

# Enfoque Cerrada-Abierta

## INNOVACIÓN ABIERTA

### Acelera tus resultados en innovación

De acuerdo con Ennomotive (s.f.), la *innovación abierta se trata de una corriente de innovación que numerosas empresas están adoptando a nivel mundial. En esta sección, puedes informarte acerca de la definición de innovación abierta, su origen y ventajas, y tipos de innovación (innovación cerrada e innovación abierta). Ennomotive utiliza una combinación de crowdsourcing de ingeniería e innovación abierta para acelerar proyectos de innovación tecnológica.*

¿Qué es la innovación abierta?

#### *Innovación abierta: Definición*

La innovación abierta consiste en un modelo de gestión de la innovación basado en la colaboración con personas y entidades externas a la empresa. En este sentido, los desafíos de innovación abierta suponen una ruptura con los silos internos de conocimiento y el secretismo tradicionalmente asociado al I+D empresarial.

Para adoptar la innovación abierta, la compañía tiene que reconocer la oportunidad de co-crear con profesionales u organizaciones de fuera y también estar dispuesta a compartir el beneficio de dicha colaboración.

Esta se plasma a través de diversas formas de colaboración entre organizaciones o con individuos, tales como alianzas, cátedras de investigación con universidades, competiciones mediante crowdsourcing y ecosistemas de innovación.

# Enfoque Cerrada-Abierta

## *Innovación abierta: El origen*

La colaboración y la co-creación han existido desde siempre, quizá desde que el ser humano empezó a comerciar o desde que la industria artesanal adopta el *know how* de otras regiones o culturas.

- Es posible que Cisco sea el gran precursor de la innovación abierta. Su estrategia de adquisiciones para compatibilizar hardware y software le llevó a crecer muy rápidamente a final de los años 90. Esta estrategia de innovar centrándose en el mercado le hizo Cisco superar a otras compañías como Bell Labs o Lucent que no lograban trasladar una gran inversión en nueva tecnología a crecimiento del negocio.
- Otro de los iniciadores, sin lugar a dudas es la farmacéutica Eli-Lilly con su responsable de estrategia de I+D a la cabeza. En una industria de inversiones millonarias y con tasas de éxito por debajo de un 10%, esta compañía se planteó en el año 2000 cómo sacarle partido a la inteligencia colectiva a través de Internet. Nace e.Lilly, la primera plataforma de innovación abierta online para conectar con el conocimiento científico mundial. Posteriormente, esta plataforma dio origen a Innocentive, spin-off de Eli-Lilly, que ofrece acelerar el desarrollo de productos fundamentalmente para el sector farmacéutico y de productos de consumo.
- El tercer protagonista es Procter & Gamble, que crea Connect & Develop, un modelo nuevo para la innovación y desarrollo de productos. Su objetivo principal es ayudar a P&G a mantener un crecimiento anual de ingresos de \$2B, sosteniendo su inversión en I+D. Es Procter quien lleva este modelo abierto de innovación a su máxima expresión llegando a un 50% de innovaciones de fuera e incrementando la productividad de su I+D en un 60%.

# Enfoque Cerrada-Abierta



Henry Chesbrough

El uso del término innovación abierta como tal, se atribuye a Henry Chesbrough, profesor adjunto y director del centro de innovación abierta de la Escuela de Negocios Haas de la Universidad de California.

## *Innovación Abierta vs Cerrada*

La innovación se usa en la empresa para generar y aplicar conocimiento obteniendo resultados de negocio, mediante nuevos productos y servicios, nuevos modelos de negocio y operaciones más eficientes.

Tradicionalmente, las empresas han innovado con recursos propios. Las principales razones son la tradicional falta de orientación empresarial de la comunidad científica y la idea de proteger los activos de la empresa.

Es por ello que las empresas tradicionalmente han priorizado el volumen de recursos, el número de proyectos y las inversiones en innovación. Es habitual encontrar en organizaciones con innovación cerrada grandes áreas de investigación o proyectos con numerosos recursos que generan conocimiento propio. Cuanto más, mejor.

# Enfoque Cerrada-Abierta

En estas organizaciones se mide la innovación utilizando ratios como el famoso porcentaje de inversión en I+D sobre ventas. Sin embargo, es bien sabido que estos ratios de manera aislada únicamente reflejan el volumen de inversión, no tanto los resultados de negocio que generan.

Al día de hoy, con la velocidad a la que evoluciona la tecnología, en las empresas que aplican modelos de innovación cerrada:

- El conocimiento generado no suele ser completo. La aportación de fuentes externas es clave hoy en día por la velocidad del desarrollo tecnológico y las menores barreras de entrada.
- En ocasiones, ese conocimiento no llega a la comercialización, algunas veces porque no responde a la necesidad del mercado, y en otras por quedar obsoleto o por cambio de prioridades del negocio.
- Se prioriza mantener año a año los recursos, los presupuestos y se ve a la innovación externa como un competidor, de ahí el famoso "Not invented here".

