

# La gestión de la innovación. Un tema emergente de gran importancia

José Luis Solleiro Rebolledo  
Centro de Ciencias Aplicadas y Desarrollo Tecnológico  
Universidad Nacional Autónoma de México

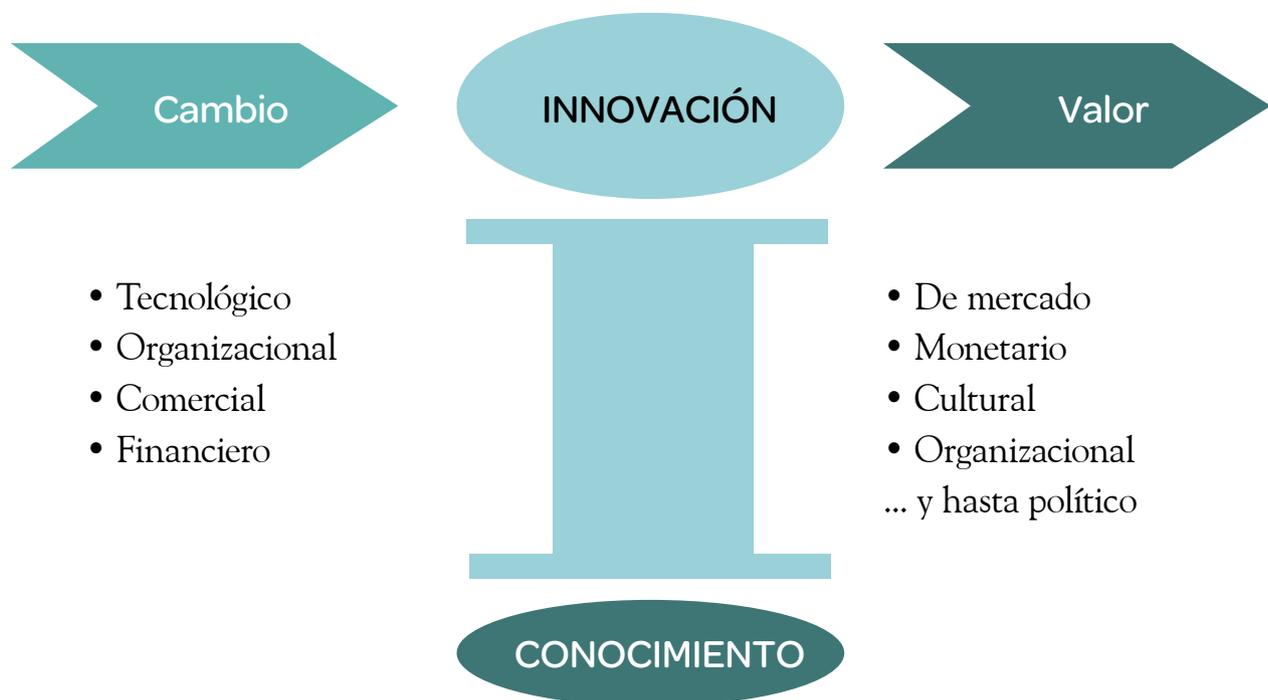
**D**e acuerdo con el Boston Consulting Group, la innovación es un fenómeno complejo que involucra la acción coordinada de varios agentes económicos y sociales, tanto públicos como privados. La aparición de innovaciones no es una cuestión de suerte, es consecuencia de poner en marcha acciones estratégicas orientadas hacia el desarrollo de nuevos productos, la renovación de los procesos productivos o la creación de nuevos modelos de negocio. Sin embargo, como "la innovación se diferencia en términos de las características de cada negocio, las fuentes, los actores, los procesos y la organización de sus actividades innovadoras", la elección de la estrategia de innovación es bastante compleja y a la medida de cada organización.

La innovación es un proceso mediante el cual las empresas generarán productos nuevos o mejorados, ahorros de capital, reducción de costos o mejora de la calidad de productos y servicios. Es la habilidad para manejar el conocimiento creativamente en respuesta a demandas del mercado y, por ello, es la forma más eficiente para que una empresa se diferencie de sus competidores y construya ventajas competitivas. De ahí la importancia de la innovación: es una de las mejores fuentes de competitividad.

Existen dos tipos de innovaciones: las radicales, que cambian completamente la forma de realizar una actividad, y las graduales, que involucran cambios incrementales a productos y procesos. Las innovaciones

radicales, aunadas al compromiso empresarial, generan nuevos negocios y hasta nuevas industrias. Por su parte, las innovaciones graduales producen un efecto de aprendizaje que, acumulativamente, propicia una espiral virtuosa. Ambos tipos son importantes y deben complementarse al definirse la estrategia.

