

Innovación corporativa: clave para la supervivencia del país

Constanza Nieto Leal

Antecedentes

Algo que caracteriza al Silicon Valley es la permanente obsesión por innovar, que no sólo vemos en los nuevos emprendedores, sino también en empresas establecidas sin importar qué tan grandes y rentables sean, como es el caso de Google, Apple, Cisco o Intel. En mi opinión, esta obsesión por la innovación es lo que les ha permitido mantener su liderazgo.

Aunque en Latinoamérica tenemos algunos buenos ejemplos de corporaciones que se han empezado a involucrar en la búsqueda de la innovación, tales como Davivienda y EPM en Colombia, o Telefónica y el BBVA en toda la región, la gran mayoría de las empresas privadas líderes de la industria aún miran el proceso de innovación y emprendimiento como algo ajeno a sus intereses.

Este artículo destaca algunas de las razones por las que las compañías deben permanentemente innovar, y algunas de las mejores prácticas que vemos en el Silicon Valley para encontrar oportunidades. También se muestra por qué involucrar a la empresa privada en procesos de innovación es fundamental, para crear un verdadero ecosistema de emprendimiento que genere empleos y beneficie no sólo a las empresas que innovan, sino a todo el país.

Confío en que toda empresa, sin importar su tamaño, encuentre en estos ejemplos y reflexiones que la búsqueda de la innovación es vital y que, así como hay que tener un área de manufactura y un área financiera o de mercadeo y ventas, se requiere tener un área en la organización que en forma permanente busque innovación (Chief Innovation Officer), si como empresas queremos sobrevivir en el largo plazo.

¿Por qué innovar?

Hasta hace algunos años tener el poder económico y el acceso a capital constituía una suficiente barrera de entrada para controlar a nuestros competidores. Sólo aquellos con suficiente riqueza podrían crear empresas, acceder a créditos bancarios y expandirse internacionalmente. Esta situación, que aún sigue siendo válida en la mayoría de nuestros países latinoamericanos, está cambiando en otras regiones del mundo.

Desde finales del siglo 20, el acceso a capital en muchos de esos países como Estados Unidos, es cada vez mayor para cualquier emprendedor, gracias a los inversionistas de capital de riesgo que buscan invertir en empre-

dedores que cuenten con ideas innovadoras, siempre que tengan potencial de escalar rápidamente al mercado global. Allí, ya no se requiere ser rico y poderoso para crear empresas. Los nuevos emprendedores ya con acceso a capital se pueden expandir en forma rápida a todo el mundo, incluyendo Latinoamérica, tal como lo hizo Uber a los pocos meses de haber nacido.

Ahora Internet nos da acceso a productos y servicios producidos en cualquier parte del mundo, permitiendo que los competidores aparezcan en nuestro vecindario, de la noche a la mañana. Lo que antes era ofrecido únicamente por nosotros en un país, ahora es ofrecido por muchos. Nuestros competidores ya no son sólo empresas locales.

Inclusive la ubicación geográfica y las legislaciones locales se han ido cayendo como barreras de entrada. Los países tienen la tendencia a abrir sus economías y las legislaciones tienden a ser más abiertas y estandarizadas para permitir el comercio a nivel internacional.

En muchos países industrializados, las empresas ya nacen globales, diseñan productos y servicios que resuelven problemas del mundo, por lo que pueden rápidamente entrar en diferentes países con poca localización.

Nuestra empresa privada latinoamericana tiene que adaptarse ya a esta nueva realidad y tornarla a favor. Tenemos que conocer lo que están haciendo los competidores a nivel mundial y crear desde nuestros países productos innovadores que resuelvan problemas del mundo. Esto nos per-

mitirá conseguir aliados en otras naciones, talento y hasta capital, si es necesario, para competir a nivel mundial. Si continuamos cerrando los ojos a lo que está pasando en el mundo y seguimos haciendo productos para el mercado local únicamente, sin mayor innovación, nuestras empresas tenderán a desaparecer.

¿Dónde encuentran las corporaciones líderes oportunidades de innovar?

Es importante empezar por definir qué entendemos por innovar. Innovar es encontrar una manera mejorada de resolver un problema existente, que afecta a una gran población, y lograr que el mercado la adopte. No es sólo inventar la solución, es llevarla al mercado y probar que el mercado la necesita y está dispuesto a pagar por ella.

No tenemos que hacer grandes esfuerzos para encontrar problemas. Solo tenemos que mirar a nuestro alrededor. Sin embargo, para encontrar la solución adecuada a esos problemas debemos rodearnos de la mejor gente, crear equipos diversos que puedan aportar diferentes enfoques, diferentes tecnologías, diferentes aproximaciones al problema y escuchar cuidadosamente lo que los afectados tengan que decirnos. Veamos algunas fuentes.

