



Artículo de Ivan Vilar Publicado en la revista [Negocios & Management](#) , una revista digital argentina especializada en el management y los negocios, este es el [link](#) del artículo, que también podéis leer a continuación:

El intraemprendurismo, no es un concepto nuevo. Pero es un concepto que no se trata de manera correcta y se confunde. Muchas empresas lo asocian a incubadoras de ideas, gestión de la creatividad, nuevos negocios... etc.

En realidad estos puntos son una parte, pero a mi me gusta definirlo de manera sencilla como el método para crear emprendedores dentro de las empresas ya existentes. ¿Y para que quiero tener (intra)emprendedores? Pues para que generen nuevos métodos de fabricar lo que ya hacemos, nuevas líneas de negocios para que facturen más, nuevos productos, o simplemente nuevas maneras de hacer las cosas.

Como veis, muy simple en la línea de lo que nosotros desde Economiareal.com pensamos, que es que detrás de toda gran idea está la sencillez y la simplicidad, pero como os imaginaréis,

esta simplicidad esconde una complejidad mayor, ya que en realidad lo que buscamos nosotros es inculcar una “vacuna” dentro de las empresas para que esto suceda.

Y aquí es donde se genera la complejidad porque para que las personas que forman nuestros ecosistemas empresariales tengan las ganas y posibilidades de generar nuevas ideas de productos, servicios, procesos, mejoras, mercados, métodos, etc..... tenemos que crear un ambiente que lo permita, una especie de “caldo de cultivo”.

Esto, como sociedad, como civilización, tenemos que reconocer que en las empresas no se está haciendo. Con un método claro, y totalmente desarrollado, aprovechar el talento que es innegociable que lo hay en las empresas sí se puede plantear, nosotros lo hemos conseguido, y el primer ejemplo de cómo se ha hecho somos nosotros mismos.

La empresa no se tiene que conformar con ser una más en el mercado, sino aportar valor, hacer de su empresa una experiencia y ser el modelo dentro del sector, marcando la tendencia del mercado, y eso, por experiencia lo digo, se consigue desarrollando el intraemprendurismo con lo se consigue, sólo lo conseguirás con tu gente, no te lo va a venir a decir una consultora estratégica, te lo dirá tu gente que es la que más sabe de vuestro negocio, sólo tienes que formarla y trabajarlo para que suceda, pero primero tienes que buscar a esos (intra)emprendedores y hacer que trabajen en una serie de campos, que desarrollen su (intra)emprendurismo y a la vez se desarrollen ellos mismos.

En ese sentido, hay mucha literatura acerca de cuáles son las destrezas (skills) que tienen en común los (intra)emprendedores, se habla mucho de cómo podemos detectar a los que tenemos en nuestras organizaciones, de cuáles son los puntos que les motivan, en definitiva del “común denominador” para rastrearlos dentro de nuestros ecosistemas empresariales. Dónde y cómo encontrar la inteligencia común a los (intra)emprendedores y así detectarlos.

Es un ejercicio interesante, no lo dudo, pero quizá sería más importante y productivo buscar la manera de tejer una red de “inteligencia (intra)emprendedora” dentro de nuestras organizaciones para que el (intra)emprendurismo se manifieste, salga a la luz, porque el gran reto en este siglo de la escasez para la creación de nuevas líneas de negocio dentro de nuestras empresas es dejar trabajar a los (intra)emprendedores. La idea es que no tengas que pescarlos, sino que salgan, se socialicen, manifiesten y como consecuencia ellos estén más felices creando, lo que redundará en la mejora empresarial. Así, mis recomendaciones para crear un ámbito de cultura (intra)emprendedora es que cultives dentro de tu organización los

siguientes tipos de “inteligencia”:

i) Inteligencia económica: El entorno en el que hoy nos movemos, de manera definitiva, se ha vuelto global. El conocimiento de cuáles son los puntos de apoyo que hacen que se mueva la lógica económica es capital para poder encontrar cabida en el mercado. Todo tipo de empresas necesitan manejar y conocer los resortes de los flujos económicos que se generan. No sólo es importante saber calcular ratios, lo más importante es saber cuáles son los que son palancas para mi negocio y saber interpretarlos. Por ejemplo, ¿qué me vale saber si tengo una rotación de existencias “x”, si luego no sé calcular exactamente los costes en los que incurro cuando hago pedidos a nivel global.

ii) Inteligencia competitiva: Conocer de manera exhaustiva todo lo que afecta y puede afectar a nuestro sector es algo tremendamente necesario para poder sobrevivir. Si una empresa, hasta ahora exitosa en su mundo no es capaz de valorar el entorno y sus desafíos (posibles cambios en el paradigma, en la regulación...) tiene una base endeble que le puede hacer caer en poco tiempo de su pedestal.

iii) Inteligencia corporativa: La lógica de nuestra empresa. Cuanto más grande, más energía necesitamos para mantener cohesionada nuestra empresa (ya lo dicen las leyes de la termodinámica). El conocimiento de nuestra propia “casa”, nuestras debilidades, fortalezas, nuestras necesidades, nuestros comportamientos, los de nuestra gente.. etc. Es una “inteligencia” que muchas veces se nos olvida manejar y es capital junto con el resto de esta lista. Muchas veces nos parece que lo dominamos y no es así.

