

# Emprendimiento Corporativo en España

***Federico Gutiérrez-Solana Salcedo***

---

*Director del Centro Internacional Santander Emprendimiento*

# ¿Qué es el Emprendimiento Corporativo?

*Una forma de definirlo*

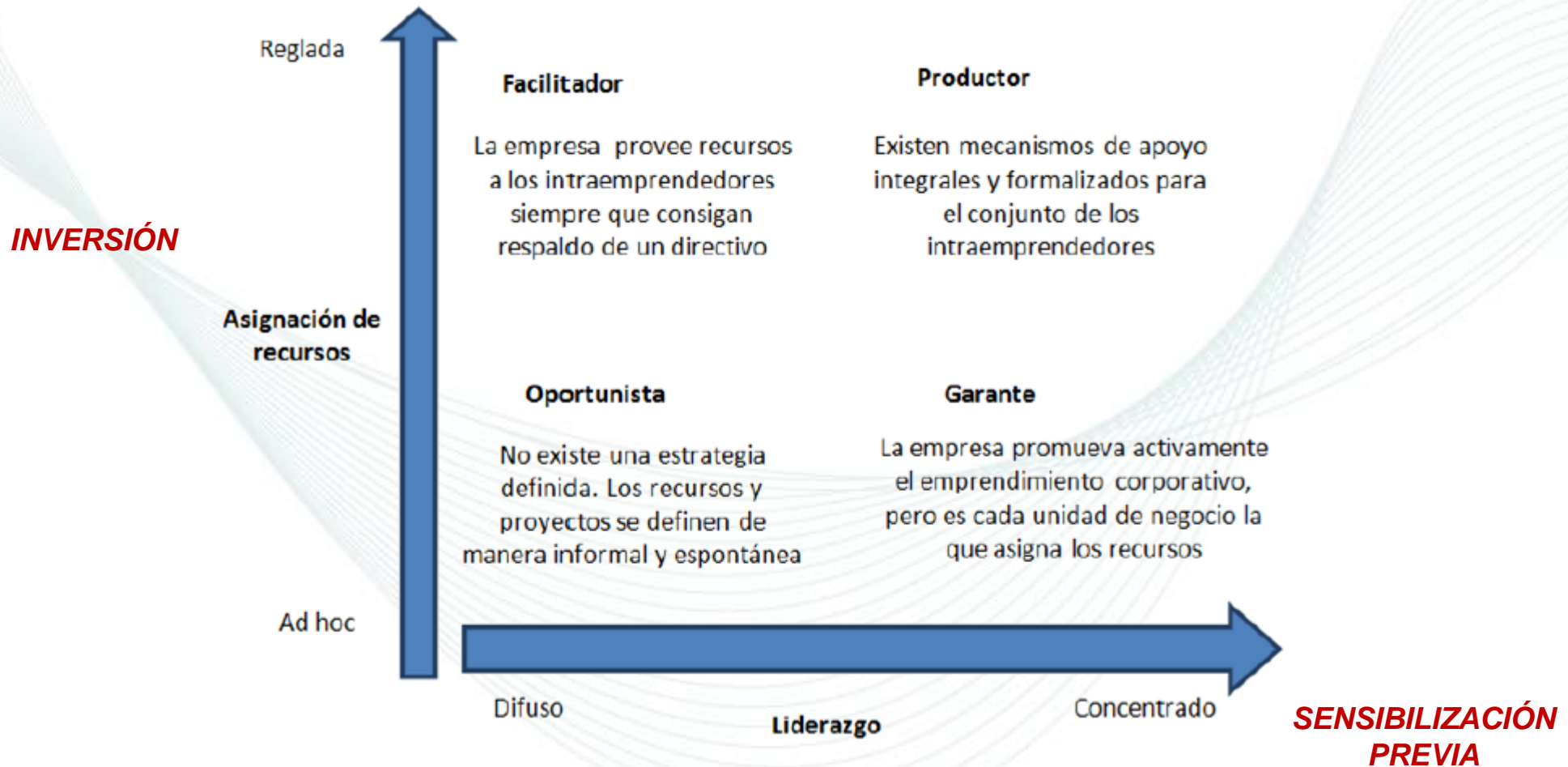
***Emprendimiento corporativo*** es el conjunto de ***iniciativas*** que desarrollan las organizaciones emprendedoras para ***crear valor*** y ***mejorar su capacidad competitiva***, bien mediante el impulso de ***actividades innovadoras de origen interno***, bien mediante la incorporación de actividades y conocimiento ***externo*** susceptible de ***sinergias internas*** y ***nuevas oportunidades de negocio***.

2 líneas de Acción

- **Intraemprendimiento** → Procedencia *interna* del talento emprendedor
- **Innovación abierta** → Procedencia *externa* del talento emprendedor

