

Piense en pequeño para innovar a lo grande

Las innovaciones disruptivas no son patrimonio exclusivo de las *startups*. Antonio Dávila y Marc Epstein apuntan cómo las grandes empresas pueden cambiar las reglas del juego y sobresalir también en la innovación radical.

23 de septiembre de 2014

Durante gran parte del siglo XX, quienes innovaban eran las grandes empresas. El economista Joseph A. Schumpeter sostenía que estaban mejor posicionadas para desarrollar ideas radicales al poder invertir grandes cantidades de dinero. Pero con la era de la información se niveló el terreno de juego. De repente, las empresas establecidas vieron cómo perdían terreno frente a *startups* pequeñas y ágiles que operaban en los sótanos y garajes de Silicon Valley.

Su respuesta fue transformarse en algo parecido a las *startups*, pero no dio resultado. Y es que, para las empresas establecidas, la victoria sobre los competidores normalmente se basa en la excelencia de su ejecución, la cual suele estar ligada a la innovación incremental. Por desgracia, ese foco a menudo destruye las capacidades necesarias para la innovación radical, que permite revolucionar un mercado o crear alguno nuevo.

He ahí la paradoja de la innovación: cuanto más se vuelca una empresa en la innovación incremental, menos posibilidades tiene de alcanzar la radical. Por fortuna, es posible sortear esta paradoja, tal y como han demostrado 3M, IBM, Nestlé o Google.

En nuestro último libro, [The Innovation Paradox](#), explicamos cómo las empresas pueden valerse de la creatividad, talento y espíritu descubridor que tienen todos sus miembros para impulsar la innovación radical. En lugar de intentar ser lo que no son, lo que deben hacer es aprender de las *startups*, adaptarse y aprovechar sus fortalezas.

Las empresas establecidas cuentan con un gran talento entre sus empleados y redes. También con recursos inaccesibles para muchas *startups* y la posibilidad de desplegarlos por vastos territorios. Asimismo, disfrutan de financiación y explotan economías de escala, una ventaja que les permite gestionar la complejidad mejor que nadie. Si combinan estas fortalezas en un proceso similar al que tanto éxito ha dado a las *startups*, pueden evitar la paradoja de la innovación, equilibrando la capacidad para producir innovaciones incrementales y radicales. La adopción de ese modelo de gestión da pie a la “corporación *startup*”.

Tal vez las *startups* sean mejores a la hora de idear productos y servicios radicales. Pero, si se convierten en “corporaciones *startup*”, las empresas establecidas tendrán una ventaja significativa y una posibilidad real de competir en ese terreno de juego al combinar productos y servicios para crear nuevos mercados.

Una versión de este artículo se publica en la revista [IESE Business Insight 22 \(T3 2014\)](#).

Este contenido es exclusivamente para uso individual. Si deseas utilizar este material en clase, puedes adquirir las copias que necesites tanto del "[Piense en pequeño para innovar a lo grande](#)" (ART-2593) como de la [revista completa](#) en formato PDF mediante IESE Publishing.

Gracias por leer  **IESE** insight
Para descargar el contenido haz clic en el botón de abajo

www.iese.edu/es/insight