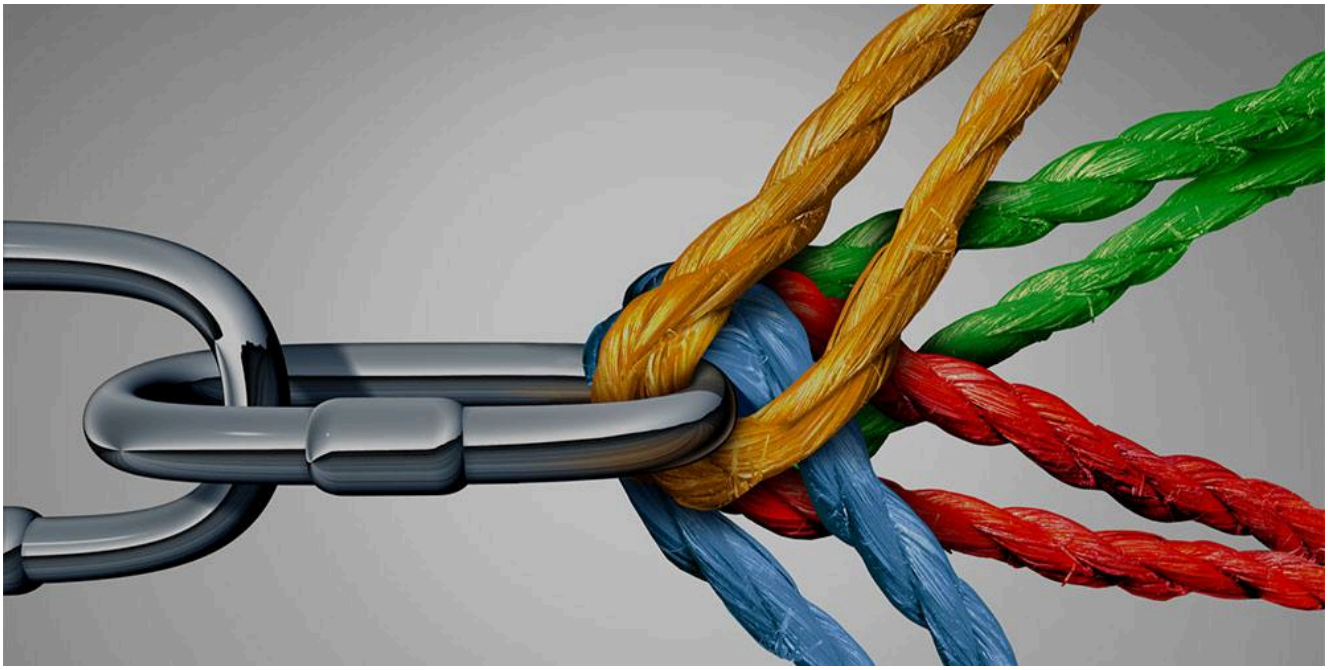
Buenas prácticas para rentabilizar tu centro de investigación

Un informe de Josemaria Siota y Antonio Dávila sobre transferencia tecnológica recoge 18 buenas prácticas y 12 modelos para que los centros de investigación puedan rentabilizar sus hallazgos a través de la innovación vinculada.



1 de julio de 2019

¿Quién creará el primer ordenador cuántico? ¿Encontraremos soluciones viables para eliminar los residuos plásticos? ¿Seremos capaces de desarrollar terapias genéticas que erradiquen el cáncer?

Seguro que los **centros de investigación**, tanto públicos como privados, serán cruciales para el desarrollo de nuevas tecnologías y hallazgos científicos que respondan a los grandes

©IESE Business School

retos actuales.

A pesar de ello, y de la inversión récord en I+D a escala mundial, muchos de estos centros se ven obligados a cerrar, con lo que esto supone para científicos, profesores y expertos. ¿Por qué? Según **Josemaria Siota** y **Antonio Dávila**, del Entrepreneurship and Innovation Center (EIC) del IESE, el problema suele ser que no llegan a rentabilizar sus innovaciones y eso los hace económicamente inviables.