*Fuente: Ortega et al, 2017*

# Modelos de Emprendimiento Corporativo

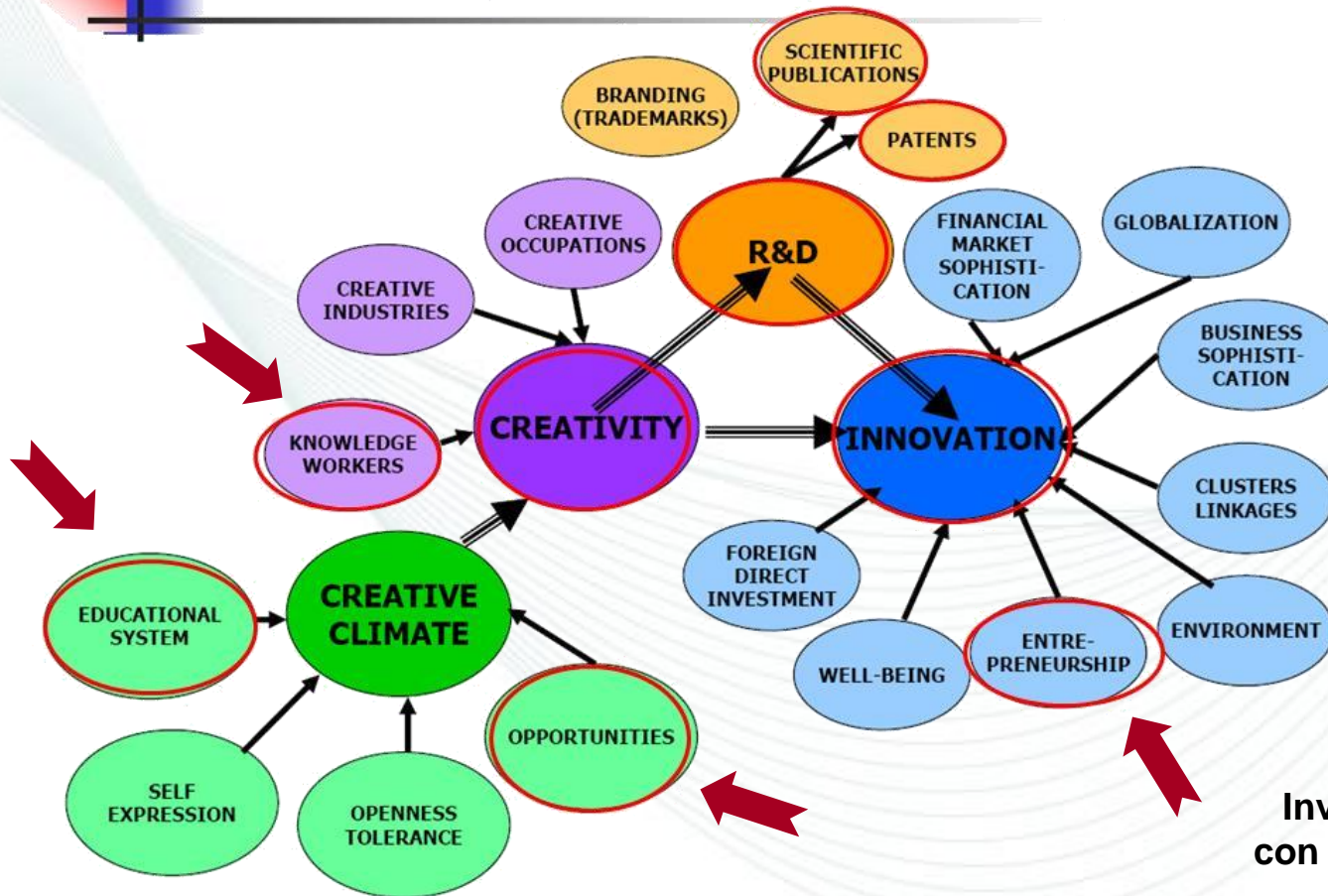


Fuente: Wolcott and Lippitz, 2007, Ortega et al, 2017, y elaboración propia

# ¿Por qué es necesario emprender?



"Flow chart model" linking  
Creative climate, Creativity and Innovation

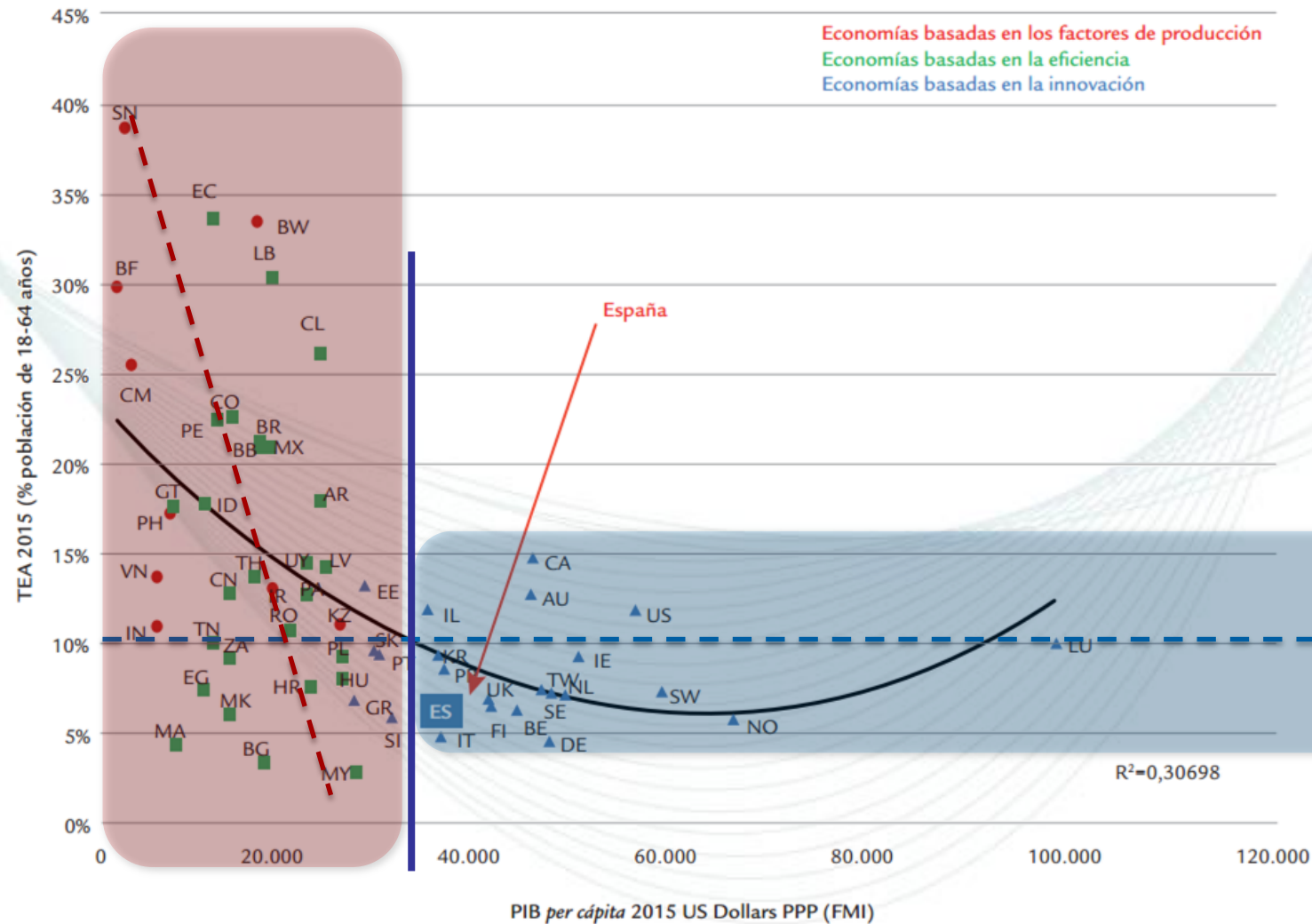


