

Emprendimiento Corporativo: Factor Necesario para la Innovación Corporativa

*Corporate Entrepreneurship:
Necessary Factor for Innovation of the Corporation
Empreendedorismo Cooperativo:
Fator Necessário para Inovação da Corporação*

Ali Antonio Abrão Junior¹

ali.abrao@fatec.sp.gov.br

Mauricio Moreira de Paulo¹

mauricio.paula@fatec.sp.gov.br

Felipe da Silva Santos¹

felipe.santos@fatec.sp.gov.br

Wendel Silva do Amaral¹

wendel.amaral@fatec.sp.gov.br

1 – Fatec de Itaquaquetuba

Resumen: Este trabajo tiene como objetivo general demostrar cómo el empresario corporativo puede hacer la innovación dentro de la empresa más liberal, definiendo no solo lo que es el emprendimiento corporativista, pero también la contextualización para describir el proceso de implementación y los incentivos en el emprendedor organizacional. La justificación del trabajo se basa en las dificultades de innovación que las empresas tienen para resolver los problemas que pueden surgir, como forma de ayudar a mejorar los resultados y rentabilidad de los negocios. La metodología aplicada es el uso de investigaciones bibliográficas con el objetivo general de cómo demostrar los beneficios del emprendimiento corporativo en el entorno organizacional de las empresas. Los resultados del trabajo tienen como objetivo mejorar los procesos corporativos, implementando conceptos de emprendimiento, capacitando a los empleados para comprender su aplicabilidad en las empresas, además de explicar los procesos gerenciales, porque pueden ser utilizados como un plan de acción para alcanzar el objetivo principal de la estrategia de gestión.

Palabras clave: Emprendedor Corporativo; Prácticas de emprendimiento; Segmentación de emprendimientos; Innovación corporativa.

Abstract: This work has as general objective to demonstrate how the corporate entrepreneur can make innovation within the company more liberal, defining not only what is the corporativist enterprise, but also the contextualization to describe the implementation process and incentives in the organizational entrepreneur. The justification of the work is based on the innovation difficulties that companies have to solve the problems that may arise, as a way to help improve the results and profitability of business. The applied methodology is the use of bibliographical research aiming at the general objective of how to demonstrate the benefits of corporate entrepreneurship in the organizational environment of companies. The results of the work aim to improve corporate processes, implementing concepts of entrepreneurship, likewise enabling employees to understand their applicability in companies, as well as explaining management processes, because they can be used as an action plan to achieve the main objective of the management strategy.

Recebido
Received
Recibido
Dezembro, 2024
December, 2024
Diciembre, 2024

Aceito
Accepted
Aceptado
Março, 2025
March, 2025
Marzo, 2025

Publicado
Published
Publicado
Abril, 2024
April, 2024
Abril, 2024

<https://git.fateczl.edu.br>

e_ISSN
2965-3339

DOI
10.29327/2384439.3.3-2

São Paulo
v. 3 | n. 3
v. 3 | i. 3

e33254

Abril-Junho
April-June
Abril-Junio
2025



Keywords: *Corporate entrepreneur; Entrepreneurship practices; Entrepreneurship practices; Corporate innovation.*

Resumo: Esse trabalho tem como objetivo geral demonstrar como o empreendedor corporativo pode tornar a inovação dentro da empresa mais liberal, definindo não apenas o que é o empreendimento corporativista, mas também a contextualização para descrever o processo de implementação e incentivos no empreendedor organizacional. A justificativa do trabalho, é baseado nas dificuldades de inovação que as empresas possuem para resolver os problemas que podem surgir, como forma de auxiliar a melhora nos resultados e rentabilidade dos negócios. A metodologia aplicada é o uso de pesquisas bibliográficas visando o objetivo geral de como demonstrar os benefícios do empreendedorismo corporativo no ambiente organizacional das empresas. Os resultados do trabalho visam aprimorar os processos corporativistas, implementando conceitos de empreendedorismo, do mesmo modo capacitando os colaboradores de compreenderem sua aplicabilidade nas empresas, além de explicar os processos gerenciais, pois podem ser utilizados como um plano de ação para atingir o objetivo principal da estratégia de gestão.

Palavras-chave: Empreendedor Corporativo; Práticas de empreendedorismo; Segmentação de empreendimento; Inovação corporativa.

1. INTRODUCCIÓN

El emprendimiento en Brasil ha estado en constante expansión, el emprendedor no es solo quien inicia innovaciones, sino también quien impulsa la economía del país, genera transformaciones, crea oportunidades de trabajo, identifica talentos, desarrolla habilidades. Así, el presente estudio se centra en la profundización de un determinado tipo de emprendedor, el corporativo, que merece la atención de las empresas y de los investigadores ante la necesidad de las empresas de innovar continuamente. Estas innovaciones generan diferenciales que permiten a las organizaciones aumentar su competitividad y mejorar sus condiciones de supervivencia en el mercado.

Además del emprendimiento, es importante destacar el concepto de intraemprendimiento. Los intraemprendedores son aquellos que implementan innovaciones de diversa índole dentro de las organizaciones, confirmando que sus acciones existen una posibilidad de riesgo moderado, reflejando el éxito o fracaso de una acción determinada.

