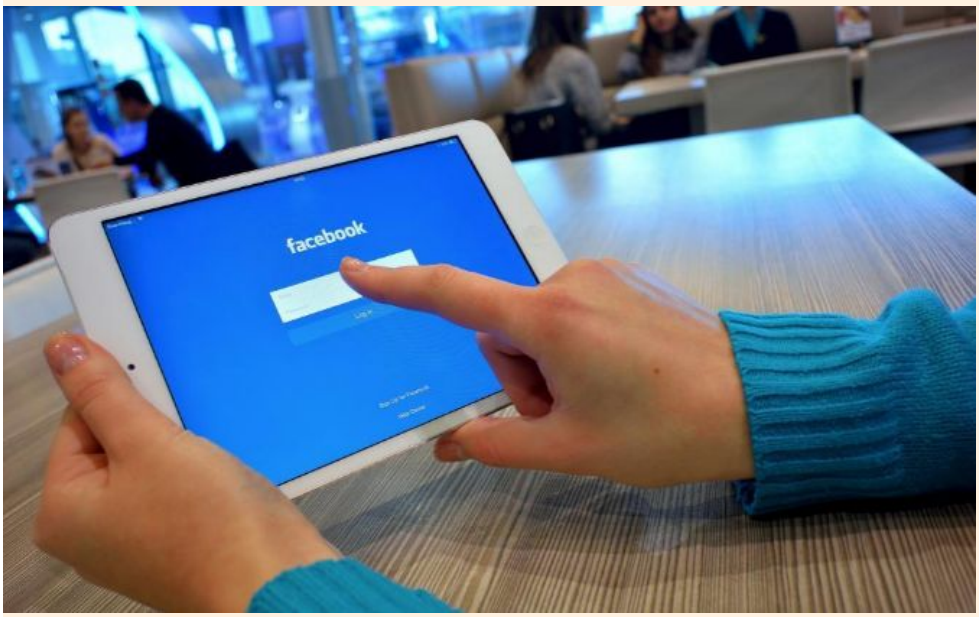
Uso de Cookies: Utilizamos "cookies" propias y de terceros para elaborar información estadística y mostrarle publicidad personalizada a través del análisis de su navegación. Si continúa navegando acepta su uso. Más información y cambio de configuración

EMPRENDEDORES

Cómo comprar una 'start up' sin aniquilarla



POR ARANCHA BUSTILLO | MADRID

Actualizado: 04/12/201518:01 horas

0 comentarios

5

6

Suscríbete

Adquirir una firma de reciente creación para aprovechar su tecnología o porque su producto encaja en tu modelo de negocio no implica sólo sacar el talonario. Adecuar la cultura de cada una y ofrecerle cierta independencia son esenciales para que este 'matrimonio' funcione.

WhatsApp, Face.com, Instagram, Atlas Advertiser Suite y FriendFeed son sólo cinco ejemplos de la larga lista de compras que ha realizado Facebook en estos diez años de vida. Unas adquisiciones que, lejos de debilitar al gigante del entorno 2.0, han logrado consolidarlo en un escenario cambiante. Un ejemplo, el de la empresa liderada por Mark Zuckerberg, que demuestra que se puede salir de compras, adquirir talento y tecnología, sin matar a esa firma y sin que esa start up acabe con tu compañía.

"El secreto está en no aniquilar la cultura corporativa de la nueva incorporación, no matar el producto y dejar independencia al nuevo equipo", asegura Enrique Dans, profesor de IE Business School. Amén de esquivar la compra si la decisión sólo se

> Es inevitable que se produzca un choque entre las dos culturas y hay que saber alinearlas

ÚLTIMA HORA CaixaBank

13:46 La mejora económica hace prever que este puente se registrará una ocupación hotelera superior a 2014

13:44 La COP21 aprueba un borrador de acuerdo para ser ultimado por los ministros

13:38 El EI asegura que dos de sus seguidores cometieron el ataque de California

LO MÁS LEÍDO

1 Por qué la izquierda detesta a Bertín Osborne

2 ¿Dónde está la gasolinera más barata?

3 Por qué los suecos deberían estar preocupados con la situación de Abengoa

4 Abengoa pide 450 millones a la banca para evitar la quiebra antes de Semana Santa

5 Abengoa, una maraña societaria con 900 filiales

BUSCADOR DE EMPRESAS

Introduzca nombre... Buscar

› Ver directorio de autónomos

AYUDAS E INCENTIVOS

GOBIERNO DE ESPAÑA | MINISTERIO DE INDUSTRIA, ENERGÍA Y TURISMO | SECRETARÍA GENERAL DE INDUSTRIA Y DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA | DIRECCIÓN GENERAL DE INDUSTRIA Y DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA

ha basado en las métricas y no en el encaje que ese nuevo negocio pueda tener en la compañía. Así lo cree Kandarp Mehta, profesor de iniciativa emprendedora de IESE, quien considera que éste es uno de los principales errores que han llevado al traste a muchas operaciones, como la que protagonizó News Corp. cuando compró MySpace en 2005 por 580 millones de dólares (549 millones de euros, según el cambio actual). La empresa de Rupert Murdoch no supo qué hacer con esta red social ni cómo incorporarla a su estrategia empresarial y acabó vendiéndola en 2011 por 35 millones de dólares (33 millones de euros). "Un fracaso", sentencia el profesor del IESE que advierte, además, de lo peligroso que es "que sólo se tenga en cuenta el potencial del producto y no el modelo de negocio ni la desmotivación de los empleados de la empresa adquirida".

Gestión de personas

Integrar el nuevo equipo a la plantilla de la empresa es una de las tareas más importantes y decisivas para que una adquisición tenga éxito. En el fondo, las empresas son las personas que las forman y su motivación y grado de involucración determinarán la buena o mala dirección de la compañía.