**FLUJOS PARA LA  
INNOVACIÓN**

Investigación e innovación vinculadas  
con apoyo en la formación y la capacidad  
emprendedora

# ¿Dónde estamos?

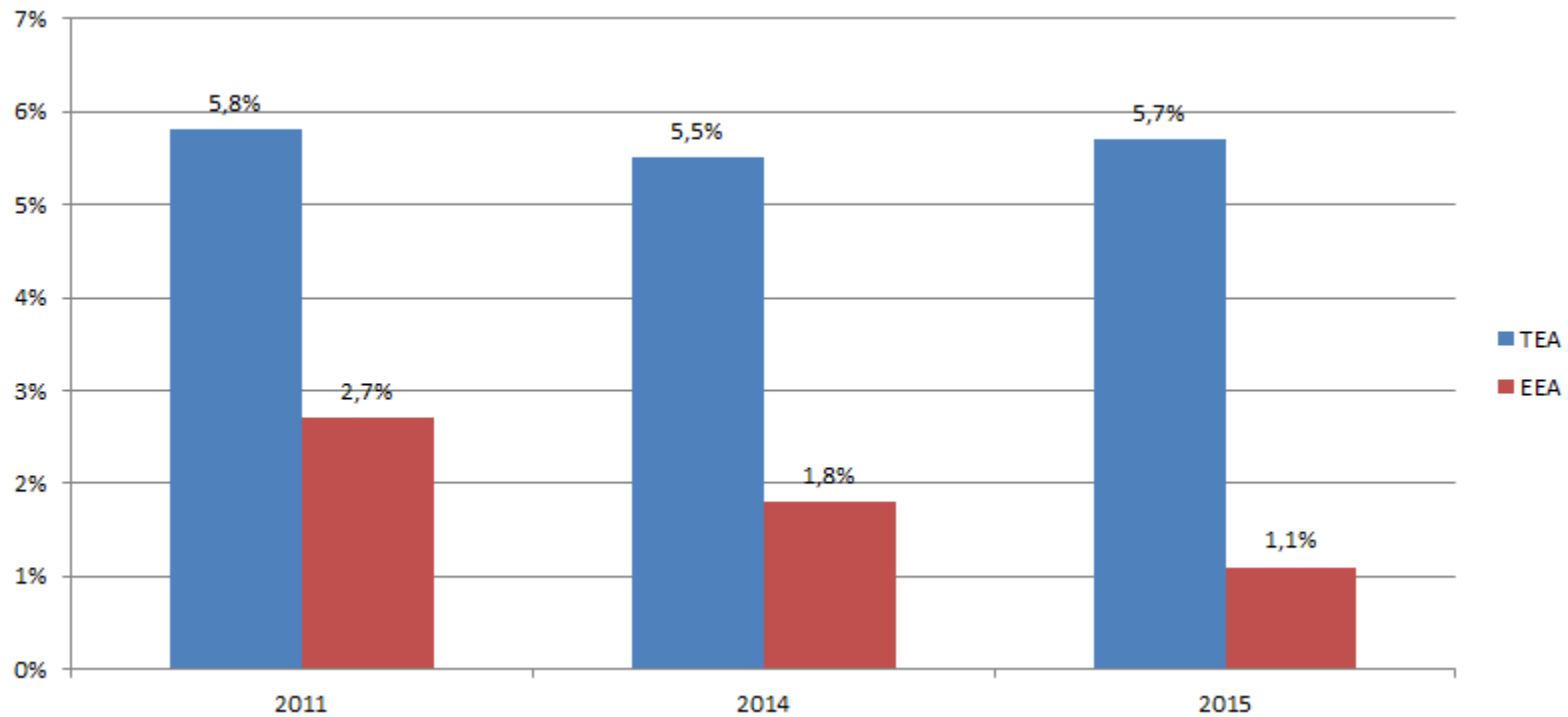
## Relación TEA y PIB per cápita



Fuente: GEM España (APS 2015), Banco Mundial (*World Development Indicators*) y Fondo Monetario Internacional (*World Economic Outlook October 2015*).

