

### III FORO CAÑADA BLANCH: CONCLUSIONES

La economía valenciana ha sido una de las que más sufrió las consecuencias de la crisis en España, demostrando una menor resistencia que otras comunidades autónomas. Lo contrario ha sucedido en las regiones más innovadoras, aquellas cuyas actividades productivas están más basadas en el conocimiento, como País Vasco, Navarra o Madrid.

La razón por la que esto sucede es que son las que más innovan, es decir las que alcanzan más el objetivo de generar valor a partir de las ideas y lograr que el mercado lo compre. Son fuertes porque cuentan con personas que desarrollan ideas orientadas a la producción de bienes y servicios, pero sobre todo porque cuentan con organizaciones capaces de ejecutar esas ideas a través de procesos eficaces, procesos capaces de generar valor añadido obteniendo resultados superiores a los costes.

La experiencia de la última década confirma que la innovación continua protege mejor de los impactos recurrentes que acompañan a los ciclos económicos y a las crisis. La razón por la que eso sucede es que innovar fortalece a las empresas y al sistema productivo porque los hace más flexibles y más atentos a los cambios que se producen en su entorno, que son cada vez más intensos y más rápidos. La innovación ofrece a las empresas mayor capacidad de reorientar sus estrategias en las direcciones que demandan los mercados.

La innovación no es un fin en sí misma, sino un instrumento al servicio de la estrategia empresarial, cuyo valor, cuya fuerza depende de su capacidad de dar soluciones, de resolver problemas, de atender demandas del mercado. Y no es un instrumento fácil de adoptar y de utilizar, porque requiere recursos y capacidades, y comporta riesgos de diverso orden. Profundizar en la naturaleza de los mismos e identificar las formas de gestionarlos ha sido el objeto de este FCB 2016, contando para ello con especialistas muy cualificados, tanto académicos como de las empresas y las instituciones. La intención general del Foro al abordar el reconocimiento de los riesgos de la innovación no es que de ello se derive una renuncia a la misma, sino que dispongamos de una mayor capacidad de abordarlos con éxito. La razón para defender este punto de vista es que los riesgos de no innovar son mayores todavía que los de no hacerlo. En otras palabras, no innovar no es a medio y largo plazo una verdadera opción, ni para las empresas valencianas ni para nuestra economía. El resultado de la innovación es incierto, pero la ausencia de innovación es tan cierta como que hemos de morir. El objetivo ha de ser la experiencia positiva de nuestras empresas líderes en

innovación y de otros territorios se extienda a otras empresas y a la Comunidad Valenciana en su conjunto para convertir la incertidumbre en riesgos gestionables.

Pero el FCB 2016 ha lanzado también otro mensaje importante: la innovación en las circunstancias actuales ha de responder a retos nuevos y, por eso, la concepción de la innovación, nuestra visión de la misma, ha de ser también nueva. Estos retos se derivan en buena medida de las varias tendencias de cambio de las últimas décadas: la actual oleada de cambio tecnológico derivado de la digitalización y el avance de la globalización. Una consecuencia de ambas es el fraccionamiento de las cadenas de producción y su internacionalización, y como consecuencia de ello, la multiplicación de las interacciones entre empresas y entre empresas y consumidores. Innovar ahora ha de ser innovar en medio de grandes redes, en un mundo más interconectado.

En ese escenario, las empresas han de competir pero también cooperar porque son eslabones de una misma cadena de producción del bien o servicio que acabará en el mercado. Innovar con éxito en ese escenario requiere en muchos casos configurar un ecosistema innovador resultado de la integración de muchos participantes, capaz de desplegar y aprovechar economías de red. Requiere también trabajar en red para detectar las necesidades de unos consumidores mucho más diversos y más sofisticados, que no solo demandan nuevos bienes y servicios, sino que quieren que estos se adapten a sus necesidades materiales y también emocionales, a sus deseos de seguridad o a sus valores. La innovación continua es una vía para responder al creciente nivel de exigencia de los consumidores.

