

- **Innovación Abierta.-**

Si se desea conocer el valor tangible de una empresa, es posible evaluarlo en función del análisis de su capacidad para crecer en términos absolutos, lo que en términos financieros se traduce en determinar el nivel y tasa de crecimiento de sus flujos de caja.-

De modo tal, que contribuir a la generación de estos flujos y por ende al crecimiento del negocio debe ser entonces un objetivo estratégico del proceso de innovación de la empresas que deseen mantener o lograr el liderazgo de los mercados en que participan.-

La gestión eficaz de los recursos para llevar adelante los programas de innovación, debe ayudar a que el negocio obtenga ventajas competitivas, que van desde mejoras incrementales en la calidad o los costos de producto, hasta la implementación de nuevos productos y/o tecnologías, tales que en su conjunto creen oportunidades de mercado diferenciales.-

Cuando observamos el proceso de innovación en las empresas, vemos que en muchos casos se trata de un proceso interno, a partir de ideas provenientes del conocimiento o desarrollos tecnológicos propios, para luego a través de un proceso de selección escoger aquéllas que pueden ser más prometedoras, tomando la decisión de financiarlas para su desarrollo e introducción al mercado.-

Sin embargo, no necesariamente este es el único camino posible, concebir la innovación como un proceso donde los actores internos y externos tienen un protagonismo similar es la idea central de Innovación Abierta («Open Innovation»). Hablamos de una innovación no restringida al producto sino referida también al modelo de negocio, de una innovación basada en la experimentación y en la colaboración entre empresas, universidades, sector público, y por supuesto proveedores y clientes.-

Esta alternativa presenta un camino donde los nuevos productos provienen tanto de fuentes internas como externas, y donde éstas pueden entrar a formar parte del proceso de innovación en todos los puntos de la cadena hasta llegar al producto final.-

Por otra parte, contempla la posibilidad de que los proyectos y las ideas de una determinada empresa no necesariamente tienen que llegar al mercado como productos terminados únicamente a través de ella, también pueden hacerlo a través de licencias, asociaciones o como contribución a polos o comunidades de desarrolladores.-

Si quisiéramos caracterizar el proceso de innovación abierto resaltando aquellos aspectos diferenciales respecto de otros conceptos, podríamos destacar que:

- ▶ Innovación Abierta parte de la premisa de que la información y el conocimiento son abundantes y están ampliamente distribuidos.-
- ▶ En conceptos previos a éste, el terreno de la innovación era propio de la empresa, mientras la Innovación Abierta entiende que los actores internos y externos tienen un papel similar y sinérgico.-
- ▶ Anteriormente el acento se focalizaba en poner en el mercado el mejor producto posible (uso, practicidad, estudios de validación de mercado, etc.). En este caso se hace hincapié también en la experimentación tanto en producto como en modelos de negocio.-
- ▶ Aparición de intermediarios en el proceso de innovación, que proporcionan acceso a la información, financiación, etc. y finalmente reducen los costos de transacción.-

-
- ▶ Existe un papel central del modelo de negocio en todo el proceso. En estructuras anteriores el modelo de negocio tenía un papel secundario en el proceso de innovación. En Innovación Abierta el modelo de negocio tiene un papel dual: a) la selección de productos y servicios por los que invertir, y b) la búsqueda y la creación activa de modelos que permitan comercializar aquellas ideas que no encajan en el modelo de negocio actual.-
 - ▶ Se consideran proyectos aunque estos no encajen en el modelo de negocio actual. Los mismos pueden ser relevantes ya sea porque se dirigen al propio mercado o a mercados potenciales donde las empresas pueden capturar valor.-
 - ▶ Se entiende la innovación como un proceso integral, de esta manera las unidades de negocio no sólo compiten internamente sino también con el exterior.-
 - ▶ Existe un papel pro-activo de la gestión de la “propiedad intelectual” a través de licencias, licencias cruzadas o incluso donación de patentes.-
 - ▶ El control de gestión de las empresas incluye un conjunto de métricas nuevas en la evaluación del proceso de innovación, en consonancia con el cambio de marco y la comprensión global del proceso que proporciona el nuevo modelo (actividades de innovación fuera de la empresa, número de asociaciones estratégicas, cantidad de recursos externos utilizados, etc.).-

La dinámica particular del mercado así como sus características especialmente competitivas, requieren que el proceso de innovación sea lo suficientemente ágil como para permitir una rápida y exitosa introducción al mercado del programa de innovación de las empresas, por lo que el uso de sistemas de gestión asociados al concepto de la Innovación Abierta les permiten focalizar y optimizar los recursos internos.-

NB

México. Octubre 2009