# ¿Dónde estamos?

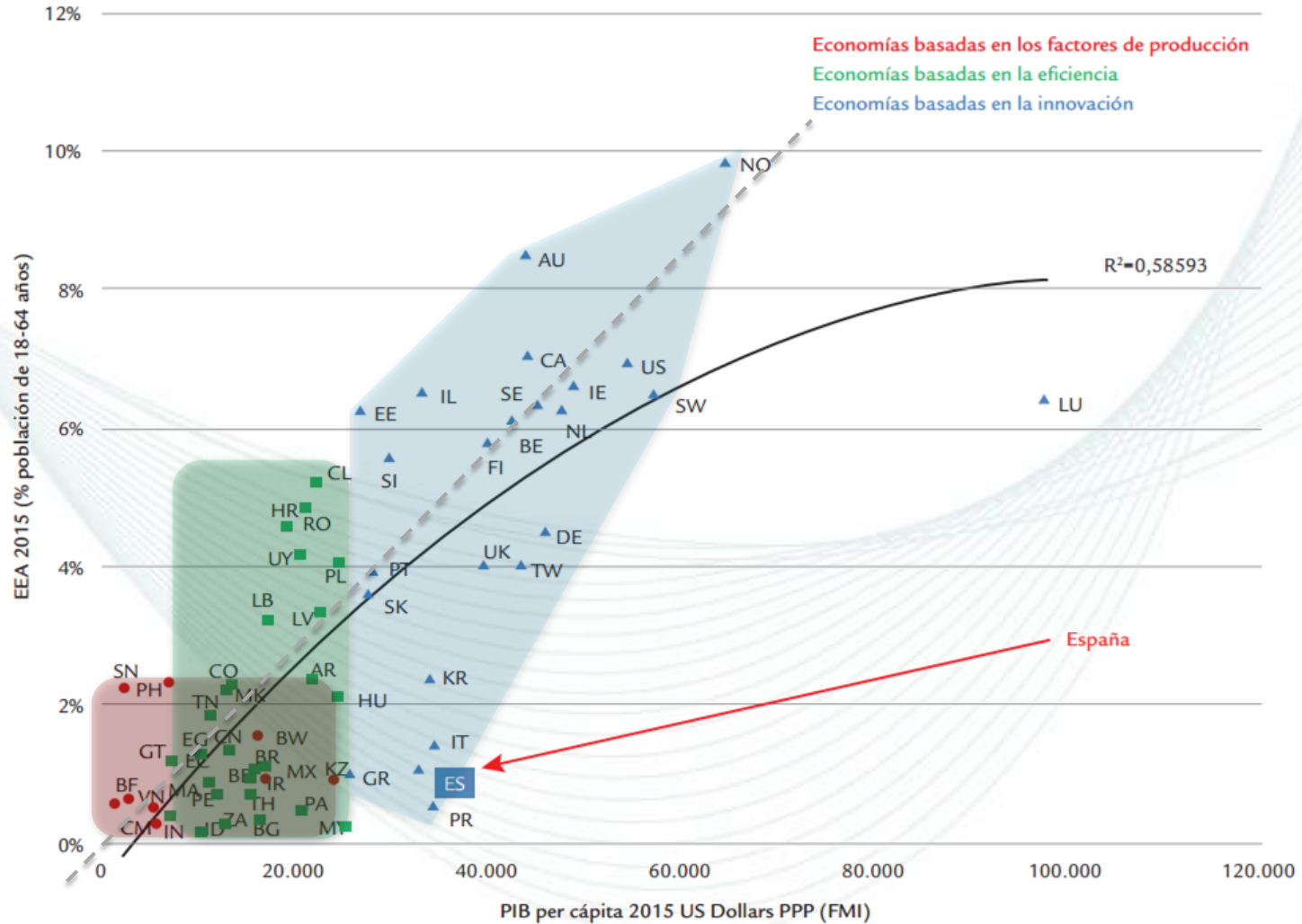
## Evolución EEA y TEA (2011-2015)