La globalización del comercio se extiende a otros campos, como los gobiernos, la educación, la tecnología, el comercio minorista etc. El uso del emprendimiento corporativo dentro de las organizaciones tiene como objetivo fomentar el desarrollo empresarial en el empleado, generando nuevas ideas o estrategias para el negocio.

Con el uso efectivo del emprendimiento corporativo dentro de las empresas, los empleados tienen mayor libertad para sugerir innovaciones, lo que puede mejorar el resultado y aumentar la sostenibilidad del negocio. Teniendo como punto de partida responder a la pregunta problemática: ¿cómo puede el empresario corporativo garantizar resultados significativos para la empresa?

Para ello, el objetivo general del estudio es analizar los beneficios del emprendimiento corporativo en el entorno organizacional de las empresas, como factor necesario para la innovación en el entorno corporativo. Como objetivos específicos: i) conceptualizar el emprendimiento corporativo; ii) describir el intraemprendimiento entre los empleados; iii) ejemplificar el emprendimiento corporativo a través de empresas transnacionales.

La justificación de este estudio se debe a que el emprendimiento corporativo ha sido poco estudiado. Se diferencia del emprendimiento tradicional porque, mientras uno busca asumir los riesgos de una nueva oportunidad o un nuevo negocio, el otro busca la mejor manera de actuar frente a los viejos hábitos de una organización, enfocándose en la dificultad que enfrentan las empresas para innovar, y con el aumento de la competencia en el mercado, las corporaciones buscan actualizar sus conceptos, productos y métodos de fabricación para mantener la competitividad, utilizando un proceso de evolución continua.

Para la elaboración de esta investigación se aplicó la metodología exploratoria con enfoque cualitativo, explicativo no estructurado a través de una entrevista a un empresario corporativo, de manera focalizada con preguntas abiertas, como procedimiento para un estudio de caso. A la hora de elaborar una encuesta, la entrevista es un recurso eficiente a partir del cual es posible recabar datos reales,

que evidencien claramente su objetivo, de forma planificada y coherente (Andrade, 2010) a partir del estudio bibliográfico. Con la aplicación de conceptos bibliográficos, se asume que los resultados esperados son demostrar cómo las acciones del empresario corporativo pueden mejorar el desempeño de la empresa y estimular la innovación en el entorno laboral.

2. ANTECEDENTES TEÓRICOS

Una de las nociones de emprendimiento, ya sea imparcial u organizacional, es la innovación. Para el emprendedor autónomo, la innovación es fundamental para cambiar la realidad y dar forma a su sueño. Para el emprendedor corporativo, la innovación es valiosa porque es la causa de su compromiso individual, la adhesión de sus pares y la progresión en la ocupación profesional. Así, se refiere al debate sobre la innovación y su notoriedad en el entorno del emprendimiento y posteriormente al tema del emprendimiento corporativo y los procesos de inspiración.

2.1 Emprendimiento corporativo

De acuerdo con Dornelas (2007), no existe un solo tipo de emprendedor, o un único modelo estándar que se pueda identificar. En la obra titulada *Emprendimiento en la práctica*, el autor presenta ocho tipos de emprendedores: el emprendedor nato; el emprendedor que aprende; el emprendedor en serie; el emprendedor corporativo; el emprendedor social; el emprendedor por necesidad; el emprendedor heredero; el emprendedor 'normal'.

Drucker (1985) sostiene que el emprendimiento no es ni una ciencia ni un arte, sino una práctica. El emprendimiento no debe asimilarse como un regalo, sino como una iniciativa por parte de los empleados, es decir, ejercitándose y mando. De esta manera, se debe abordar las actitudes y comportamientos del emprendedor y no fácilmente desde su mente. Hisrich y Peters (2004, p. 29) entienden el emprendimiento como "la hazaña de producir algo en vigor con valentía, proporcionando el período y la dedicación necesarios, calculando los riesgos psíquicos y sociales equivalentes y conteniendo las gratificaciones resultantes de satisfacción y autonomía económico-individual¹" (traducción propia).

El emprendimiento se considera un campo de investigación en crecimiento que abarca los temas de innovación, creación y expansión de nuevos emprendimientos en las dimensiones individual y organizacional, destacando la particularidad del emprendimiento interno en las corporaciones actuales (Antoncic & Hisrich, 2003).

Con la evolución del mercado y los altos niveles de competencia, las empresas que buscan innovar, desarrollar nuevos medios de producción y ofrecer mejores

¹ o feito de produzir algo vigente com valentia fornecendo o período e a dedicação necessária, calculando os riscos, psíquicos e sociais equivalentes e contendo as decorrentes gratificações da satisfação e autonomia econômica/individual

opciones de servicios y productos a sus clientes, manteniendo un ciclo económico sostenible, mejorando sus resultados financieros y participación de mercado (Dornelas, 2017).