Innovación interna

Como una primera aproximación al proceso de innovación, las empresas tienden a crear equipos internos que se dedican a buscar esa innovación. Aunque es fundamental constituir estos equipos internos, en mi opinión esto no es suficiente. La innovación surge

cuando personas de diversas disciplinas, experiencias y visiones diferentes se reúnen a resolver un problema. Difícilmente, en nuestra empresa vamos a encontrar gente con diversa formación y experiencia que represente en forma adecuada el mundo que nos rodea: sociólogos, médicos, antropólogos, ingenieros, gente mayor, gente joven, PhDs, extranjeros, diversas razas, religiones, culturas, etc.

El Silicon Valley cuenta con la fortuna de tener diversidad de tipo cultural, religiosa, racial, con experiencia en diferentes disciplinas, todo en un solo sitio. Empresas como Google aprovechan ese entorno para buscar que sus empleados tengan la mayor diversidad posible y crea espacios para que ellos organicen equipos que trabajen juntos en resolver problemas no identificados por la empresa. En Latinoamérica, aún estamos limitados por la poca diversidad entre los funcionarios de las organizaciones, de manera de tener perfiles muy parecidos. Además, las empresas aún mantienen estructuras jerárquicas muy rígidas que impiden a los empleados generar ideas que no sean del agrado de sus jefes.

Veamos cómo empresas del mundo en búsqueda de innovación, resuelven este problema.

Trabajando con universidades

En mi opinión, este es el primer recurso que una empresa debe considerar. En las universidades hay diversidad de disciplinas, talento, edad y experiencia: profesores con amplia experiencia y estudiantes con gran entusiasmo y una muy diferente visión del mundo. Las universidades están estudiando las últimas tendencias de tecnología, y

el costo de estos recursos no refleja ni una pequeña fracción de lo que realmente valen (sólo miremos lo que implicaría conseguir ese mismo talento en empresas de consultoría privada). Además, las universidades tienen acceso en ocasiones a recursos del gobierno, con lo que el retorno de la inversión no puede ser mejor.

Un gran ejemplo del aprovechamiento de esta fuente de talento para crear innovación lo constituye la red SUGAR (1), Stanford University Global Alliance for Redesign, una red originalmente creada por Stanford que hoy ya cuenta con universidades afiliadas de todo el mundo, incluyendo México, Colombia y Brasil. SUGAR aprovecha el talento de estudiantes y profesores, creando equipos multidisciplinarios de varios países, para resolver problemas con metodologías de Design Thinking, de grandes corporaciones líderes como 3M, BMW y Siemens. Felizmente, algunas latinoamericanas ya se están sumando como Grupo Sura y Toto, entre otras.

Mentores internacionales

Aunque la universidad representa un gran aporte al proceso de innovación, carece de la experiencia práctica en la creación de empresas, de haber salido a vender y llevar la innovación al mercado. Si queremos hacer innovación global, es necesario complementar con la visión del empresario internacional. Organizaciones como nosotros en Globaltech Bridge (2) desde Silicon Valley, apoyamos estos procesos, ayudando a identificar oportunidades, conectando las corporaciones con emprendedores innovadores de diferentes partes del mundo, con potenciales socios y expertos, que permitan desa-

rollar verdaderas oportunidades de innovación global.

Las ferias de tecnología

Las ferias internacionales constituyen otra fuente inagotable de ideas. Asistir a ferias nos permite descubrir nuevas tecnologías que puedan ser usadas para resolver nuevos problemas, y hacer contactos que en un futuro pueden ser útiles en nuestros planes de expansión.

En el Silicon Valley, organizaciones como SVforum (3) hace programas de inmersión en tecnologías para diversos industrias como Fintech (tecnologías para el sector financiero), Agtech (para el sector agrícola), Edtech (educación), etc. Las asociaciones de industria pueden ayudar a coordinar estas misiones o promover la creación de espacios en el país, invitando a conferencistas internacionales para que los participantes tengan acceso de primera mano a estas tecnologías.

Apoyo a nuevos emprendedores

Las empresa privada debe acercarse a los centros de emprendimiento para ver lo que están haciendo en el tema de innovación. Algunos de ellos pueden estar trabajando en tecnologías o soluciones que podrían complementar o enriquecer las nuestras. Google, Cisco e Intel, entre otras muchas, tienen personas permanentemente haciendo “scouting” de soluciones, en todos los eventos de emprendimiento. Si detectan alguna interesante, se convierten en “early adopters” o hacen pequeñas inversiones en esas empresas. Adoptar una nueva tecnología de manera temprana puede darnos años de ventaja, con respecto a nuestros competidores.