Fuente: GEM España 2015

# ¿Dónde estamos?

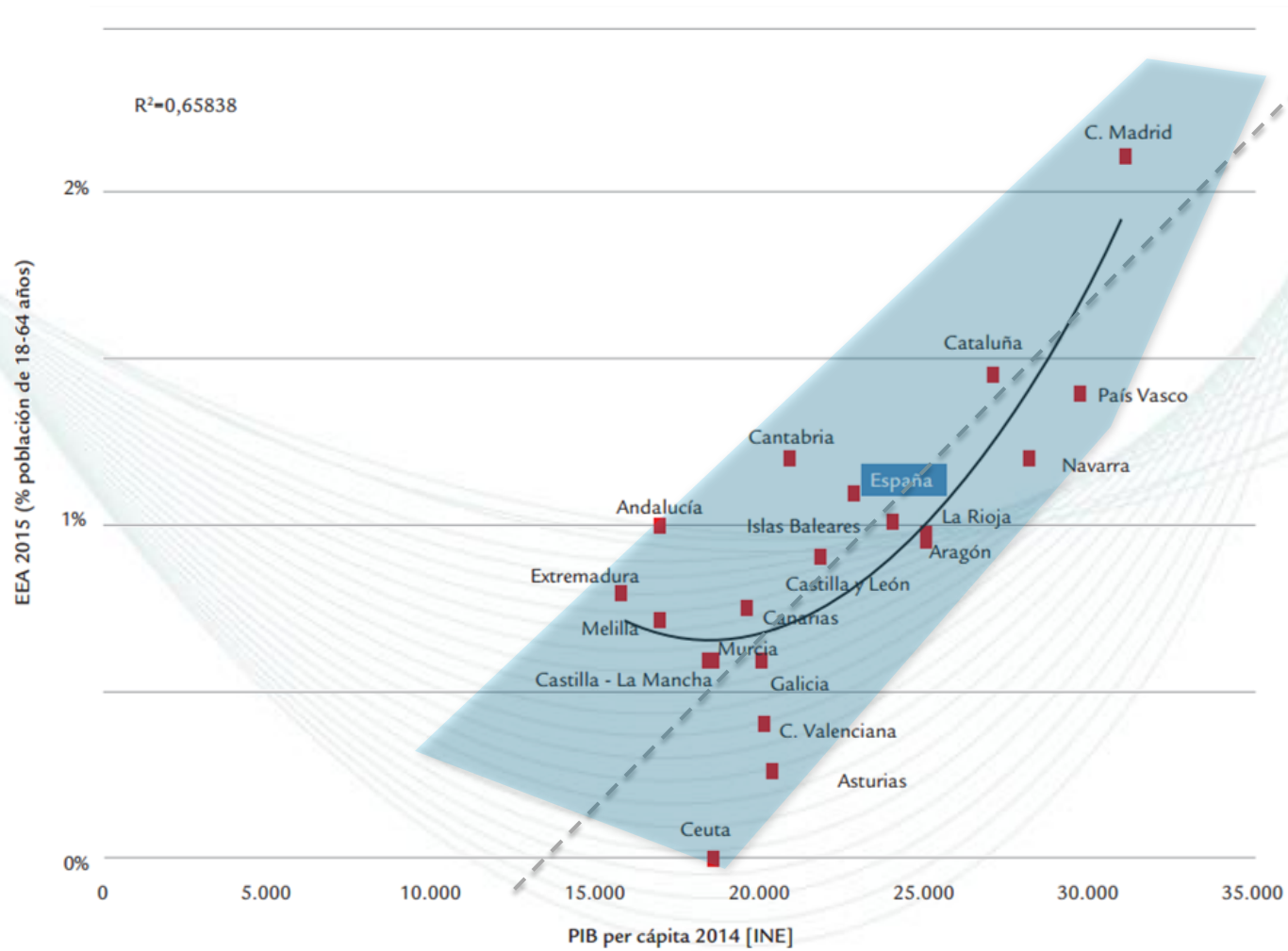
## Relación EEA y PIB *per cápita*



Fuente: GEM España (APS 2015), Banco Mundial (World Development Indicators) y Fondo Monetario Internacional (World Economic Outlook October 2015).

# ¿Dónde estamos?

## Relación EEA y PIB *per cápita*



Fuente: GEM España (APS 2015) e INE (PIB de las Comunidades/Ciudades Autónomas, 2014).



# ¿Dónde estamos?

---

## Algunos datos sobre el emprendimiento en las grandes corporaciones

- 1/3 no hacen intraemprendimiento
- 2/3 fomenta el intraemprendimiento a través de retos internos
- 2/3 fomenta el emprendimiento externo (responsabilidad social) o innovación abierta
- Alta Dirección concienciada con la innovación y en menor medida con el emprendimiento
- Se emprende desde **unidades internas**,  
con **personal propio**,  
con **poca independencia** y  
sin **dedicación completa**

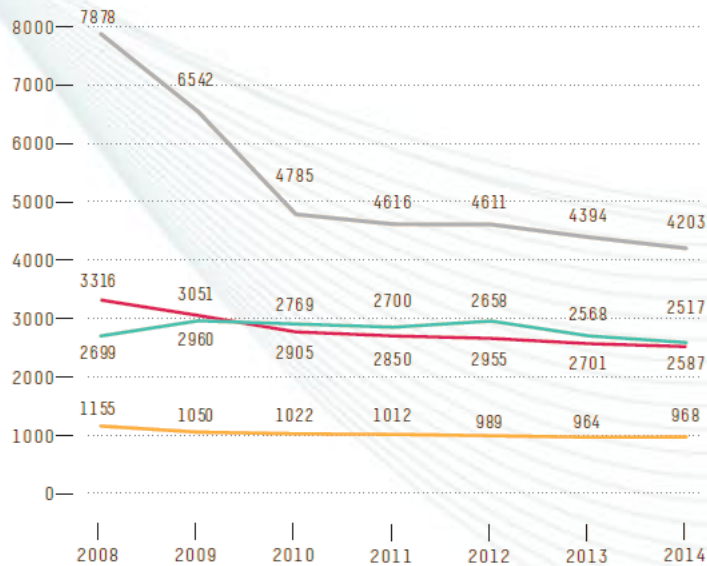
# ¿Dónde estamos?

## Empresas innovadoras y actividad en I+D+i

- DE 250 Y MÁS
- DE 50 A 249
- DE 10 A 49
- MENOS DE 10

EMPRESAS QUE HACEN I+D

10.000 empresas innovadoras



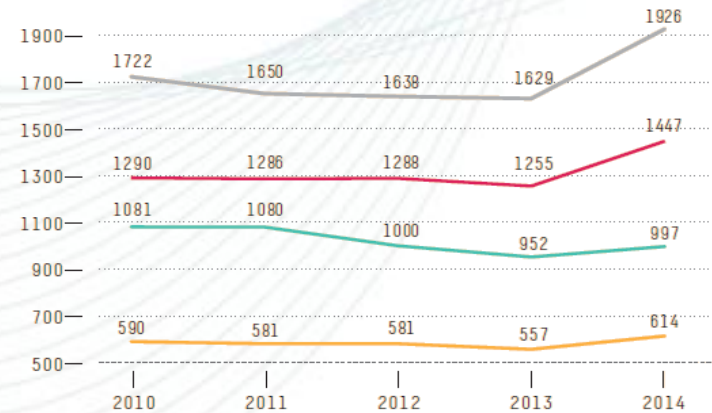
Fuente: COTEC Informe 2016

Figura 1.32  
Empresas con departamento de I+D, por número de empleados 2010 - 2014.

Fuente: Estadística de I+D. Resultados por sectores de ejecución (INE, varios años) y elaboración propia.

- DE 250 Y MÁS
- DE 50 A 249
- DE 10 A 49
- MENOS DE 10

5.000 empresas con I+D+i propia



# ¿Dónde estamos?

## Gasto en I+D+i

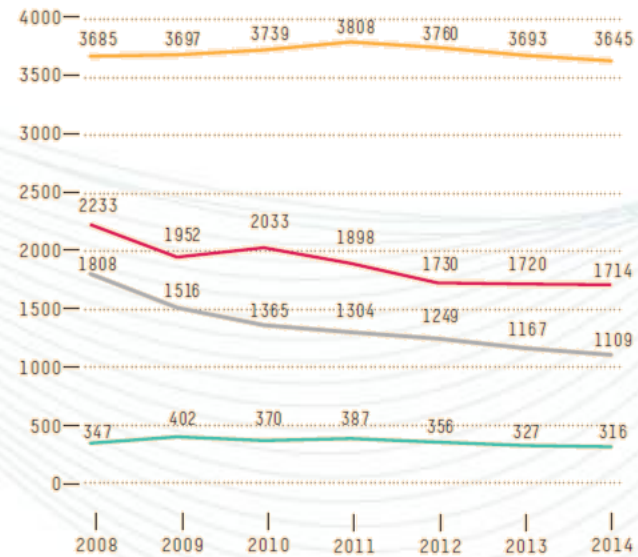
Figura 1.30

Número de empresas con actividad de I+D y gasto interno en I+D (MEUR), según número de empleados (2008 - 2014).