Es inevitable que se produzca un choque entre las dos culturas y hay que saber alinearlas y realizar un importante ejercicio de comunicación, sobre todo en el seno de la gran compañía para evitar que los profesionales que trabajan en ella crean que el nuevo equipo puede poner en riesgo sus carreras. "Si no se cuenta bien el por qué y el para qué de la operación, los trabajadores serán los primeros enemigos de esa start up", advierte Jordi Vinaixa, profesor de innovación y entrepreneurship del departamento de dirección general y estrategia de Esade Business & Law School.

> Se trata de que ningún profesional se considere en peligro y de que la nueva adquisición no pierda su esencia,

Además, una start up es un animal empresarial distinto de una gran compañía. Así, "por un lado tenemos unas unidades de negocio orientadas a la eficiencia y otras, las de la firma de reciente creación, en constante evolución, que se equivocan y se reinventan", dibuja Jordi Vinaixa. Ante este escenario serán necesarias y fundamentales, según Vinaixa, tres figuras:"El responsable de la start up, que no es otro que el emprendedor, al que hay que darle margen de maniobra; el esponsor, alguien de la corporación que sirva de enlace entre estos dos mundos, que no esté en la línea de mando pero que cuente con la capacidad de acompañar;y el responsable de negocio, que es quien asigna los recursos, define la estrategia y permite un clima idóneo para que todo funcione". Se trata de que ningún profesional se considere en peligro y de que la nueva adquisición no pierda su esencia, porque si se mete en la órbita de la gran compañía dejará de ser aquello por lo que se han pagado millones de euros.

"La negociación de una compra no debería reducirse sólo al equity y la participación, sino profundizar también en la visión de los empleados y en su motivación", avisa Kandarp Mehta, y añade que, para generar ese sentimiento de pertenencia entre los nuevos profesionales y para que los de la gran empresa los acepten se pueden organizar eventos de carácter social, salir un poco de la rutina de la oficina.

Sector
-Seleccionar uno o varios-
Agrario
Agroalimentario
Agua
Ámbito de aplicación
-Seleccionar uno o varios-
Andalucía
Aragón
Canarias
Borrar Buscar

OTRAS NOTICIAS DE INTERÉS

- Consigue gratis la guía con todas las ayudas para los emprendedores
- Qué le piden las 'start up' al próximo Gobierno
- Las 'otras' formas de financiación que tienen los emprendedores
- 'LIFE+' y la protección del medio ambiente
- ¿Te acuerdas de cuando en España no había 'start up'?

ETOOLS +
Calculadora sueldo
Conversor divisas
Terminal Interactivo
Comparador Préstamos
Comparador Cuentas
Comparador Hipotecas
Comparador Seguros coche
Tienda Golf
Directorio Empresas

Cuando crees que te van a robar el puesto, o cuando te sientes fuera de una gran estructura y consideras que se merma tu creatividad se produce una situación en la que nada puede salir bien. Si realmente una compañía busca el éxito en una operación de adquisición deberá buscar la integración de su plantilla con el equipo de la start up.

Historias de desastres empresariales y éxitos rotundos

Facebook no es la única compañía que sabe ir de compras. Otras como Google también destacan con esta estrategia. Al menos, así lo considera Jordi Vinaixa, profesor de innovación y 'entrepreneurship' del departamento de dirección general y estrategia de Esade Business & Law School, que recuerda que la firma capitaneada por Larry Page apenas tiene unidades de negocio consolidadas y necesita adquirir otras empresas para satisfacer las necesidades de sus usuarios. Sin embargo, ese 'no reinventes la rueda' que pone en práctica el gigante motor de búsquedas tiene una cara B. Enrique Dans, profesor de IE Business School, lamenta que Google no logre integrar, en muchas ocasiones, ese nuevo talento a sus filas y muchos se acaben yendo porque no encuentran sitio en la nueva empresa. Volvemos, de nuevo, a un problema en la gestión del talento. Pero el peor ejemplo quizá sea Yahoo!, "que cualquier cosa que toca la acaba matando, por ejemplo Tumblr. El talento que adquiere intenta hacer cosas nuevas, pero no les deja", dice Dans. Lejos del mundo tecnológico encontramos otros tantos ejemplos. Vinaixa señala Enro como una empresa que no supo hacer bien sus compras, y menos aún integrar a los nuevos equipos. "Se metió en una carrera desbocada por generar nuevos focos de negocio, pero no los consolidaba en el seno de la compañía. No rentabilizó ninguno y se desangró". En el otro lado encontramos la sinergia entre el Gobierno de India y Suzuki. Hace muchos años formaron una 'joint venture' para producir coches a bajo coste, recuerda Kandarp Mehta, profesor de iniciativa emprendedora de IESE, y tuvieron éxito en esa empresa porque "crearon una identidad propia, diferente e independiente tanto de la burocracia india como de la tecnocracia japonesa". Mehta cree que en los países emergentes hay buenos ejemplos de sinergias de éxito, "porque las compañías no adquieren otras directamente, basándose sólo en números y métricas ya que no conocen bien la idiosincrasia del país y la cultura empresarial que rige. Sin embargo, cuando una empresa sale de compras dentro de su propio país o de su propio sector desestima las diferencias culturales". Cada organización funciona de una manera distinta. El sector o la zona geográfica no determina la manera de hacer en ninguna compañía. Esto es fundamental a la hora de decidir adquirir una empresa y saber integrar las plantillas para que esa compra no se vaya al traste. Ejemplos hay muchos, algunos incluso terminaron con importantes pérdidas.

Tags

Emprendedores y Empleo | Emprendedores

Te recomendamos