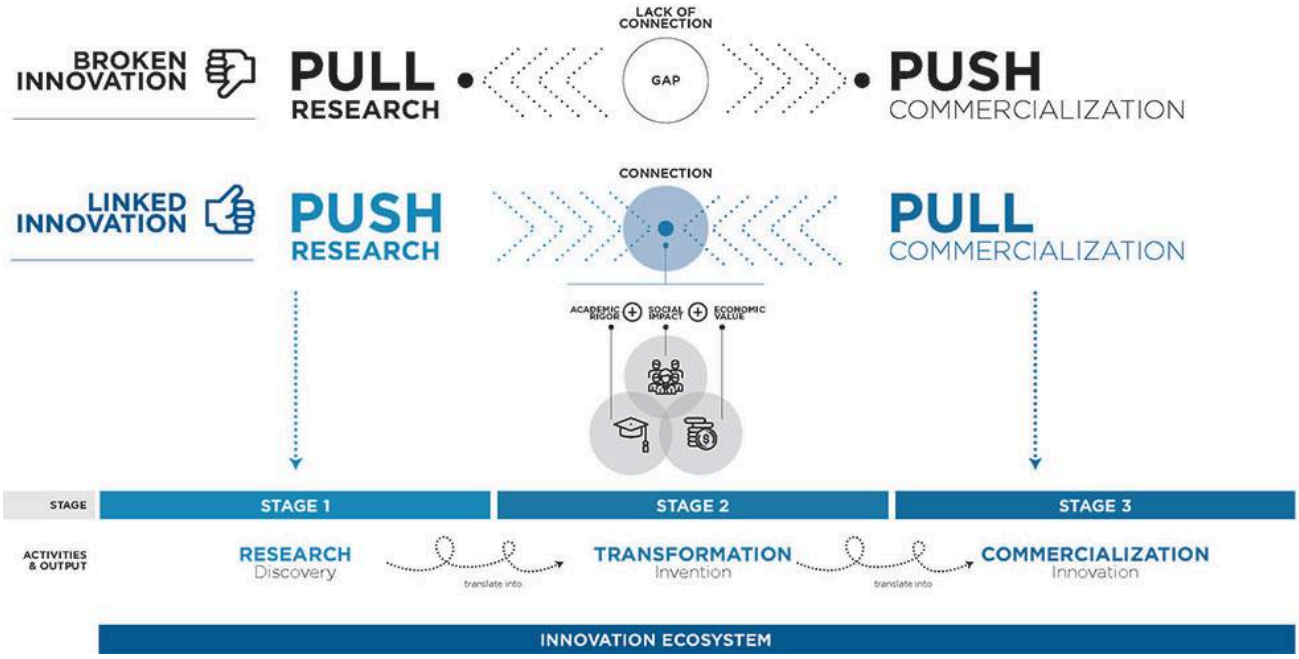
Así lo concluye el informe que han elaborado Siota y Dávila con la colaboración de Xavier Contijoch (consultora Opinno), la Comisión Europea, la Universidad Nacional de Irlanda Galway, la Universidad Roma Tre, el Foro Europeo de Jóvenes Innovadores, VentureHub y Translated.

Tras analizar casi cuatro mil centros de investigación de más de cien países, los autores proponen una serie de mecanismos y modelos para superar ese problema de "**innovación rota**".

"La respuesta está en la '**innovación vinculada**', ya se trate de un centro de ingeniería o de uno farmacéutico", apunta el estudio. Se trata de conectar la investigación y la comercialización mediante un proceso que "transforme los descubrimientos en valor económico para asegurar la sostenibilidad de los centros".

Desde esta perspectiva, los autores identifican las tres fases de la innovación: **investigación**, **transformación** y **comercialización**. Y señalan que el éxito de la innovación pasa por interconectar las necesidades del mercado y el conocimiento. "Solo podrá cubrirse la demanda si existe el conocimiento necesario y solo se producirá innovación si hay mercado para ello", aseguran.

©IESE Business School



El informe expone seis grandes problemas que afrontan los líderes de los centros de investigación, 18 mecanismos para superarlos y 12 modelos que están dando buenos resultados en centros de investigación tanto públicos y privados.

Estos son los 12 modelos de éxito, que los autores acompañan de ejemplos representativos:

1. Contratación externa de corta duración (becas de HP para académicos).

2. Contratación externa de duración media (proyectos de investigación financiados por corporaciones como The Economist Group).

3. Contratación externa de larga duración (joint venture de Google y PWC).

4. Contratación interna basada en los precios de transferencia (inversiones de General Electric en aviación).

5. Productos o servicios *freemium* (iniciativa de la Universidad del Sur de California para recopilar datos procedentes de las *startups*).

6. Licencias de investigación (estructura de tarifas de SAP para sus licencias de software).

7. Transferencia tecnológica con financiación pública (colaboraciones con la NASA).

©IESE Business School

8. Creación de una *spin off* (apoyo de Cyclotron Road a la tecnología energética)**.**

9. Modelo de búsqueda (uso pionero del scouting por parte de Roche).

10. *Joint venture* de consultoría (colaboración entre Columbia Business School y el equipo Strategy& de PWC).

11. Colaboración de marketing de corta duración (entre los centros de investigación de empresas asociadas a la National Science Foundation).

12. Colaboración de marketing de larga duración (patrocinio de cátedras de la Universidad Duke).

Los autores reflejan que la principal inquietud de los líderes de los centros de investigación es cómo alcanzar la sostenibilidad sin que se resienta la calidad académica. Pero, en opinión de Siota y Dávila, el rigor académico y la rentabilidad no tienen por qué estar reñidos si se alinea la investigación y el valor económico en una visión integral que contemple también el impacto social.

Por ejemplo, el Deshpande Center del MIT mide el impacto académico, económico y social de todos sus proyectos. Esta visión holística puede ser especialmente útil para los nuevos centros que buscan métricas para valorar los proyectos de innovación vinculada.

Otro problema típico de centros más veteranos puede ser la duplicidad de esfuerzos, fácilmente evitable si se mapean las áreas de cada investigador.

Además de estos modelos, métricas y mapeo, la lista de buenas prácticas del informe abarca desde cuestiones relacionadas con la comunicación y el marketing hasta el tamaño del equipo o cómo afrontar las operaciones**.**

Sobre la investigación

El informe se basa en un análisis de 3.881 centros de investigación de 107 países, con la visita presencial a 54 de ellos y entrevistas a 61 directores u otros cargos relacionados.

+INFO

"Salto tecnológico" (*IESE Business School Insight* 156), con las experiencias de Antonio González Prada, director de Transferencia tecnológica de CEIT (Universidad de Navarra);

©IESE Business School

Giuseppe Scionti, fundador y CEO de NovaMeat, y Charlie Pearmund, director general de Virtual Bodyworks.

Puedes encontrar una versión del informe en en inglés, italiano y francés.

www.iese.edu/es/insight

©IESE Business School