Fuente: INE, varios años, y elaboración propia.

GASTO INTERNO EN I+D, MEUR

6.700 M€



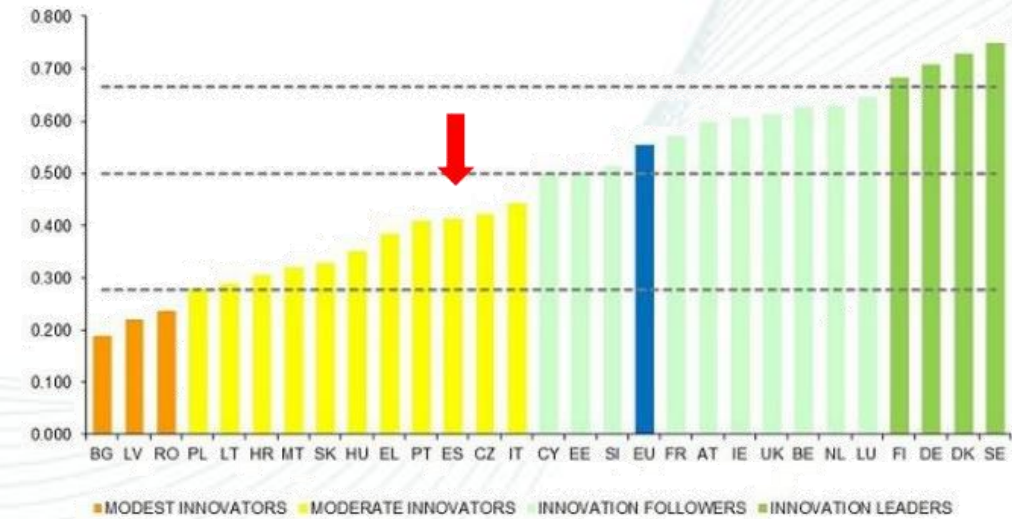
Fuente: COTEC Informe 2016

# ¿Dónde estamos?

## Global Innovation Index 2016 rankings

Country/Economy	Score (0–100)	Rank
Switzerland	66.28	1
Sweden	63.57	2
United Kingdom	61.93	3
United States of America	61.40	4
Finland	59.90	5
Singapore	59.16	6
Ireland	59.03	7
Denmark	58.45	8
Netherlands	58.29	9
Germany	57.94	10
Korea, Rep.	57.15	11
Luxembourg	57.11	12
Iceland	55.99	13
Hong Kong (China)	55.69	14
Canada	54.71	15
Japan	54.52	16
New Zealand	54.23	17
France	54.04	18
Australia	53.07	19
Austria	52.65	20
Israel	52.28	21
Norway	52.01	22
Belgium	51.97	23
Estonia	51.73	24
China	50.57	25
Malta	50.44	26
Czech Republic	49.40	27
<b>Spain</b>	<b>49.19</b>	<b>28</b>
Italy	47.17	29
Portugal	46.45	30

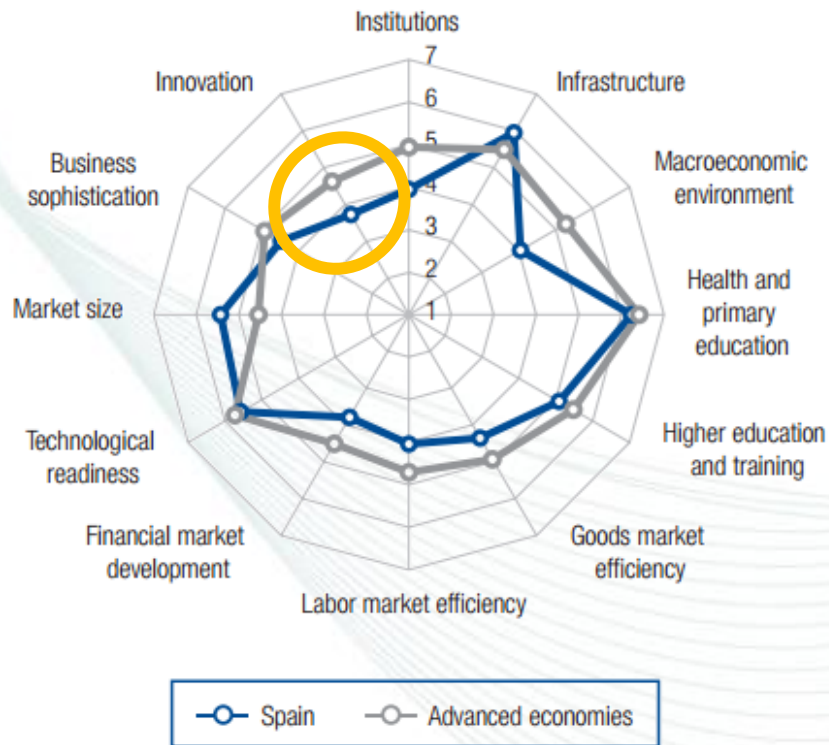
Figure 2. Spain's aggregated innovation performance- Innovation Union Scoreboard Index



Source: European Commission (2014a)