Como hemos visto estos días, las exigencias de la innovación son múltiples y los riesgos de la innovación se plantean en tres ámbitos: el de concebirla y perfilarla para el mercado, el de incorporarla a la organización y el de financiarla. En cualquiera de estos ámbitos existen amenazas para que la innovación resulte viable y rentable:

1- En la concepción y materialización de la innovación, poniéndola en condiciones de llevarla al mercado, el riesgo existe de varias maneras: porque se exige resolver los desafíos tecnológicos asociados a la concepción de los productos y servicios, y hacerlo de manera que el mercado valide los resultados, demandándolos; y también, porque la concepción de las innovaciones ha de tener presente que, muchas veces, será necesario trabajar con otras empresas, con otras instituciones y con los propios consumidores de los productos.

2- En el plano organizativo existen riesgos porque producir y colocar en el mercado las innovaciones exigen a las empresas con frecuencia cambios de recursos – humanos y tecnológicos- y cambios organizativos y culturales para tener la capacidad de hacer cosas diferentes, hacerlo con garantías de calidad y continuidad, y saber hacerlo con otros agentes.

3- Y en el ámbito financiero innovar plantea riesgos porque existe incertidumbre sobre los resultados e información escasa. Esto es un hándicap para la valoración del retorno de las inversiones y para transmitir a los propietarios de los recursos ajenos el atractivo de los proyectos. Además, los procesos de los que depende la materialización de los resultados de las innovaciones son con frecuencia largos y es necesario madurarlos.

Cuando se analizan los datos que reflejan la intensidad con la que la economía valenciana asume los riesgos de innovar se constata que lo hace menos que otras regiones españolas y mucho menos que las economías más avanzadas. Ese es el resultado que se desprende de la observación del amplio conjunto de indicadores que presenta la ponencia base de este FCB 2016 y también la amplia investigación recientemente presentada por el Ivie y la Fundación BBVA sobre la competitividad de las regiones españolas ante la economía del conocimiento. No se trata solo de lo que indica la modestia de nuestro gasto en I+D+i sino de las debilidades que muestran un conjunto más amplio de características de nuestra economía que la sitúan en el grupo de las que la UE denomina “regiones de intensidad innovadora moderada”.

Pero, además del reto de ampliar el tamaño y la densidad del sistema valenciano de innovación, tenemos otro reto: que nuestra visión del mismo y de la innovación responda al escenario tecnológico y competitivo actual: el de las cadenas globales de producción, el cambio continuo y el trabajo en red. Para responder a esos desafíos es imprescindible apoyarse en los recursos que permiten gestionar esa complejidad: el capital humano altamente cualificado y las TIC. Y también es necesario desarrollar una cultura de innovación, haciendo que forme parte de los valores de las organizaciones y de la sociedad en su conjunto. Esa cultura la proponen los líderes pero se asimila mediante la experiencia innovadora recurrente: gran parte del secreto está en la práctica, en los procesos. La clave es el cómo, los procesos.

Según la UE, la capacidad de innovar de una economía depende de tres grupos de elementos:

1. En primer lugar, de los factores posibilitadores, es decir, de los recursos que hacen posible la innovación: recursos humanos cualificados en las empresas, un sistema de I+D+i con unidades bien entrenadas y capaces de obtener resultados de vanguardia y de conectar con la frontera del conocimiento y recursos financieros suficientes para desarrollar los proyectos durante los periodos de tiempo necesarios.
2. En segundo lugar, dependen de las visiones y actitudes de quienes deciden en las empresas, pues de ellos depende que las estrategias empresariales estén

orientadas a la innovación y que ello se refleje en como asignan a ese objetivo recursos, de cuanto invierten en los activos tecnológicos e intangibles que hacen posible la innovación, y como incorporan el capital humano y configuran los puestos y ocupaciones que ofrecen a sus recursos humanos potencialmente más innovadores.

3. En tercer lugar, se necesita que las unidades que invierten en el proceso de innovación, tanto del sistema de I+D+i, pero sobre todo de las propias empresas, sean eficaces, es decir, sean capaces de obtener resultados.

