LA FÓRMULA WIN-WIN-WIN

Néstor Esquivel

¿Cómo unir fuerzas entre Corporativos y Startups?

En 1785, el francés Charles-Augustin de Coulomb enunció una ley de la física que ahora lleva su nombre. Esto podría no significar mucho, pero quién no conoce el enunciado "los polos opuestos se atraen". Este postulado científico es tan popular y adaptable, aún a los contextos menos pensados, que le ha permitido trascender el tiempo y espacio.

En Sintec Labs, hemos comprobado que esta ley también aplica para la tan aclamada transformación digital. Una de las vías más relevantes de los corporativos en su evolución digital se logra al ejecutar iniciativas de innovación abierta, colaboración y atracción de startups. Esto último, permite unir las competencias y fortalezas de ambos, lo que se traduce en una **fórmula ganadora** para **innovar, potenciar la cadena de valor, crecer a nuevos mercados y transformarse más rápido.**

La colaboración Corporativos-Startups no es algo nuevo, se ha convertido en una tendencia que han explorado, desde hace más de una década, los centros de innovación más importantes del mundo, establecidos en ciudades como San Francisco, Londres y Tel Aviv. Y, sin duda, con el proceso de renovación corporativa que vive Latinoamérica, es más que evidente la necesidad de trabajar de la mano con nuevos equipos de emprendedores para traer agilidad y beneficios para ambos.

En esta transformación de los corporativos latinoamericanos hemos identificado que la cantidad y calidad de la información disponible, el *hype* del ecosistema y, sobre todo, las propuestas de valor de las startups, **hacen realmente complicado identificar y definir un journey de colaboración,** además de la complejidad implícita en que ambos deben hacer match con las problemáticas y soluciones, la filosofía, estrategia y visión del negocio.

¿Por dónde empezar?, ¿qué riesgos tiene?, ¿en qué área es mejor?, ¿cómo medir si funcionará?, ¿cuánto tiempo tomará capturar algún beneficio?, son solo algunas de las interrogantes comunes en una organización que busca iniciar un proceso de colaboración con startups.

Para resolver esas dudas es clave contar con un interlocutor con experiencia que pueda conectar los dos mundos; por un lado, que sea capaz de identificar y explorar las propuestas de valor de las startups y traducirlas a impactos de negocio y, por el otro, que esté familiarizado al contexto corporativo y sea capaz de impulsarlo a través del equipo ejecutivo correcto, de tal forma que sí se genere valor en el tiempo.

Copyright Derechos Reservados Sistemas Interactivos de Consultoría, S.A. de C.V.

EL LADO POSITIVO DE LOS POLOS

El punto de partida de cualquier colaboración es, fundamentalmente, el *mindset* de los líderes de cada organización. Tanto para el corporativo, como para las *startups*, es muy importante agilizar el desvanecimiento de paradigmas nocivos y abrir las puertas a trabajar en equipo, arriesgarse y crecer.

Ambos polos se benefician de colaborar; tanto ejecutivos como emprendedores tienen la encomienda común de hacer crecer su compañía, generar mayores ingresos y llegar a más clientes de una mejor manera. Para lograr eso, hoy más que en cualquier otro momento, es indispensable cubrir capacidades colaborativamente.

El personal ejecutivo de un corporativo conocerá y podrá entender los beneficios de trabajar con la agilidad, nuevas tecnologías y el *way of work* de los emprendedores, mientras que quienes se desarrollan en un ecosistema de emprendimiento, están llamados a aprender que los procesos y la profesionalización dan estructura y generan ingresos recurrentes.

Definitivamente el impacto de colaborar traspasará barreras culturales para ambas organizaciones. Los ejecutivos se van convenciendo de mostrar menos aversión al riesgo, probar nuevas tecnologías, alcanzar nuevos mercados y en el camino rejuvenecer la cultura de la organización. Por otro lado, para las startups es fundamental aprovechar el impulso que se obtiene al trabajar en las operaciones, los países y clientes de una gran compañía.

Por ejemplo, cualquier empresa que llegue intensivamente al canal tradicional en México puede tener un alcance de más de un millón de puntos de venta. A una startup le demandaría mucho tiempo e inversión, consolidar esa penetración y base de clientes. Además, sabemos que ir de la mano con un corporativo a otro país es una muy buena estrategia de *softlanding* y una forma orgánica de escalar.

LOS RETOS DE LA ATRACCIÓN

Para ambos hay una brecha de trabajo, que va desde lo más sencillo, como trabajar, o no, de 9:00 am a 5:00 pm; usar jeans como parte del *outfit*, entre otras diferencias. Estos elementos, atípicos para ambos polos cuando se habla de cultura, suelen detonar desconfianza. Es un reto generacional superar, con mente abierta y sin prejuicios, las particularidades y la naturaleza de ambas culturas de trabajo.

