

# Libre Comercio en el Mercado de las Ideas

Escrito en The Wall Street Journal Europe (12/4/2002)

*por Rigby Darrell y Christopher Zook*

Los directores ejecutivos tienden a hablar acerca de la investigación y el desarrollo respecto a cómo los agricultores hablan sobre semillas de maíz –lo hacen con un brillo en sus ojos ante la perspectiva de cosechas abundantes en el futuro. Algunos incluso juran que las cifras indican que el aumento de un dólar en I + D (Investigación y Desarrollo) se traduce en un aumento de dos dólares en ganancias y un aumento de cinco dólares en valor de mercado durante un período de siete años.

Así que cuando se reduce el gasto de I + D, como lo ha hecho hasta ahora durante el 2002, la caída de beneficios es alarmante. La mitad de las empresas estadounidenses más grandes, incluidas las de Lucent Technologies Inc., Motorola Inc., e Internacional Business Machines Corp., redujeron sus gastos de investigación en el primer semestre de 2002, haciendo un corte en I+D por más de 3 mil millones dólares (3,01 millones de euros), equivalente casi al 15 por cien. La otra mitad, como Johnson & Johnson, Pfizer Inc. E Intel Corp., mantuvo su gasto a pesar de la difícil situación económica. ¿Quién tiene la razón?

Por lo general, habríamos supuesto que la disminución del gasto habría resultado en una disminución de la innovación, que es una debilidad que se refleja en los beneficios y valor de mercado. Sin embargo, un nuevo sistema es un reto que: Si el recorte de los recursos a las diferentes unidades de las empresas permite un aumento de la productividad fuera de sus cuatro paredes de desempeño económico, sí puede ocurrir que la innovación consiga realmente un impulso. Tan sólo piense en ello como el libre comercio en el mercado para las nuevas ideas.

La posibilidad de ser capaz de vender ideas que son más o menos costosas es realmente atractiva las condiciones actuales de mercados: Los directivos están bajo presión para controlar los costos y encontrar nuevas fuentes de crecimiento. Ford Motors Co. y General Motors Corp. dieron un importante paso el 10 de octubre, anunciando planes para desarrollar conjuntamente una transmisión automática de bajo consumo de combustible, tratando de recuperarse frente a los competidores japoneses y europeos. La colaboración entre estos extraños rivales podría ayudar en particular a Ford, en su lucha para que sus elevados costes de desarrollo de productos se pusieran nuevamente en orden.

Las innovaciones en los mercados abiertos, funcionan por la misma razón que opera el libre comercio: Se le permite a las leyes de las ventajas competitivas regir respecto a la asignación de recursos para investigación y

desarrollo. En esencia, una compañía obtiene menores costos, ideas de alta calidad de las mejores fuentes del mundo, lo que le permite reorientar sus recursos para innovación precisamente donde tiene claras ventajas competitivas. Con las personas adecuadas en para reconoces los beneficios y las compensaciones, la compañía es capaz de "exportar" las ideas que otras empresas podrían aprovechar mejor.

No es como la antítesis de la competencia de mercado, como sí parece ser. Un cierto número de empresas que dependen de la fuerza y la flexibilidad de sus departamentos de investigación, como Eli Lilly & Co. y Procter & Gamble Co., han comenzado a incorporar la innovación en el mercado de libre intercambio como uno de sus modelos de negocios. Hasta hace poco, P & G había vigilado sus innovaciones como secretos corporativos y consideró de muy mala manera la concesión de licencias. Pero a finales de 1990, bajo la presión de aumentar la productividad y el desarrollo de productos de velocidad, la compañía estableció un grupo especial de tecnologías complementarias, para así solicitar desde el exterior y cubrir vacíos en su cartera de propiedad intelectual.

Actualmente, los entrepreneurs de la tecnología en cada una de las unidades de negocio de P & G ejecutan una búsqueda exhaustiva de patentes y recursos y aprovechar al máximo las oportunidades que puedan surgir en este ámbito. Por ejemplo, se han brindado aspectos desarrollados al interior de la empresa y se han tomado elementos de otras fuentes, fuera de la industria, particularmente en el área de la limpieza, lo que ha llevado a P & G a firmar acuerdos de desarrollo conjunto, consiguiendo por ende importantes avances en el funcionamiento de herramientas de limpieza.

El efecto ha sido, en palabras del director ejecutivo y presidente de P & G, AG Lafley, igual a "sacar las malas hierbas del jardín, potenciando el crecimiento de la innovación". Se creó una cartera concentrada que orienta los gastos considerados para innovación, respecto a las principales marcas de la compañía, como Pampers, Pringles y Crest, que si bien llevó a un aspecto de poco gusto para Wall Street, sí trajo otros beneficios. A pesar de la reducción de gastos en investigación y desarrollo en un 9,5% a 1,6 millones de dólares americanos durante el periodo fiscal 2002, las ventas, ingresos netos y la productividad de P & G sí crecieron. La empresa tuvo a su haber seis de los 15 nuevos productos de mayor consumo del año pasado, de acuerdo con el Industrial Research Institute.

P & G también gana millones de dólares al año en regalías por las exportaciones de patentes. Pero el dinero puede ser menos importante que la señal que envía una organización: se cambió de una ley intrínseca de temor de traspasar las ideas prometedoras a los competidores, hacia una política de entregarlas. Lo importante ahora es lograr un beneficio a partir de las buenas ideas, y mantener el talento y la creatividad en el sector en poder de la empresa. Su difusión, es una consecuencia.

La mejor opción para las empresas para mantener la innovación viva mientras cae el gasto en I + D, es reducir barreras y dejar que fluyan las ideas

libremente. Los bienes intangibles, al fin y al cabo no son tan diferentes al trabajo bien logrado y especializado de un roquefort francés o un delicioso café colombiano. Retrayéndose a 1815, David Ricardo explicó los empresarios se benefician cuando se concentran en hacer las cosas que mejor saben hacer. Sin duda, los ganadores en el mercado de las ideas reconocerían a David Ricardo como uno de los suyos.

BTW: Rigby y Zook son directores de Bain & Co. en Boston.