Por lo tanto, el emprendimiento corporativo se muestra dentro de la empresa como un nuevo sistema de trabajo, instruido para estimular la acción autónoma para que los talentos descubiertos por sus ideas marquen la diferencia en la aptitud competitiva de la empresa. De esta manera, muchas empresas se están dando cuenta de la importancia de fomentar el lado emprendedor de sus empleados, deseando añadir audacia a las tareas realizadas e iniciar nuevos programas internos en los numerosos niveles de la organización, y fomentar la innovación.

Partiendo del principio de que las grandes empresas pueden y necesitan mejorar en el entorno competitivo en el que se desenvuelven, los estudiosos del emprendimiento empresarial, entre ellos Peters; Waterman (1982), Ghoshal; Bartlett (1995), Kanter (1989) y Tushman; O'Reilly III (2004) recomiendan que este ajuste está interconectado a través de cambios en la cultura y las agrupaciones organizacionales. Los cambios inspiran a las personas dentro de las organizaciones a actuar de manera emprendedora, autorizando la expansión del número de ideas sujetas a sondeo y la calidad de los programas que serían de estas ideas (IBIE, 2006).

Las empresas emprendedoras participan conjuntamente en el desarrollo económico como creatividad para mejorar su desempeño, y desarrollar nuevas oportunidades en la empresa, siendo individuos con un vínculo con una organización, pero que sienten la necesidad de asumir un riesgo controlado para implementar innovaciones en los negocios operativos (Barbosa, 2012). El emprendedor corporativo desarrolla mejores soluciones a los problemas, ya que se siente más involucrado en el trabajo, y puede sugerir innovaciones con más incentivos para apoyar a la empresa en la búsqueda de soluciones de mejora organizacional.

2.2 Desarrollo del intraemprendimiento corporativo

Según Tavares (2020), la evolución del mercado para la oferta de productos o servicios, empresas que no buscan la innovación y creación de nuevos productos, métodos de fabricación, medios de gestión y modelos de negocio, reduce el tiempo de permanencia en el mercado, convirtiéndose en una empresa con resultados menores u obsoletos.

Para Dornelas (2003, p.11) uno de los mayores problemas que lleva a las organizaciones y a sus empleados a actuar de manera reaccionaria, donde las actividades ocurren de arriba hacia abajo, resumiendo la difusión de un entendimiento intraemprendedor en los más diversificados niveles empresariales, es la ocurrencia de insertar a aquellos gerentes y empresarios mejor situados como singulares para crear conductas de naturaleza empresarial.

El punto de análisis del autor es pertinente, ya que en el ámbito competitivo en el que se enfrentan las mayores corporaciones, éstas necesitan de una variante

considerable en su entorno interno, en el que se necesita que exista un buen *endomarketing* entre líderes y subordinados, de la misma manera que el libre albedrío del lenguaje entre ellos beneficia la mejora de las buenas propuestas haciendo énfasis en el desarrollo de la creatividad.

Según Dornelas (2003, p.13):

[...] Ciertos individuos tienden a correr detrás de más oportunidades que otros, incluso si tienen actitudes emprendedoras y ejercen su influencia empresarial. Sin embargo, esto será mucho más efectivo si la corporación se mantiene debidamente preparada para incentivar la realización del aspecto correcto, definiendo instrumentos que permitan a las diferentes categorías de negocios llevar a cabo más prácticas empresariales. (traducción propia)²

Como reportan Henrique y Cunha (2012, p. 103) "Sin embargo, el desarrollo de actividades de emprendimiento dentro de una corporación fue y sigue siendo difícil de ejecutar, ya que implica cambios internos radicales y altera el comportamiento organizacional³" (traducción propia), de esta manera algunas empresas desalientan a sus empleados, con procesos de gestión centralizados, quitándoles autonomía, no invirtiendo en capital para innovación y desarrollo, y mantener la burocracia en el proceso, lo que dificulta la implementación de nuevos métodos.

Para Abranches y Damaceno (2005, p. 87) "[...] empleados con un perfil emprendedor dentro de las empresas, algunas condiciones son necesarias, como el estímulo de nuevas ideas, la autonomía, la proactividad y el incentivo para que los empleados asuman riesgos calculados.⁴" (traducción propia), Solo una empresa que desarrolla un entorno propicio para que los empleados tengan autonomía y deseo de realización profesional, puede hacer un mejor uso de estos emprendedores.

Además, según Gehlen (2024, p. 63), las empresas tienen que adoptar algunas prácticas para estimular el emprendimiento corporativo, entre ellas se encuentra la receptividad de la empresa para innovar y concebir el cambio como una oportunidad para crecer; medir y evaluar sistemáticamente su capacidad empresarial; tener una cultura centrada en las prácticas de emprendimiento, expresada en su estructura y en su política de recursos humanos.

² [...] determinados indivíduos tendenciam a correr atrás de mais chances que os outros, ainda que possuindo atitudes empreendedoras e executar sua influência empreendedora. No entanto, isso será muito mais eficaz se a corporação permanecer devidamente pronta para estimular a conduta do aspecto correto, definindo instrumentos que proporcionem as diferentes categorias empresariais realizarem práticas mais empreendedoras.

