

Abrir la puerta para que entren ideas nuevas

Henry W. Chesbrough explica su concepto de 'innovación abierta'

PAZ ÁLVAREZ Madrid

El concepto de *innovación abierta* es obra del profesor de Berkeley, Universidad de California, Henry W. Chesbrough. Se trata de una nueva estrategia de innovación bajo la cual las empresas van más allá de los límites internos de su organización y donde la cooperación con profesionales externos pasa a tener un papel fundamental. Todas estas ideas están recogidas en el libro *Innovación abierta* (Editorial Plataforma Empresa, 24 euros), presentado en la sede madrileña de la escuela de negocios Esade.

La idea supone combinar el conocimiento interno con el conocimiento externo para sacar adelante los proyectos de I+D. Significa, por tanto, que las empresas utilizan canales internos como externos para poner en el mercado sus productos y tecnologías innovadoras. Bajo este contexto, universidades y centros de investigación ofrecen nuevas perspectivas y soluciones a las compañías que utilizan este modelo.

Según Chesbrough, era habitual que

las compañías gestionaran la innovación de forma cerrada esto quiere decir que todos los proyectos de investigación se gestionaban únicamente con el conocimiento y los medios de la propia organización. Bajo este paradigma, los proyectos sólo pueden iniciarse en el interior de la empresa y terminar en su propio mercado. Sin embargo, bajo el nuevo modelo de innovación abierta,

los proyectos pueden originarse tanto dentro como fuera de ella, pueden incorporarse tanto al principio como en fases intermedias del proceso de innovación, y pueden alcanzar el mercado a través de la misma compañía o a través de otras empresas (licencia de patentes, transferencia de tecnología).

Entre las ventajas que obtienen las empresas que adoptan este nuevo paradigma se encuentran los proyectos de I+D, que reducen tiempo y costes, y adoptan soluciones e ideas innovadoras que nunca antes hubieran sido desarrolladas en la empresa debido a la falta de tiempo, conocimientos y medios tecnológicos. Incorporan, además, innovación de organizaciones externas (empresas tecnológicas y centros de in-



BLOOMBERG

Las vivencias de Silicon Valley

El libro *Innovación abierta* es el resultado de las reflexiones de un ex director de Silicon Valley, Henry W. Chesbrough trabajó durante años en el sector tecnológico, donde aprendió el valor de los procesos de innovación. Ejerció como vicepresidente del departamento de marketing y desarrollo de negocios de Quantum Corporation, también ha sido miembro del comité ejecutivo del departamento de tecnología e innovación del manage-

ment de la Academia del Management. Para que nadie caiga en el desánimo, afirma que la mayoría de las innovaciones acaban en fracaso.

Y las compañías que no innovan acaban desapareciendo. En el libro cuenta cómo las empresas utilizan y crean tecnologías para producir nuevos productos y servicios. La única constante en estos momentos es el cambio. Por tanto, la tarea de gestionar la innovación es vital.

investigación) en forma de ideas, patentes, tecnologías y productos; y comercializan fácilmente la innovación generada por el departamento de I+D. Esto significa que hay una generosa transferencia del conocimiento.

Esto supone, como dice el autor, el fin de los monopolios del conocimiento. El aumento de la excelencia en la investigación científica universitaria y la difusión cada vez más amplia de esas investigaciones implica que los monopolios del conocimiento creados por las organizaciones de I+D centralizadas del siglo XX han llegado a su fin. El conocimiento goza ahora de una distribución mucho más amplia que, por citar un ejemplo, en la década de los años setenta. Esa difusión del conocimiento cambia la viabilidad y conveniencia de una estrategia de innovación cerrada para obtener nuevas ideas y llevarlas al mercado.