El actual Manual de Oslo evita nombrar a la innovación como tecnológica (adjetivo que usaba en las dos primeras ediciones) en virtud de que restringía considerablemente el alcance de lo que se considera innovación. La necesidad de suprimir el término tecnológica como adjetivo a la innovación se hace fundamental con la incorporación de las innovaciones de marketing y las organizacionales. De acuerdo con ese manual, la innovación "es la implementación de un producto (bien o servicio) o proceso nuevo o con un alto grado de mejora, o un método de comercialización u organización nuevo aplicado a las prácticas de negocio, al lugar de trabajo o a las relaciones externas". Esta concepción deja claro que el abanico de posibilidades para generar innovaciones es muy amplio, lo cual puede abrir múltiples oportunidades para los ICPI (Institutos y Centros Públicos de Investigación) que quieren colaborar con empresas para producir innovaciones, pues ya no se habla solamente de productos y procesos. La Fundación COTEC se refiere a la innovación como "todo cambio basado en conocimiento que genera valor". (Ver Figura 1). Entonces hay que ser muy claros: si no se produce valor, no hay innovación.



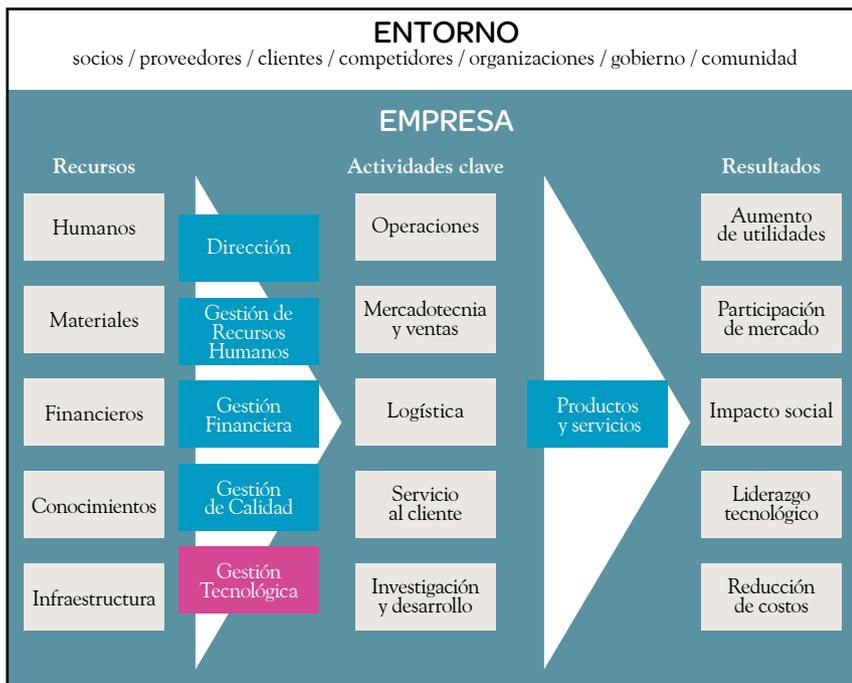
**Figura 1.** La innovación como proceso de generación de valor.



Como la innovación es tan importante, promoverla y manejarla adecuadamente se ha convertido en un objetivo central de la gestión empresarial. De hecho, la Fundación Premio Nacional de Tecnología de México la ubica entre los procesos directivos estratégicos de las empresas. (Ver Figura 2).

La administración o gestión de la tecnología es el conjunto de técnicas que permite la identificación del potencial y los problemas tecnológicos de la empresa, con el fin de elaborar e implementar sus planes de innovación y mejora continua, con el objeto de reforzar su competitividad. Por su parte, la gestión de la innovación tecnológica es la organización y dirección de los recursos, tanto humanos como económicos, para aumentar la creación de nuevos conocimientos; la generación de ideas técnicas que permitan obtener nuevos productos, procesos y servicios o mejorar las ya existentes; el desarrollo de dichas ideas en prototipos de trabajo; y la transferencia de esas mismas ideas a las fases de fabricación, distribución y uso.

Gestionar adecuadamente la tecnología implica conocer el mercado, las tendencias tecnológicas y la capacidad de los competidores; adquirir, de la forma más favorable, tanto



**Figura 2.** La gestión tecnológica en el contexto de los procesos directivos de la empresa.

las tecnologías que no convenga desarrollar internamente como las que se vayan a contratar en el exterior, para garantizar su financiación; supervisar adecuadamente su desarrollo y reaccionar ante imprevistos; evaluar sus resultados, proteger debidamente la tecnología generada y obtener los mayores rendimientos de su explotación; conseguir la optimización de los procesos productivos, etc.

