empresas como Disney o Samsung cuando deben decidir entre trabajar directamente con una *startup* o con el apoyo de un facilitador? ¿Cómo escoger al más adecuado?

Para descubrirlo, Josemaria Siota y [M^a Julia Prats](#), del IESE, junto con Diego Fernández (Gellify) y Telmo Pérez (Acciona), han llevado a cabo un [estudio](#) que arroja algo de luz sobre cómo y cuándo utilizar facilitadores, al tiempo que desmiente algunos mitos.

Cuándo escoger un facilitador. A la hora de decidirse entre trabajar con una *startup* o con el apoyo de un facilitador, las empresas evalúan aspectos como la proximidad de la *startup* al negocio principal de la empresa (en el 26% de los casos), la capacidad interna para trabajar con emprendedores (24%), el acceso a oportunidades (17%) y el coste de implementación (11%). Ante este dilema, los directores de innovación se preguntan:

- ¿El área en la que quiero mejorar a través de *corporate venturing* forma parte de mi negocio principal?
- ¿Dispongo de un equipo cualificado y un proceso probado para trabajar con emprendedores?

- ¿Tengo acceso a oportunidades en el campo en que deseo mejorar?
- ¿Qué opción es más rentable?

Cómo escoger el facilitador más adecuado. Cuando la empresa se decide por el facilitador, suele evaluar, por ejemplo, su capacidad para trabajar con emprendedores (en el 38% de los casos), el ecosistema existente para mejorar la colaboración entre empresas y *startups* (15%), el conocimiento del sector o la tecnología explorada (12%) o la confianza personal existente y la personalización de servicios (10%). Por ello, los líderes de innovación suelen preguntarse:

- ¿Quién cuenta con el equipo más cualificado y un proceso probado?
- ¿Quién tiene el ecosistema de *corporate venturing* más accesible, global y trabajado?
- ¿Quién conoce mejor este campo de trabajo?
- ¿A quién le importa más la empresa establecida?

Qué hacer si soy una empresa. Dado que las organizaciones trabajan cada vez más con *startups* y ofrecen beneficios similares a los emprendedores, asociarte con facilitadores puede permitirte mejorar tu propuesta de valor y distinguirte de tus competidores. Además, los facilitadores pueden reducir tus costes de innovación cuando los compartes con otras empresas. Y también pueden ofrecerte un mayor acceso, y más temprano, a oportunidades.

Los facilitadores no son solo empresas de consultoría. Puede tratarse de aceleradores privados, centros de investigación, firmas de capital de riesgo o *business angels*, por nombrar algunos. Si tienes un equipo de *corporate venturing*, piensa también si podría actuar como un facilitador para otras empresas y obtener así una nueva fuente de ingresos.

Qué hacer si soy un facilitador. A la hora de escoger entre dos facilitadores, el 38% de las empresas tienen en cuenta la habilidad probada de estos. Por ello, deberías dedicar tus esfuerzos a desarrollar un equipo cualificado y un método probado. Debes tener claro por qué tu método es mejor que el de otros facilitadores y cómo probarlo.

Por otro lado, los límites del *corporate venturing* se están desdibujando. Cada vez está menos claro quién hace qué, ya que incluso un equipo de *corporate venturing* de una empresa puede actuar como un facilitador. Paralelamente, algunas actividades (por ejemplo, búsqueda de *startups*) se están democratizando. Por lo tanto, identifica y protege lo que te hace único como facilitador, algo difícil de replicar: tu recurso o actividad principal.

Metodología

Complementado con estudios previos, este informe se basa en 92 entrevistas a directores de innovación, y aquellos con roles relacionados, ubicados en Asia, América del Norte y del Sur y Europa.

www.iese.edu/es/insight