³ Entretanto, o desenvolvimento de atividades de empreendedorismo dentro de uma corporação foi e continua sendo de difícil execução, por envolver mudanças internas radicais e alterar o comportamento organizacional

⁴ “[...] colaboradores com perfil empreendedor dentro das empresas, algumas condições se fazem necessárias, como o estímulo a novas ideias, autonomia, proatividade e incentivo para que os funcionários assumam riscos calculados.

Utilizando las prácticas antes mencionadas, los autores Henrique y Cunha (2012, p. 106) "Se enfatizó la renovación estratégica como esfuerzos corporativos que resultan en cambios significativos en el negocio de la organización, en sus estrategias o estructura⁵" (traducción propia). Buscando mejoras para la empresa y sus empleados.

Con una cultura organizacional enfocada en el desarrollo de la innovación y la creación con el apoyo de los empleados, Gehlen (2024, p. 64) señala que: "Las empresas que institucionalizan la innovación están asegurando el largo plazo⁶" (traducción propia), de esta manera las organizaciones pueden mantener la sostenibilidad del negocio y satisfacer las demandas de los consumidores.

2.3 Ejemplificación del emprendimiento corporativo

De acuerdo con Dornelas (2003, p. 35), el intraemprendimiento no es directamente algo nuevo o un punto de vista adecuado del emprendimiento, sino más bien el desarrollo y beneficio de diferentes sectores, sin embargo, sin perder el ideal, ya que este tema suele adaptarse a la creación de organizaciones recientes, que suelen comenzar de a poco, con recursos limitados, y con el curso de estrategias van tomando formas para alcanzar el éxito.

Se deduce que el emprendimiento corporativo es una secuencia de actitudes generadoras de innovación y renovación aplicadas por las corporaciones con esfuerzos cruciales para establecer nuevos acuerdos. Así, según Dornelas (2003, p. 44) "Desde el momento de la toma de decisión para comportarse emprendedor, se introduce el desarrollo, observando y puntuando la oportunidad, diseñando el nuevo negocio y estableciendo acciones primordiales para alcanzar el éxito"⁷(traducción propia).

Es imperativo que el principal proceso de intraemprendimiento se forme incondicionalmente en la corporación, es decir, pasando por alto diversos comportamientos de grupos de personas con relación a cómo se debe realizar una determinada actividad dentro de la organización, permitiendo la innovación, los riesgos y la proactividad apuntando al mejor desempeño organizacional.

La principal barrera con la que se encuentran los intraemprendedores está relacionada con los riesgos que corren dentro de las corporaciones, sin embargo, cabe destacar que no se trata de un riesgo individual, señalando que, al incentivar el ejercicio de su idea, buscan unir a las personas para un mismo fin, lo que retrata sus cualidades.

El emprendimiento corporativo se asocia comúnmente con la innovación, y se espera que los empleados puedan desarrollar métodos efectivos para mejorar su función dentro del entorno organizacional, sin embargo, para que este objetivo

⁵ Enfatizou-se a renovação estratégica com sendo os esforços corporativos que resultam em mudanças significativas no negócio da organização, em suas estratégias ou estrutura

⁶ As empresas que institucionalizam a inovação estão assegurando o longo prazo.

⁷ Desde o momento da tomada de decisão em se comportar-se empreendedora, o desenvolvimento introduz, observando e pontuando a oportunidade, projetando o novo negócio e estabelecendo ações primordiais para alcançar o sucesso.

se logre, es necesario adoptar ciertas actitudes para llevar a cabo y practicar el emprendimiento en las organizaciones.

En este sentido, Dornelas (2003) a lo largo de su obra señala, de forma abreviada, cinco propuestas, la primera de las cuales se vincula a la corporación de empresas que prestan más atención al emprendimiento, siendo lideradas por el nivel estratégico; la segunda propuesta donde se debe poner a un ejecutivo a cargo de implementar esta cultura dentro de la empresa; la tercera, con recursos humanos, debe desarrollar estrategias para mejorar el emprendimiento corporativo en el entorno interno, realizando capacitaciones, fomentando un ambiente interno asumiendo pequeños riesgos, la cuarta propuesta proporcionando un entorno más flexible para los empleados, donde todos puedan expresar sus ideas espontáneamente, creando una estructura más adecuada para implementar esta nueva cultura organizacional; El quinto y último es realizar un seguimiento posterior a la implementación, midiendo e identificando puntos de mejora, con tiempo para que la maduración comience a ser exitosa.

Se analiza que estos procesos son primordiales cuando se pretende cultivar el intraemprendimiento. Sin embargo, los empleados necesitan practicar sus actividades rutinarias y reservar parte de su tiempo para proyectos, de esta manera se desarrolla una de las habilidades del emprendimiento.

Se observa que es necesario desarrollar una conducta emprendedora, y que los recursos se encuentran en el propio entorno organizacional interno con los retos diarios que enfrenta cada empleado en el desempeño de su función.

La realización de la innovación puede venir a través de proyectos que puedan mapear y desarrollar el perfil emprendedor en los empleados/administradores de la empresa, proporcionando así una formación que ayude en este rol.