Invertir y adquirir empresas

Las corporaciones innovadoras que están tan convencidas de la importancia de identificar y fomentar de primera mano la innovación, han decidido crear fondos de inversión, e invitan en forma permanente a empresas que tienen soluciones dentro de sus áreas de interés para invertir en ellas, apoyarlas en su crecimiento y, eventualmente, cuando ven que tiene sentido, en un futuro, adquirirlas. Este es el caso de Intel Capital, Google Ventures y muchos otros fondos creados para tal efecto. Google, por ejemplo, de acuerdo con Steve Blank (4) ha adquirido más de 160 empresas durante la última década. Algunas corporaciones, inclusive han creado aceleradoras donde estas empresas son incubadas y apoyadas. Este es el caso de la aerolínea Jet Blue e Intel, que crearon una incubadora dentro de GSVlabs (5), un centro de innovación en Redwood City, CA.

Innovación abierta

Hay otras acciones un poco más agresivas, pero interesantes, que han implantado empresas en el mundo para identificar innovación aprovechando el talento externo. Estos son algunos ejemplos:

Hackatones:

La corporación invita a emprendedores a desarrollar ideas para crear nuevos productos alrededor de un tema de interés. Un ejemplo de esto fue el Hackaton organizado por Toyota en el 2015, para desarrollar aplicaciones móviles en el sector automotriz.

Es una manera muy común de hacer innovación, especialmente para em-

presas de tecnología: abrir las plataformas de nuestros productos para que sobre ellas, el mundo entero desarrolle soluciones. Apple, Google, y otras empresas lo hacen desde hace años, invitando a los programadores del mundo a desarrollar y conectarse a sus plataformas, dándoles acceso a mercados enormes, mientras incorporan innovación en las empresas. El iPhone de Apple no sería lo que es hoy, si no tuviera tantos programadores en el mundo desarrollando para ellos y haciendo aplicaciones interesantes.

Sitios abiertos:

Hay otras iniciativas aún más agresivas con websites como Innocentive (6), donde la gente publica problemas e innovadores publican soluciones a esos problemas. Son iniciativas menos controladas, pero que en ocasiones pueden conducir a identificar una gran solución para un problema o identificar un problema para el que tenemos una solución.

Innovación corporativa, grandes beneficios para todos

La innovación en las corporaciones genera grandes beneficios para todos. No sólo permite a la empresa privada diferenciarse, competir y expandirse globalmente, sino también crecer y generar empleo local, minimizando el riesgo de desaparecer cuando entran al mercado nuevos competidores.

Además, cuando dentro del proceso de búsqueda de innovación, la empresa privada invierte en los emprendedores que apoyan esa innovación, contribuye a fortalecer el ecosistema de emprendimiento. Los emprendedores encuentran los “early adopters” y las historias de éxito que les permite

crecer sus compañías rápidamente y crear empleos.

Y si además, la empresa privada decide adquirir algunas de éstas, se generan las “salidas” necesarias para que los inversionistas de tales compañías recuperen su inversión, beneficiándose tanto ellos como los fundadores, quienes seguramente dedicarán sus excedentes de liquidez a invertir en nuevas empresas, convirtiéndose en ángeles inversionistas y creándose un círculo virtuoso.

Si las corporaciones no están convencidas de la importancia de innovar, no van a buscar a los emprendedores ni a adoptar sus tecnologías o a invertir en ellos; tampoco van a adquirir empresas ni se van a crear nuevos inversionistas; y, lo peor de todo, nuestras corporaciones no van a sobrevivir en el

largo plazo. Perderemos empleos y el ecosistema de emprendimiento jamás despegará.

Sólo cuando la empresa privada se involucra, todo el ecosistema se oxigena. Es acá donde los gobiernos, universidades y asociaciones de industria tienen una importante tarea por ejecutar.

Referencias

- [1] Sugar networks <http://sugar-network.org/sugar/network>.
- [2] Globaltech Bridge www.globaltechbridge.com.
- [3] SVforum.org www.svforum.org.
- [4] Steve Blank <https://steveblank.com/category/corporate-innovation>.
- [5] GSVlabs www.gsvlabs.com.
- [6] Innocentive <https://www.innocentive.com/>. 

Constanza Nieto Leal: *Emprendedora serial, inversionista, consultora, cofundadora y CEO de Globaltech Bridge, empresa basada en el Silicon Valley, dedicada a apoyar desde el 2005 a la expansión global de emprendimientos innovadores y al fortalecimiento de los ecosistemas de innovación y emprendimiento latinoamericanos.*