El *match* entre los horizontes y objetivos de ambos mundos también desafía la colaboración. Un corporativo se mueve firme a largo plazo, aunque en el despliegue de la estrategia suele verse un poco más lento. En contraste, una startup logra vivir con una versatilidad y capacidad para pivotear rápidamente hacia dónde encuentre más valor. Ambos comportamientos se detonan a partir de las dinámicas, riesgos y recursos disponibles, sin embargo, en ambos casos la carrera es contra el reloj: **transformarse, crecer, o desaparecer.**

El desafío más importante cuando se trata de crear un vínculo entre los corporativos y las startups es encontrar la forma de identificar y comunicar el valor de las soluciones o la tecnología a las problemáticas y oportunidades correctas. De aquí la importancia de contar con un intermediario que evalúe, desde una óptica de negocio y con una metodología funcional, la mejor forma de integrar los aliados correctos.

Copyright Derechos Reservados Sistemas Interactivos de Consultoría, S.A. de C.V.

FORMULAR UNA ECUACIÓN EXITOSA

Hoy más que nunca, la colaboración y una gestión orquestada son elementos fundamentales para que todas las entidades ganen mutuamente. La fórmula para el éxito de estos vínculos consiste en crear mecanismos de interacción enfocados, un *landing dock* para que las *startups* lleguen al corporativo a resolver la ecuación correcta y, para que eso suceda, hay que establecer ciertas directrices básicas:

- Alinear la necesidad de explorar nuevas tecnologías o modelos de negocio en la organización, a que sea parte de las prioridades estratégicas y tenga el impulso directo del CEO y la primera línea directiva.

- Tener clara la cancha en donde se quiere jugar (*where to play*). Esto se logra a través de un análisis que permita enfocar el esfuerzo de experimentación e inversión, así el corporativo podrá tener claro el problema core o la nueva oportunidad de negocio que se busca resolver y potenciar a través de la startup aliada.

- El *how to win* comienza por experimentar con rapidez, posteriormente implica una ejecución disciplinada de pilotos; cada uno debe tener tiempos, revisión de resultados, sobre todo la fuerza de un *project managment*; capaz de avanzar de forma ágil y objetiva sobre las oportunidades y vectores de mayor valor.

Aunque no es fórmula mágica, estos tres elementos aseguran que los recursos, esfuerzos y la inversión se encuentren alineados y maximicen la probabilidad de éxito y a la vez, se podrá ir más rápido en los esfuerzos de innovación y transformación de la organización.

Copyright Derechos Reservados Sistemas Interactivos de Consultoría, S.A. de C.V.

TRANSFORMAR LA ATRACCIÓN EN ENERGÍA

Hay diferentes modelos para trabajar en conjunto con startups, los más comunes son las incubadoras, aceleradoras, los partnerships, venture builders, etc., pero ¿cuál es el mejor?

Cada caso es distinto y depende de la ambición y los objetivos particulares de la compañía. Para que la colaboración sea funcional, es importante entender los intereses, las expectativas, los incentivos, la cultura, forma de trabajo de cada uno y comenzar el camino juntos.

Sabemos que para acelerar la colaboración y el crecimiento, es necesario tomar ventaja de cualquier atajo y tener puentes que sean capaces de conectar los dos mundos y construir una mejor experiencia para ambos.

A través de Sintec Labs, una división de negocio de Sintec Consulting orientada a la innovación y el emprendimiento, exploramos soluciones y startups con el objetivo de conectarlas a los problemas y oportunidades de negocio de nuestros clientes. Día a día trabajamos más cerca del ecosistema emprendedor global y ampliamos nuestro portafolio de startups que generan ventajas competitivas para las operaciones de los corporativos de México y Latinoamérica.

La escena del emprendimiento va mucho más allá de una moda, estamos en el momento en que se consolidarán las oportunidades y el apetito de colaboración e inversión en la región seguirá aumentando.
Aquellos que logren articular las propuestas de valor y atender las necesidades del mercado, se verán ampliamente beneficiados de trabajar en conjunto. Así que casi cuatro siglos después de Coulomb, hoy le damos un nuevo sentido a la atracción de los polos opuestos.

Acerca del autor

Néstor Esquivel,
Gerente Sintec Labs
nestor.esquivel@sintec.com

Líder de Sintec Labs, Intrapreneur responsable de innovar y diseñar modelos de negocio escalables que integren consultoría, tecnología y startups. Cuenta con más de 8 años de experiencia en Business Consulting Latinoamérica con corporativos líderes de LATAM.

Néstor tiene un postgrado en Supply Chain Managment por el MIT y edX, así como diplomados ejecutivos de Go-To-Market por Stanford University, Capital privado e Inversión Ángel por el Angel Resource Institute y la Universidad Anáhuac.

Referencias:

- Collaboration between Start-ups and Corporates A Practical Guide for Mutual Understanding - -Economic World Forum *http://www3.weforum.org/docs/WEF_White_Paper_Collaboration_between_Start-ups_and_Corporates.pdf*
- The State of Corporate-Startup Collaboration in Mexico – Mass Challenge *https://espaciostartupmc.com/2018/11/29/mejores-practicas-corporativo-startup/*
- Gupta, Sunil. Driving Digital Strategy: A Guide to Reimagining Your Business. Boston: Harvard Business Review Press, 2018.