iv) Inteligencia técnica: El conocimiento de lo que hacemos en el día a día, hay que cultivarlo. Puede parecer una perogrullada, pero por desgracia conozco a empresas que no lo cultivan, y han conseguido mantener unos cuadros intermedios que realmente no dominan su negocio. Aspectos como la situación de crisis, el dejarnos llevar, algún golpe de suerte (los famosos “pelotazos” que existen en todos los sectores) y muchos otros factores hacen que podamos mantenernos flotando de manera coyuntural en una mar tranquilo, o que nos haga resignarnos al “ya pasará”, pero cuando la tormenta llega, nos hunde, y muchas veces es porque hemos dejado de cultivar el know how de nuestro negocio “core”. Os recuerdo cuándo IBM, el gran gigante azul empezó a cavar lo que luego fue su tumba. Con un gran hallazgo como el del P.C. hizo algo que no debía, dejar de fabricar con una integración horizontal y ceder la gestión del software a una incipiente Microsoft y la fabricación, y con ello liderazgo posterior de los chips para Intel. Ellos, que siempre habían creado la totalidad de su producto hasta la fecha, demostraron que no dominaron el arte del “cómo no hay que hacer las cosas”.

v) Inteligencia pasional: Hace ya muchos años que el genial Daniel Goleman acuñó el término que todos hemos estudiado y admirado de “inteligencia emocional”, tan genial en su época como ahora insuficiente. En nuestra época para crear las nuevas líneas de negocio y los nuevos negocios no es suficiente ser alguien con una trabajada y dominada inteligencia emocional, hoy más que nunca necesitamos que nuestras empresas cuenten con gente apasionada por su trabajo. El (intra) emprendedor se siente desarrollando su idea en un ambiente de fluidez mental porque hace algo que le apasiona. Hay que trabajar y crear organizaciones que fomenten la “inteligencia pasional”.

Os aseguro que he visto empresas que eran verdaderas maestras en todos y cada uno de los aspectos de su cadena de valor, pero... no tenían el “pegamento necesario” que los unía: la pasión. El hecho de que su gente diga:- “ Adelante, podemos, y nos gusta lo que hacemos” es imbatible. Creedme: hoy es más fácil encontrar todos los inputs necesarios para un negocio, pero el aspecto diferencial de los grandes es que cuentan con gente apasionada en su labor. Yo no digo que Kodak no se haya salvado de su desastre porque su gente no fuese apasionada en su labor, seguro que había dentro gente muy “entregada”, pero a un proyecto que languidece por un cambio que se excede de su ámbito y que son los nuevos usos y costumbres derivados de las nuevas tecnologías, seguro que es la pasión lo que le puede salvar.

vi) Inteligencia decisoria: EL culmen de lo anterior. Crear un ambiente en el que las decisiones se tomen de manera correcta. Aprender a decidir de manera justa, equilibrada, equitativa y con inteligencia. De poco me vale acumular conocimiento si luego no aplico una correcta toma de decisiones, los resultados serán desastrosas. Steve Jobs dijo en su famoso discurso a los alumnos de Stamford que era muy importante “unir los puntos de vuestra vida hacia atrás”. Este aspecto es muy importante a la hora de desarrollar la capacidad emprendedora corporativa de nuestras empresas, porque en las decisiones que vamos tomando en nuestro día a día vamos creando un camino en el que vamos echando miguitas como el cuento de Pulgarcito. Pensar, conocer, saber aplicar dónde y cómo dejamos aquellas “miguitas” es capital para crear nuevas líneas de negocio, nuevos modos de hacer las cosas.... El lo sabía bien, cuando en Apple visualizaron la unión de una pantalla táctil y una computadora, la dejaron en reposar y siguieron su camino..... Fue el germen de dos proyectos brutales: el Iphone y el Ipad.

En realidad lo que vamos creando entre todas las decisiones que tomamos todos los días es un “acervo” de nuestra empresa, que no es otra cosa que activos dentro de su balance de conocimiento. Es muy importante conocer dónde, cómo y por qué hemos ido poniendo todas las “miguitas”, para, en el momento que menos nos esperemos, poder utilizarlas en la creación de una nueva línea de negocio, producto,... etc.

Como conclusión, hay que conseguir, además de cultivar estas inteligencias dentro de la organización, que el conocimiento que generan las mismas fluya dentro de nuestro ecosistema empresarial y que creen un acervo, que al final será el caldo de cultivo para el (intra)emprendurismo. Tú líder tienes en tu mano gestionarlo, merece la pena, acepta el reto. Nos va mucho en ello. Desde [economiareal.com](http://economiareal.com) te podemos ayudar y te instamos a ello.

### Perfil del escritor:

Iván Vilar es Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales UN. País Vasco. Ha realizado un Executive M.B.A. Iese Business School y es socio fundador de Intra emprendurismo y Economía real, como así también, es Fundador y miembro del Claustro de profesores de Universidad Corporativa. Así mismo, es un gran Experto en motivación, negociación y entrepreneurship. Cuenta con más de 12 años en la formación de equipos de alto rendimiento y 12 años en aplicación de Alto Rendimiento corporativo en empresas. Ha desarrollado diferentes puestos ejecutivos en diferentes entidades de crédito y cuenta con experiencia de más de 7 años en la impartición de ponencias en materias tan variadas como motivación, negociación, rendimiento corporativo en toda su diversidad, emprendedurismo, innovación corporativa y ventas. {comments on}