Sin embargo, la proactividad también debe provenir del empleado, según Dolabela (2004, p. 221)

El empresario debe tener mucho compromiso con la empresa, en todos sus puntos: ciudadanía, ética, economía, justicia social, ecología. Consolidar y mantener su cultura, cooperar con la economía y crear un mejor entorno para su desarrollo personal y empresarial ⁸(traducción propia).

Es evidente que cuando la corporación no otorga autonomía al empresario corporativo, surgen problemas durante el avance de sus ideas, esto ocurre debido a que los gerentes tienen una conducta más rígida, y no aceptan el punto de vista diferente del empleado, ni siquiera poniendo en práctica lo que él veía como mejora o innovación. En este tipo de situación, el empresario corporativo puede tratar de afiliarse con un ejecutivo de alto rango de la empresa para apoyar sus ideas. A continuación, se muestran ejemplos de empresas que tienen programas relacionados con el intraemprendimiento:

⁸ O empreendedor deve ter muito compromisso com a empresa, em todos os seus pontos: cidadania, ética, economia, justiça social, ecologia. Consolidando e mantendo a sua cultura, cooperando com a economia, e criando um ambiente melhor para o seu desenvolvimento pessoal e empresarial

P&G ha creado un equipo de desarrollo interno conocido como *Growth Works*, que es un ejemplo del modelo de productor. El equipo trabaja para innovar, desarrollar nuevos productos y fomentar la colaboración en toda la empresa. Un excelente ejemplo de innovación desarrollada por este grupo es el cepillo de dientes eléctrico Oral-B.

Google es un buen ejemplo del modelo facilitador. Google se considera una empresa poderosa, que invierte continuamente en nuevas ideas y las mantiene en funcionamiento en cada etapa del desarrollo. Muchas de estas ideas ayudan a respaldar el negocio principal de Google. Algunos ejemplos de innovación de Google son *Google Maps*, *Google Earth ImmersiveView* y *AdSense* (Savoia y Copeland, 2011).

Intel es otro ejemplo del modelo corporativista. La compañía tiene su propia firma de capital de riesgo, Intel Capital, que invierte en varias nuevas empresas. Otro ejemplo de cómo Intel innova es a través de su conferencia de tecnología, *Intel Innovation*, que fomenta el desarrollo de ideas empresariales únicas para la empresa (Verre, s.f.).

El emprendimiento corporativo ha sido fundamental para el éxito de 3M, ya que permite a sus empleados dedicar mucho tiempo a trabajar en proyectos personales, en un proceso llamado 'bootlegging', que fomenta la innovación interna (Verre, s.f.).

El gran punto culminante del emprendimiento corporativo en Dream Works es su programa de ideas: cualquier profesional, en cualquier posición o puesto, está invitado a ofrecer sugerencias para producciones, compartiendo sus ideas cinematográficas (Verre, s.f.).

3. MÉTODO

En este estudio se adoptó un enfoque cualitativo clasificado como descriptivo, el cual, según Gerhardt y Silveira (2009), el enfoque no se centra en la representatividad numérica, sino en la profundización de la comprensión de un grupo social o de una organización.

Así, después del estudio, la recolección de datos se realizó con una sola entrevista a un empresario corporativo, caracterizando un estudio de caso. Con respecto al estudio de caso, este es considerado como el método que tiene como objetivo comprender los fenómenos sociales de una manera más completa, preservando las características y el significado de los acontecimientos de la vida real (Silva y Menezes, 2005).

Con el objetivo de profundizar el conocimiento sobre el emprendimiento, se realizó una entrevista al empresario empresarial Carlos Eduardo Dantas, de 40 años, graduado en logística en la facultad ENIAC de Guarulhos, actual gerente de RioJet Logística.

En la entrevista se abordaron los temas que lo llevaron a emprender dentro de la organización, sus motivaciones, resultados y métodos que lo influyeron en estos cambios.

El empresario relata que, a través de cambios en su *layout* de procesos, obtuvo resultados del 150% en el aumento de la productividad en la descarga de camiones en la empresa, y antes de que se descargaran dos camiones simultáneamente, y con los cambios sugeridos, la empresa comenzó a descargar cinco camiones.

Con base en sus experiencias anteriores, informó que fue capaz de innovar dentro de la organización, ya que a través del emprendimiento corporativo puede proponer mejoras y cambios constantes en la forma en que desempeña una función, apuntando a resultados positivos y simplificación de procesos.

Se puede observar que el empresario corporativo es el responsable de implementar estrategias que mitiguen los gastos de la empresa y simplifiquen el proceso ejecutado por los empleados, el encuestado dice que es necesario estar dotado de conocimientos para innovar de manera empresarial dentro de la regla del plan de negocios de la organización en la industria del transporte.

4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La siguiente discusión se basa en el marco presentado en este estudio junto con la información encontrada en la entrevista con un empresario corporativo. El objetivo es analizar la relevancia del emprendimiento corporativo y su papel significativo, con la ayuda de los objetivos específicos de este estudio.

