

APLICAR LA INNOVACIÓN ABIERTA A LA EMPRESA

Autor: DAVID ARIAS

Fecha: 14/07/2008

Fuente: <http://www.naider.com>



Los usuarios son cada vez más exigentes, el progreso tecnológico se acelera y la globalización se intensifica. Estos aspectos dibujan un actual entorno de extremada competitividad. Las empresas, y sobre todo aquéllas inmersas en industrias de alta tecnología, no pueden hoy realizar toda la innovación de puertas a dentro.

Si quieren seguir siendo competitivas deben apoyarse en universidades, licencias, usuarios, centros tecnológicos, redes, y otras fuentes externas de innovación. El concepto de “innovación abierta” (open innovation) fue introducido por Chesbrough y significa que las empresas deben buscar las ideas y caminos al mercado internamente, pero también externamente utilizando el entorno como fuente de innovación.

Pero, ¿cómo se puede poner en práctica este concepto de apariencia tan académica? Trabajos como Laursen and Salter (2004) o Cohen, Nelson & Walsh (2002) sirven como inspiración para identificar lo que podemos llamar “fuentes externas de innovación”. Estas fuentes externas de innovación nos dan las claves sobre los medios que se encuentran a disposición de las empresas para poner en práctica el paradigma de la innovación abierta:

PRIMERA CLAVE: APROVECHA EL MERCADO

El mercado es una fuente común de innovación. La dinámica entre proveedores, clientes y competidores puede dar lugar a innovaciones al generar un intenso flujo de opiniones, especificaciones, materiales, componentes, software, etc. En este sentido, es especialmente conocido el poder innovador de los “usuarios”; resultando notable el caso del desarrollo de

código abierto (Open Source) en el que son los usuarios los desarrolladores de sus propias soluciones software. Los “lead users” también marcan pautas de innovación al demandar de forma acelerada nuevos productos y servicios.

Las empresas pueden también innovar mediante la observación de sus competidores, o a través de sus proveedores. De hecho, los proveedores son la mayor fuente de innovación para las PYMEs al proporcionarles innovadora maquinaria, modelos de gestión, software, etc. Por supuesto, otra forma de innovar es “comprando” competidores (CISCO, por ejemplo, mantiene gran parte de su fuerza innovadora mediante la deglución de jóvenes start-ups)

Un caso especialmente singular de utilización del mercado como fuente de innovación lo protagoniza la Fundación Eclipse, en la que usuarios, proveedores y competidores colaboran para crear una plataforma de desarrollo software común.

SEGUNDA CLAVE: ACÉRCATE AL MUNDO DE LA INVESTIGACIÓN

Las Universidades, los Institutos de investigación, los Centros Tecnológicos, etc. representan también un importante medio para adoptar tecnología en el estado de arte. Habitualmente son las grandes empresas las que colaboran en mayor modo con estas instituciones, pero también son cada vez más demandadas por pequeñas empresas que no pueden permitirse departamentos propios de I+D.

TERCERA CLAVE: ADOPTA ESTÁNDARES Y REGULACIONES

Los estándares de seguridad, calidad, técnicos, de salud o medioambientales significan una importante fuente de innovación para muchas empresas que se ven instadas a incorporar innovaciones de proceso ante las nuevas condiciones regulatorias y/o competitivas. De este modo las políticas locales pueden incitar a las empresas a innovar y adoptar innovaciones y así aumentar su competitividad.

CUARTA CLAVE: EXPLOTA LA PROPIEDAD INTELECTUAL

Los instrumentos de Propiedad Intelectual pueden proporcionar un ávido atajo para absorber innovación. En múltiples ocasiones la adquisición de propiedad intelectual permite reducir drásticamente el time-to-market o posibilita acceder a nuevos segmentos o mercados. En sentido contrario puede ser una significativa fuente de ingresos. Las empresas de software firman habitualmente acuerdos de licenciamiento cruzado (cross-licensing) para evitar duplicar el esfuerzo de investigación.

QUINTA CLAVE: CULTIVA LAS PERSONAS

Es imposible crear una organización innovadora sin gente innovadora en su seno. El conocido “learning-by-hiring” se traduce en muchas ocasiones en “robar” talento a los competidores, pero también en introducir ese conocimiento en la empresa mediante la incorporación temporal de consultores. Los “exploradores de innovaciones” (innovation scouts) son profesionales específicamente dedicados a observar el entorno e identificar innovaciones u oportunidades de negocio. El grupo BT ha situado scouts en la India, China, Japón o Silicon Valley para vigilar las nuevas tecnologías producidas por universidades y start-ups.

SEXTA CLAVE: MUÉVETE, HABLA, ESCUCHA

Exhibiciones, conferencias, ferias tecnológicas... estos eventos representan un instrumento ideal para observar el entorno. Un ejemplo ilustrativo de observación del entorno lo encontramos en el “ecosistema de innovación” creado por Tata, el gigante automovilístico indio. Tata ha creado una red internacional de universidades, empresas de capital riesgo y start-ups tecnológicas, con las que desarrolla encuentros, charlas, y conferencias para observar sus progresos en investigación. De estos eventos ya han emanado proyectos conjuntos de investigación y start-ups. Las ideagoras on-line son también una conveniente herramienta para mantenerse alerta. La empresa Springwise ofrece un servicio de búsqueda de las más prometedoras ideas empresariales mediante una red de más de 8.000 spotters en unos 70 países del mundo.

SÉPTIMA CLAVE: COLABORA

Pero la principal clave radica en mantener una visión abierta y receptiva hacia la colaboración. Se pueden establecer relaciones de colaboración con proveedores, competidores, clientes. La tipología es también variada: licencias, consorcios, alianzas estratégicas, joint ventures...

En este entorno crecientemente cooperativo, la colaboración experimenta hoy nuevas formas y métodos. Una emergente tendencia cooperativa la encontramos en el Crowdsourcing, o la colaboración de miles de usuarios en el desarrollo de un determinado proyecto. Aunque la idea del crowdsourcing es incrementar exponencialmente la capacidad de innovar todavía no se ha demostrado claramente su viabilidad. Herramientas como Kluster o Innocentive buscan poner las bases tecnológicas que superen las dificultades existentes.

OPEN INNOVATION: UNA ACTITUD

¿Aún está su empresa encerrada en el laboratorio, deseosa de innovar, pero sin conocer su mercado, sin hablar con sus competidores, sin aprovechar sus usuarios, sin colaborar...?

Sentadas las bases de lo que es la Innovación Abierta el primer paso es poseer la actitud para ponerla en marcha y contar con la mejor expertise para ello: no se trata de un zapato que a todo el mundo le queda bien (y le gusta). Para poner en práctica un enfoque innovativo abierto es necesario establecer una estrategia y definir las herramientas más adecuadas, adaptando el paradigma a cada caso empresarial.

Nota: Este artículo toma como inspiración el trabajo titulado "Open Innovation: case study of the Mobile Internet Industry", realizado por David Arias, Ragnar Bervik, Erik Dahl, Xavier Salazar, Marta Serrabou y Daniel Sundberg en Chalmers University of Technology. Mayo 2007.

Referencias

Chesbrough, H. (2006). Open Innovation: Researching a New Paradigm. Oxford: Oxford University Press.

Cohen, W. M., Nelson, R. R. and Walsh, J. P., 2002. Links and Impacts: The Influence of Public Research on Industrial R&D, Management Science, 48 (1), 1-23.

Laursen, K. and Salter, A., 2004. Searching high and low: what types of firms use universities as a source of innovation?, Research Policy, 33 (8), p.1201.