Más recientemente emerge la llamada innovación abierta que fomenta que las empresas utilicen el conocimiento que existe fuera de sus fronteras. Así, se promueven las relaciones entre empresas, con universidades, centros tecnológicos y otros recursos que puedan aportar más conocimiento. Esta innovación nace a principios de siglo fundamentalmente por la oportunidad que ofrece Internet para conectar fácilmente con cualquier parte del mundo.

# Enfoque Cerrada-Abierta

En aquellas organizaciones donde se trabaja con innovación abierta:

- Se colabora con generadores de conocimiento externo como uno de los pilares de la innovación.
- La organización interna se organiza en conectar e integrar a los equipos internos con las fuentes de conocimiento exterior.
- La innovación interna también existe pero se centra en la creación del conocimiento que no existe fuera y siempre que pueda ser comercializado.

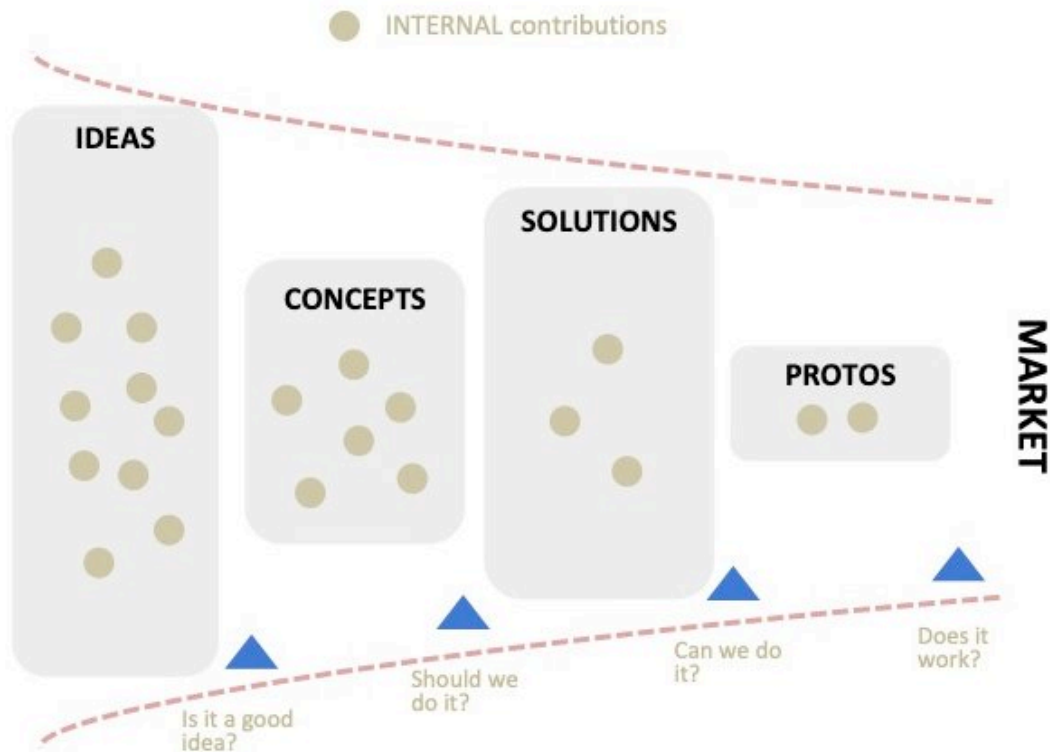
Hoy, la innovación abierta ha sido adoptada por muchas empresas en el mundo como una forma de acelerar los procesos de innovación, reducir el riesgo y hacer más con menos.

*De un embudo tradicional de innovación a un modelo rocket*

Los modelos tradicionales de innovación utilizan un proceso de tipo embudo que permite seleccionar en primer lugar las ideas más atractivas para después desarrollar las mejores. En dicho modelo:

- Las ideas y las soluciones técnicas provienen fundamentalmente de personal interno.
- Se acepta la aportación de algunos colaboradores de confianza.