En la Figura 3 se ilustra el amplio espectro de actividades involucradas en la gestión o administración de la innovación, por lo que es fácil deducir que esta área es multidisciplinaria y que sus profesionales son multifacéticos por lo que pueden desempeñarse en los más diversos tipos de industrias y cubrir todos los sectores económicos. Cabe concluir este pequeño artículo apuntando que el desarrollo de capacidades para la gestión de la innovación es un trabajo arduo, con componentes teóricos y empíricos. A pesar de esto, por mi experiencia, puedo afirmar categóricamente que hacer este trabajo es estimulante, retador, remunerador y divertido.

La administración o gestión de la tecnología es el conjunto de técnicas que permite la identificación del potencial y los problemas tecnológicos de la empresa

**Bibliografía**

Solleira, Jose Luis & Antonia Terán. (2012). Buenas prácticas de gestión de la innovación en centros de investigación tecnológica. México: Laboratorio de Edición Artesanal

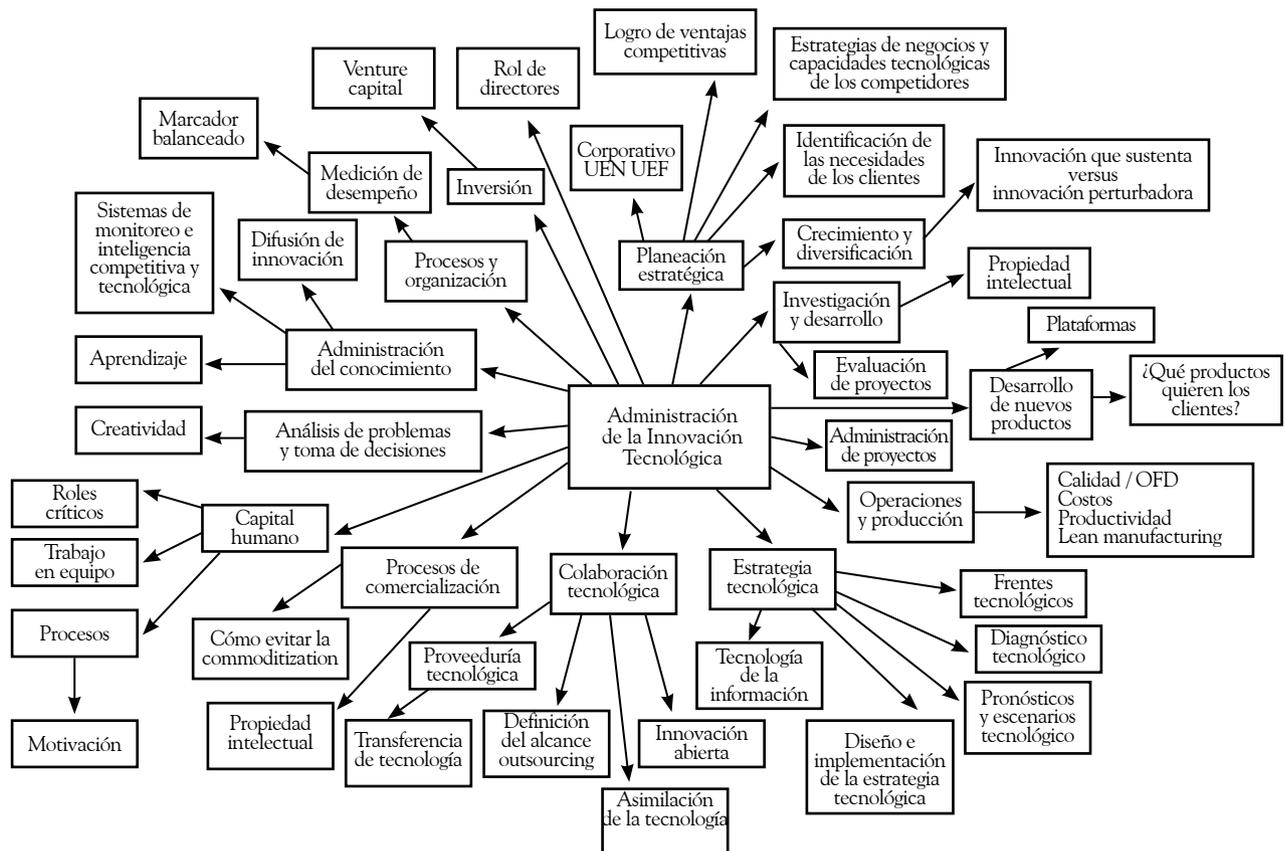


Figura 3. El espectro de actividades de la gestión de la innovación.