El estudio se realizó inicialmente con ejemplos de empresas, pero posteriormente se fue añadiendo a lo largo del trabajo una entrevista centrada en el perfil del emprendedor corporativo. Los datos que se presentan a continuación se basaron a través de la investigación bibliográfica en la ejemplificación de empresas que tuvieron éxito con el emprendedor corporativo, dichas discusiones establecen el resultado favorable de este perfil empresarial.

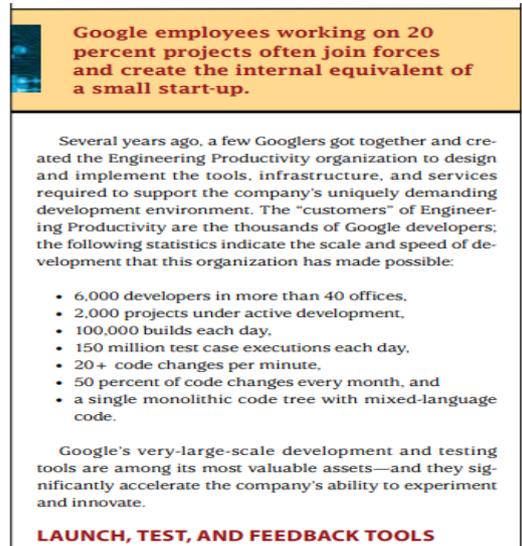
A través del ejemplo de la empresa Google, que es considerada una de las pioneras en el desarrollo del emprendedor corporativo y su dinámica con los empleados a través del liberalismo en las actividades profesionales, se logró alcanzar nuevos mecanismos y manejo de herramientas creadas por sus empleados, como se muestra en la figura 1.

En el texto de Savoia y Copeland (2011), Google argumenta que la adopción de herramientas y procesos debe definirse a nivel del proyecto individual. Este enfoque conduce a una buena cantidad de caos, pero las mejores ideas tienden a ganar más visibilidad y a ser difundidas y adoptadas por otros equipos. Igualmente importante es la creación de equipos con habilidades multidisciplinarias.

Recientemente, la noticia ampliamente difundida de que la empresa de software Google (ahora parte de Alphabet, Inc.) ofrece tiempo libre para que los empleados realicen cualquier actividad de su elección, sin ninguna obligación con respecto a su trabajo habitual ha llamado la atención del público en general. Se ha informado de que varios productos comercialmente exitosos provienen de empleados librepensadores involucrados en el desarrollo (Savoia y Copeland,

2011).

Figura 1 - Artigo corporativo sobre inovação interna em Google



Fuente: Lee Computer Society (2011) Texto de origen norteamericano

Como señala Steiber (2011), esta fundamentación consta de dos características, la primera está enfocada en el entorno organizacional, donde la cultura se centra en la innovación de individuos competentes, comprometidos y con ganas de innovar. La cultura fuertemente orientada a la innovación, junto con una cultura creativa e inteligente de individuos apasionados por cambiar el mundo e innovar, han generado un fuerte impulso para la innovación interna continua.

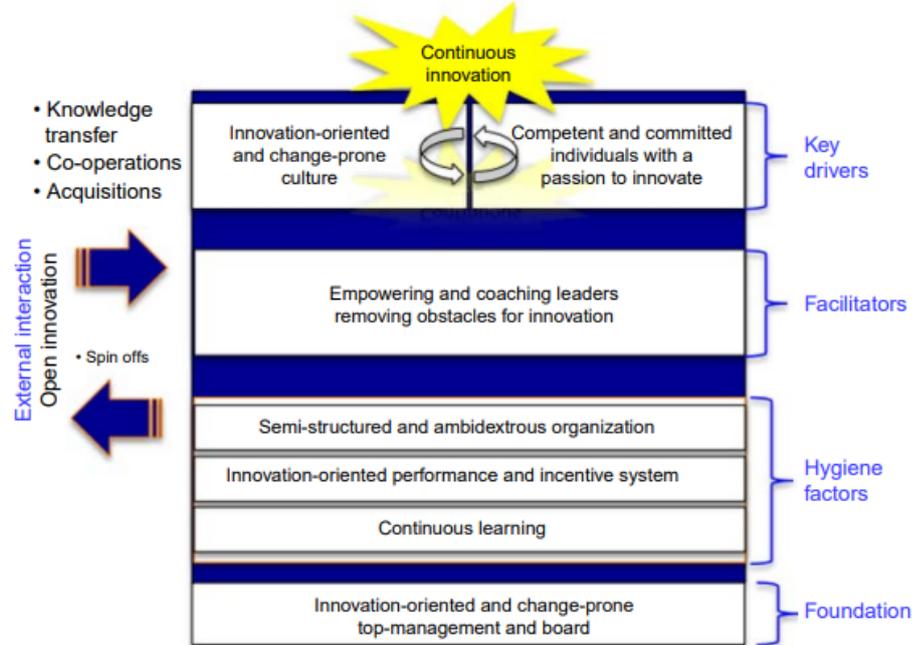
Sin embargo, para Tidd (2003), el papel de las ideas para las innovaciones sostenidas de una empresa no es el foco principal de los estudios empresariales, pero la mayoría de ellos comentan explícitamente la necesidad de una consideración externa.