Fuente: Global Innovation Index 2016 rankings

# ¿Dónde estamos?



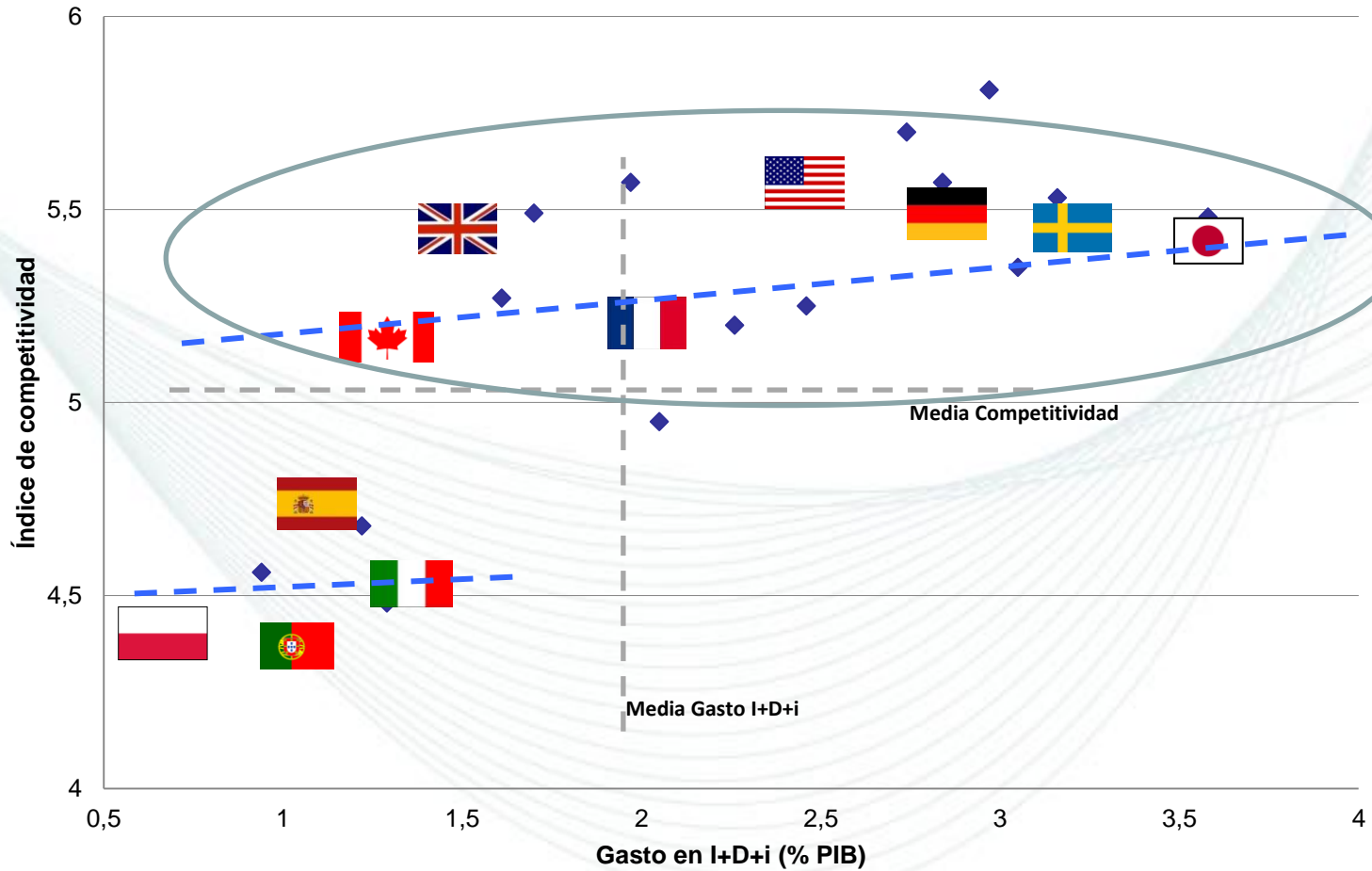
Fuente: Global Competitiveness Report 2015-16

España nº 33 en el mundo:  
**BAJA COMPETITIVIDAD**

Nuestro problema:  
**INNOVACIÓN**

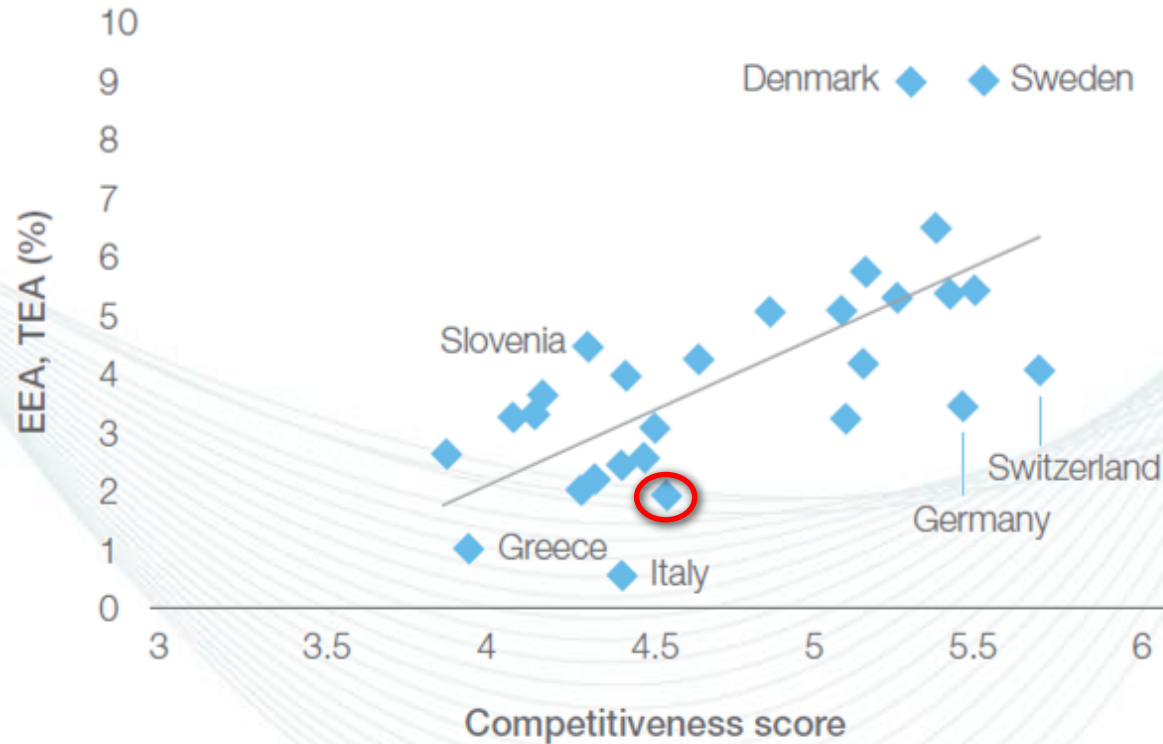
# ¿Dónde estamos?