# Enfoque Cerrada-Abierta

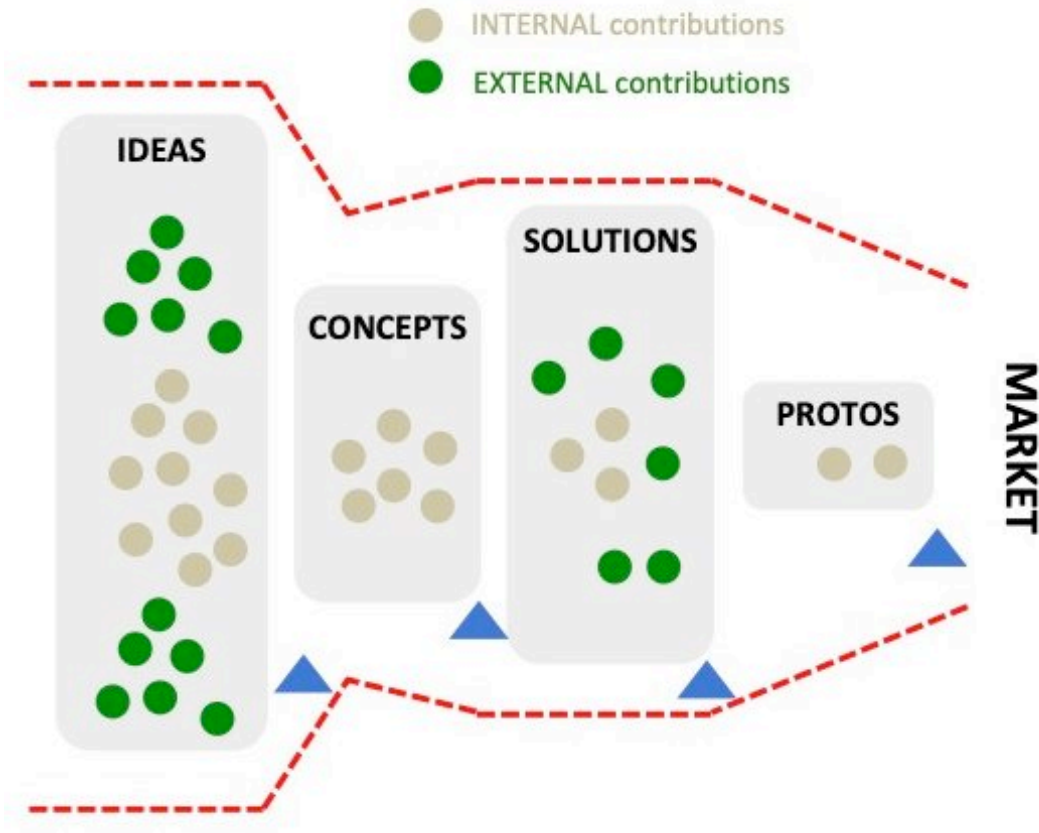


## Embudo de innovación

Por el contrario, los modelos basados en innovación abierta utilizan un proceso de tipo *rocket*, en el cual, tanto la ideación, como el desarrollo aceptan aportaciones externas. Estas aportaciones aumentan de manera sustancial la riqueza en la ideación y el desarrollo y constituyen un gran valor:

- Las ideas están mejor conectadas con el mercado, satisfacen necesidades reales.
- Las soluciones en la fase de desarrollo son mejores técnicamente.

# Enfoque Cerrada-Abierta



Proceso de innovación abierta tipo rocket

Esa aportación externa hace que los modelos de innovación abierta aporten más calidad en cuanto a ideas, más velocidad en cuanto al desarrollo tecnológico y menos riesgo por su conexión por el mundo exterior.

# Enfoque Cerrada-Abierta

El uso de un modelo abierto en los inicios de un proyecto conlleva grandes ventajas para el equipo de innovación. En primer lugar, facilita la comprensión de los desafíos a resolver. Además, ayuda al equipo a centrarse en los puntos clave y a evaluar un mayor número de posibles soluciones.

Comparación entre modelos de innovación cerrada y abierta

Innovación Cerrada	Innovación Abierta
Usa fuentes de conocimiento internas	Usa fuentes de conocimiento internas + externas
Baja tasa de éxito en los proyectos (normalmente entre 20-30%)	Duplica la tasa de éxito en los proyectos de innovación, hasta un 80%
Muchos re-bajados, baja productividad	40-60 % de aumento de productividad
Proceso más lento	Innovación rápida (velocidad x 3)



# Enfoque Cerrada-Abierta

## *Innovación Abierta mediante crowdsourcing de ingeniería*

La innovación abierta necesita un aporte de ideas creativas y novedosas a la vez que viables, que puedan ser implementadas. Por eso, en proyectos de innovación tecnológica, los ingenieros son quienes mejor pueden aportar soluciones técnicas para resolver los desafíos.

Por esta razón, la combinación de innovación abierta con el crowdsourcing de ingeniería constituye una herramienta muy útil para lograr resultados en proyectos de innovación tecnológica.

El crowdsourcing de ingeniería permite acceder fácilmente a profesionales y empresas de base tecnológica – tanto PYME como startups – con un conocimiento multidisciplinar, global y transversal a la industria.

Esa inteligencia colectiva de ingenieros ayuda a obtener rápidamente múltiples soluciones técnico-económicas a un mismo desafío mediante un proceso convergente.

El crowdsourcing de ingeniería ayuda, en definitiva, a las empresas a aprovechar las oportunidades del cambio tecnológico y convertirlas en una ventaja competitiva.

**Referencia:**

Ennomotive. (s.f.). Innovación Abierta. Recuperado de:

<https://www.ennomotive.com/es/innovacion-abierta>