Tal entendimiento fue indicado por los dos artículos de investigación basados en casos de empresas tecnológicas con gran relevancia en el mercado, una empresa madura que entra en cambios discontinuos, como 3M, la empresa que en muchas prácticas se parece más a Google.

Así, según Mandala (2011), 3M invierte en la 'Regla del 15%' donde la empresa incentiva a los empleados a dedicar el 15% de su tiempo a trabajar en proyectos internos y externos que les interesan, con el entendido de que algunos de estos proyectos pueden llegar a convertirse en productos o servicios que la empresa puede vender.

Por lo tanto, la literatura liberal sobre el emprendimiento corporativo muestra que existen ciertas características a nivel de empresa que pueden explicar la conductividad del emprendedor corporativo en su entorno. Incluyendo el apoyo a la gestión, la recompensa, los sistemas y la discreción en el trabajo, examinando la relación entre el emprendimiento corporativo y la innovación.

Figura 2 - Artigo sobre el sistema empresarial de Google para la innovación continua



Fuente: *Revista Europea de Gestión de la Innovación* (2011) Texto de origen europeo

Figura 3 - Revista de 3M sobre operaciones de crecimiento

The McKnight Principles

William McKnight became president of 3M Company in 1929 and chairman of the board in 1949. The principles that he set out during his tenure remain the backbone of our values and culture today. Among them are the principles of initiative and autonomy, captured in his words from 1948:

“As our business grows, it becomes increasingly necessary to delegate responsibility and to encourage men and women to exercise their initiative.

“Mistakes will be made. But if a person is essentially right, the mistakes he or she makes are not as serious in the long run as the mistakes management will make if it undertakes to tell those in authority exactly how they must do their jobs.

“Hire good people and leave them alone.”

Creative freedom

Ideas need the freedom to grow, which is why our culture works hard to cultivate creative thinking. It is found in every corner of our business. We encourage our employees to challenge the status quo and give them the freedom to explore new ideas.

Our researchers and scientists have the opportunity to spend 15 per cent of their time on projects of their own choice. This frees them up from their day-to-day work and fuels their enthusiasm to identify innovative solutions to the challenges facing our customers.

This is the culture that lies behind thousands of products that 3M has introduced over the years.

Fuente: 3M company (2015) Texto de origen norteamericano

5. CONCLUSIÓN

Debido al estudio presentado, se puede considerar que la razón de la realización se justifica por la importancia del empresario corporativo dentro de las organizaciones en la actualidad, como una forma de mejorar los procesos de gestión y enfatizar el uso de mecanismos, de igual manera, la implementación es observada y monitoreada periódicamente con el fin de ejercer los posibles resultados de su emprendimiento.

¿El problema de investigación implica cómo el empresario corporativo puede garantizar resultados significativos para la empresa? Demostrando que el perfil de emprendedor corporativo (o intraemprendedor) es un profesional que, dentro de una organización, aplica sus habilidades emprendedoras para crear, innovar y generar valor, muchas veces con menos riesgo personal, pero con un gran impacto en el negocio. Es capaz de pensar como un empresario, pero opera dentro de los límites y estructuras de una empresa más grande, lo que demuestra la importancia del apoyo a los empleados dentro de las empresas.

Con el método de investigación bibliográfica, fue posible sumergirse en los conjuntos de datos investigados, entendiendo el tema de acuerdo con los principios específicos, no solo con los documentos registrados, así como otras publicaciones e impresiones sobre el tema. Además, los resultados más significativos a considerar revelan que tanto el problema de investigación como los objetivos fueron alcanzados, ya que las resoluciones presentadas demuestran cómo el emprendedor corporativo impacta significativamente el liderazgo organizacional, mejorando la eficiencia empresarial de su propia organización.

Por lo tanto, iniciar proyectos de emprendimiento corporativo es una tarea vital para el éxito de las organizaciones. Muchas empresas comienzan con pequeños equipos y mandatos de la alta dirección con el fin de obtener el consentimiento de la alta dirección con respecto a los objetivos, las metas y el camino adecuado del proyecto.

El corporativismo efectivo entre la gerencia y la fuerza laboral es importante para el consenso. Garantizará el apoyo a la iniciativa y promoverá a las partes interesadas internas. La unión de los empleados es un factor crucial incluso después de que un programa de emprendimiento corporativo tenga un historial comprobado, la creación de nuevos negocios a menudo requiere la ayuda de personas de toda la empresa, especialmente durante el nacimiento hasta la expansión del negocio.

Finalmente, es importante destacar que el estudio se desarrolló de manera cualitativa, ya que no utiliza métodos de medición como gráficos, números o estadísticas, y se presenta un único estudio de caso específico, a través de un emprendedor corporativo. Como estudios futuros, se sugiere investigar y desarrollar un nuevo estudio con una metodología cuantitativa, que pueda profundizar el conocimiento en el área, extendiéndolo a otros emprendedores de la misma categoría y probar su efectividad de manera específica, utilizando herramientas de comparación y resultados.

