

CÓMO APROPIARSE DE LA INNOVACIÓN

Posted on 25/03/2010 by Naider



Uno de los aspectos fundamentales del proceso de innovación es la apropiación de sus beneficios. Las empresas no sólo deben conocer cómo generar nuevos productos y/o servicios sino también ser capaces de protegerlos y obtener el máximo rendimiento económico de ellos. Para ello, se deben facilitar competitivos mecanismos de protección y apropiación.

Nuestra empresa tiene un nuevo producto o servicio recién salido del laboratorio, pero no tiene claro cómo protegerlo y qué estrategia seguir para obtener el máximo retorno económico. Cuando parecía que todo estaba hecho y las peores dificultades habían sido superadas nos damos cuenta que no hemos hecho más que empezar en el proceso de innovación. Necesitamos proteger y explotar ese nuevo activo: ¿Cómo?

Para proteger la innovación, podemos acudir a medios legales tales como los derechos de propiedad intelectual. Desde luego, éste no es el único ni siempre el más eficaz de los mecanismos. Las innovaciones y el conocimiento se pueden y deben proteger también mediante una inteligente gestión del conocimiento y de los recursos humanos además de un cuidado control del secreto industrial. Algunos estudios indican que los más efectivos mecanismos de protección se encuentran explotando la ventaja en la curva de aprendizaje o el lead-time.

Una vez protegida la innovación tendremos que adoptar un esquema de explotación. Lo podremos hacer a través de la comercialización de un nuevo producto o servicio, mediante el licenciamiento o mediante la generación de soluciones integradas. La construcción de una serie de servicios en torno a la innovación tales como formación, soporte y consultoría son también un potente medio de apropiación ya que pueden incrementar los retornos económicos debido a la mayor elasticidad en la demanda de estos servicios a la vez que generan barreras de entrada mediante la curva de aprendizaje o acceso al canal de distribución.

¿Cuál es la mejor estrategia de explotación de nuestra investigación y desarrollo?

Depende, por supuesto, de las características de los activos generados así como del sector y situación del mercado. En el sector farmacéutico, por ejemplo, es conocido que las herramientas de protección de la propiedad industrial funcionan con bastante eficacia para los nuevos medicamentos. Aproximadamente el 40% de las ventas anuales de Bayer, por ejemplo, provienen de innovaciones desarrolladas durante las últimas dos décadas y protegidas por patentes. En el software, sin embargo, probablemente es preferible aprovechar las ventajas de primer entrante y comercializar un buen paquete de servicios asociados. Las ventajas que una rápida entrada en el mercado generan en este sector son muy relevantes: acceso preferencial a recursos y capacidades escasas, alta fidelización del cliente, mejor acceso a los canales de distribución, así como efectos en red y posibilidad de generar un estándar ad-hoc, que permita generar barreras de entrada basadas en los costes de cambio del cliente. El caso más paradigmático lo podemos encontrar en empresas de software libre como la sueca MySQL, que antes de su compra por Oracle, se convirtió en líder del mercado de bases de datos para servidores web. MySQL ofrecía acceso libre y gratuito a una versión básica de su software y de pago para versiones Premium. En el 2008 fue comprada por Sun

Microsystems por 1000 millones de dólares.

La clave en el proceso de explotación de la I+D radica en mantener una perspectiva holística de éste, teniendo en cuenta las posibilidades de explotación, en la medida de lo posible, desde el inicio del proyecto de investigación y desarrollo y valorando adecuadamente las posibilidades reales de protección y apropiación.

(Imagen Creative Commons vía Flickr por [Maurice's Photostreamm](#))

There are no comments yet.