## Relación Competitividad y Gasto en I+D+i



# ¿Dónde estamos?

## Relación EEA y Competitividad



Source: GEM annual entrepreneurship data, 2011 through 2014 surveys;  
Forum global competitiveness data, 2011/12 through 2014/15 surveys.

# Recomendaciones para mejorar

---

## Grandes Corporaciones

- 1 • Implicación de la alta dirección
- 2 • Inclusión de la política de emprendimiento corporativo en las líneas estratégicas de la compañía
- 3 • Tener en cuenta el ecosistema emprendedor e innovador local
  - El emprendimiento corporativo implica largo plazo
  - Programas a medida
- 4 • Adecuada comunicación de la estrategia a toda la plantilla
  - Formación en emprendimiento
  - Facilidades para los intraemprendedores



# Recomendaciones para mejorar

## PYMES

### 1 • Necesitamos empresas

Más robustas → crecimiento de PYMES  
e innovadoras → intraemprendimiento  
innovación abierta

que inviertan en innovación para crecer

### 2 • Sensibilizar:

Alta dirección

Mandos intermedios

### 3 • Propiciar:

Apoyo a proyectos innovadores

### Acciones

Ej. 1

Ej. 2

Ej. 3

## Ejemplo 1



## CLAVES DE CRECIMIENTO EMPRESARIAL COMPETITIVO



### OBJETIVO

Fomentar la competitividad de las Pymes a través de talleres de actualización y crecimiento en la gestión empresarial, a nivel global o sectorizado.



### DESTINATARIOS

EMPRESARIOS, GERENTES Y DIRECTIVOS DE PYMES



### ACTORES CLAVE

GOBIERNO REGIONAL: INNOVACIÓN EMPRESARIAL Y DESARROLLO REGIONAL, AGRUPACIONES Y ASOCIACIONES EMPRESARIALES.



### METODOLOGÍA

Actividades formativas y de networking facilitadas por expertos de máximo nivel en un formato práctico y enfocado en materias de interés estratégico según los destinatarios.



### ACCIONES

Diseño del plan formativo personalizado, selección de expertos, gestión técnica, logística y administrativa del curso.



### PLAZAS

30 PERSONAS\*



### DURACIÓN

30 HORAS\*



### PRESUPUESTO

10.000 €\*

### RECURSOS CISE

Red de expertos de máximo nivel, personal cualificado en gestión de programas formativos de emprendimiento, acceso a actores clave a nivel regional, nacional e internacional y espacios innovadores. Experiencia como coordinador del programa formativo Advance del Banco Santander.

## Ejemplo 2



## ESTÍMULO DE LA INNOVACIÓN Y EL INTRAEMPREDIMIENTO



### OBJETIVO

Potenciar la innovación y el intraemprendimiento en las empresas y la administración pública a través de talleres formativos específicos para su personal.



**DESTINATARIOS**  
DIRECTIVOS Y TÉCNICOS



### ACTORES CLAVE

GOBIERNO REGIONAL: INNOVACIÓN EMPRESARIAL Y DESARROLLO REGIONAL, AGRUPACIONES Y ASOCIACIONES EMPRESARIALES.



### METODOLOGÍA

Talleres formativos que permiten la interconexión entre la realidad actual del colectivo y las tendencias globales de mercado con el fin de fomentar nuevas oportunidades de negocio.



### ACCIONES

Diseño del plan formativo según el colectivo, selección de expertos, gestión técnica, logística y administrativa de los talleres.



### PLAZAS

30 PERSONAS\*



### DURACIÓN

30 HORAS\*



### PRESUPUESTO

15.000€\*

### RECURSOS CISE

Red de expertos de máximo nivel, personal cualificado en gestión de programas formativos de emprendimiento, acceso a actores clave a nivel regional, nacional e internacional, metodología testada, y espacios innovadores. Experiencias previas.

## Ejemplo 3



## NUEVOS PROYECTOS EMPRESARIALES INNOVADORES



### OBJETIVO

Fomentar el desarrollo de nuevos proyectos innovadores dentro de las empresas.



### DESTINATARIOS

EMPRESARIOS Y  
EMPRENDEDORES



### ACTORES CLAVE

GOBIERNO REGIONAL: INNOVACIÓN EMPRESARIAL Y  
DESARROLLO REGIONAL, AGRUPACIONES Y  
ASOCIACIONES EMPRESARIALES.



### METODOLOGÍA

Apoyo a iniciativas empresariales innovadoras a través de un proceso de mentorización externo y la incorporación de un equipo de emprendedores a la empresa para facilitar y acelerar el análisis, validación y desarrollo del modelo o línea de negocio.



### ACCIONES

Diseño y lanzamiento de la convocatoria, coordinación del proceso de selección, creación del equipo, selección de mentores expertos, y apoyo técnico, administrativo y logístico de los proyectos.



### PLAZAS

1 PROYECTO\*



### DURACIÓN

3-6 MESES\*



### PRESUPUESTO

10.000€ a 20.000€  
+ empresa\*

### RECURSOS CISE

Red de expertos de máximo nivel y de emprendedores jóvenes formados, personal cualificado en gestión de programas de apoyo de emprendimiento, acceso a actores clave a nivel regional, nacional e internacional, y espacios innovadores.

**Muchas gracias**

**Federico Gutiérrez-Solana Salcedo**

**director@cise.es**

**www.cise.es**