REFERENCIAS

ABRANCHES, R. DAMACENO, K. F. **Empreendedorismo corporativo: Uma mudança no comportamento organizacional para obtenção da competitividade.** Revista da Faculdade de Ciências sociais aplicadas do Sul de Minas - Facesm. 2005. Disponível em: https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos05/303_Empreend.Corporativo.revisadokarina.pdf. Acesso em: 15 Set. 2024.

ANDRADE, M.M. **Introdução à Metodologia do Trabalho Científico.** 10ª ed. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2010.

ANTONCIC, B.; HISRICH, RD (2003) **Esclarecendo o conceito de intraempreendedorismo.** *Journal Of Small Business and Enterprise Development.* Vol. 10 nr.1, pp. .7-24. Acesso em:08/09/2024. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/14626000310461187>.

BARBOSA, R. E. **Empreendedorismo: Seu desenvolvimento, como é o seu ensino, e a sua importância aos jovens.** Revista do Departamento de Administração da FEA. Ed, Vol. 7, 2012. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/index.php/caadm/article/view/27391>. Acesso em: 31 Ago. 2024.

DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa.** 3 ed. São Paulo: Cultura, 2004.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo Corporativo: Como ser um empreendedor, inovar e se diferenciar na sua empresa.** Rio de Janeiro: LTC, 2017.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo corporativo: como ser empreendedor e se diferenciar em organizações estabelecidas.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo na prática.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

DRUCKER, P. F. (1985). **Innovation and entrepreneurship.** New York: Harper & Row.

GEHLEN, L. **Empreendedorismo corporativo: Aspectos de inovação e mudança organizacional.** Revista Gestão e Desenvolvimento. 2024. Disponível em: <https://periodicos.feevale.br/seer/index.php/revistagestaoedesenvolvimento/article/download/1050/1471/2986>, Acesso em: 15 Set. 2024.

GERHARDT, T. E., & SILVEIRA, D. T. (2009). **Métodos de pesquisa.** (Organizadores) Coordenado pela Universidade Aberta do Brasil – UAB/UFRGS e pelo Curso de Graduação Tecnológica – Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural da SEAD/UFRGS. Porto Alegre: Editora da UFRGS.

GHOSHAL, S.; BARTLETT, C. A. **Changing the role of top management: beyond structure to process.** Harvard Business Review, 1995. Jan.-Feb., p. 86-96.

HENRIQUE, Daniel Cristian, CUNHA, Sieglinde Kindl da. **Definições e formas de empreendedorismo corporativo: uma revisão teórica.** Revista Administração de empresas. Vol. 1, 2012. Acesso em: 15 Set. 2024.

HISRICH, Robert D.; PETERS, Michael. P. **Empreendedorismo.** 5º ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

IBIE - Instituto Brasileiro de Intraempreendedorismo. 2006. **O Valor das pessoas no desafio de inovar.** Revista Exame. Ed. 864, ano 40, no. 6, p. 65-78.

MANDALA, S. *Why Leading Companies Like Google and 3M Encourage a Flow State at Work* | Sneha Mandala - Specialist in Sustainable Peak Performance. Disponível em: <https://snehamandala.com/why-leading-companies-like-google-and-ideo-encourage-a-flow-state-at-work/>. Acesso em: 28 Set. 2024.

PETERS, T.J.; WATERMAN, R.H. *In search of excellence. Lessons from America's best-run companies*. London: Harper & Row, 1982.

SAVOIA, Alberto; COPELAND, Patrick. *Entrepreneurial Innovation at Google*. 2011 – IEEE Computer Society. Disponível em: <https://static.googleusercontent.com/media/research.google.com/pt-BR//pubs/archive/41469.pdf> Acesso em: 26 dez. 2024.

SILVA, E. L.; MENEZES, E. M. (2005). *Metodologia da Pesquisa e Elaboração de Dissertação*. 4. ed. Rev. Atual. Florianópolis: UFSC.

TAVARES, Francisco Claudio; SILVA, Gerson Gonçalves da; VIEIRA, Telma Maria. *Gestão Comercial: Olhares múltiplos na gerência de recursos*. Rio de Janeiro: Rede, 2020.

TIDD, J., BESSANT, J. E PAVITT, K. (2003), *Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change*. John Wiley & Sons, Chichester.

3M COMPANY. *A century of innovation: the 3M story*. St. Paul, Mn: 3M Co, 2015.

TUSHMAN, M. L. O'REILLY III, C. *The Ambidextrous Organization. Managing Evolutionary and Revolutionary Change*. In: TUSHMAN, M.L.; ANDERSON, P. (Eds.), *Managing Strategic Innovation and Change - A Collection of Readings*. New York: Oxford University Press, 2004, 2nd edition, 2004. p. 276-291.

VERRE, Caroline. *O que é empreendedorismo corporativo e qual é seu impacto?* Disponível em: <https://blog.singularityubrazil.com/blog/empreendedorismo-corporativo/#:~:text=A%20empresa%20permite%20que%20seus,como%20uma%20I%C3%ADder%20nesse%20sentido>. Acesso em: 27 dez. 2024

"Los contenidos expresados en la obra, así como los derechos de autor de las figuras y datos, así como su revisión ortográfica y las normas de la ABNT son de exclusiva responsabilidad del autor o autores."