La CV se sitúa en el grupo de las regiones españolas y europeas de intensidad innovadora moderada –por detrás de Madrid, País Vasco, Cataluña, Navarra y Aragón, y muy lejos de las líderes europeas (Alemania, Reino Unido y países nórdicos), y los datos confirman los tres rasgos típicos de este grupo: el empleo de recursos humanos cualificados en las empresas y el uso de las tecnologías es menor que en las economías avanzadas; la intensidad de la actividad innovadora de las empresas es menor elevadas que en las regiones líderes y el tejido empresarial presenta unos resultados más modestos en términos de productividad y competitividad.

¿A qué se deben nuestras debilidades? ¿Por qué avanzamos pero a un ritmo menor que otras regiones y padecemos esos retrasos en intensidad innovadora?

Hay varias causas:

1. La primera es que el sistema valenciano de innovación es más pequeño de lo que sería deseable porque muchas empresas no innovan. Y no lo hacen por distintas razones:

- a. Sus actividades son demasiado tradicionales
- b. Sus empresarios no contemplan la innovación como una necesidad o no cuentan con los recursos para abordarla
- c. Su tamaño y modelo de gestión no les permite superar los obstáculos y riesgos de innovar

2. La segunda causa es que la integración entre las distintas partes del SVI no es buena: faltan conexiones entre Universidades y empresas, entre institutos tecnológicos y empresas, y entre las propias empresas. LA consecuencia es que las sinergias se aprovechan peor porque muchas colaboraciones no llegan a nacer y si no lo hacen en capital relacional entre las partes no se acumula y la falta de confianza dificulta la cooperación.

Este problema de la densidad de las conexiones entre agentes que deben participar del proceso de innovar, tanto dentro de las empresas y organizaciones como entre ellas, es crucial en un momento como el actual, porque buena parte de la innovación se ha

de desarrollar en red, colaborando. Pero no se coopera sin tener una visión que permita confiar en las ganancias de la cooperación. Cuando hay experiencias de éxito en ese terreno es más fácil confiar, pero al principio es imposible contar con ese capital: hay que arriesgarse a confiar, partiendo de las experiencias de los otros. Por eso es fundamental que las buenas prácticas de colaboración en la innovación – que las hay, tanto en empresas y sus proveedores, como entre empresas e instituciones de I+D+i- se difundan y que los que deberían imitarlas para ser más competitivos escuchen los mensajes.

3. La tercera debilidad es que los recursos públicos para apoyar la innovación son escasos –mucho menores que en algunas regiones líderes- y no se han mantenido en el tiempo: cuando más apoyo se necesitaba los recursos se han desplomado. Para que eso no suceda es necesario que el apoyo público a la innovación sea estable y concebido para facilitar desde arriba las iniciativas innovadoras que surgen en la base y comprobar que con su apoyo esas iniciativas crecen y se multiplican. Ese apoyo debe permitir que las experiencias de innovación se multipliquen aunque parte de ellas no den beneficios, que la innovación forme parte del idioma común, en la industria y los servicios, públicos y privados.

4. La cuarta debilidad es que los instrumentos financieros están poco desarrollados para responder a los problemas que implica la financiación de proyectos muy innovadores. De esa forma, se genera una excesiva dependencia (por no decir absoluta) de la autofinanciación.

Este conjunto de circunstancias limitativas hace de la economía valenciana una economía menos intensiva en conocimiento de lo que sería deseable y la aleja de las regiones españolas más avanzadas en capacidad de atracción y retención de talento y en aprovechamiento de las oportunidades que ofrecen las nuevas tecnologías. No es que no lo hagamos en absoluto, no. De hecho, probablemente muchas de las personas aquí presentes pertenecen a empresas e instituciones que sí lo hacen. El problema es que lo hacemos poco, o los hacemos pocos.

Tiene que haber más participantes en la tarea, las prácticas innovadoras se tiene que extender y para ellos hay que ir reduciendo el efecto negativo de los factores inhibidores de la innovación y difundir una concepción de la innovación que tenga tres ingredientes básicos: es una estrategia absolutamente necesaria (y sería un error no aprovechar la recuperación para apostar por ella); es una estrategia que cada vez se desarrolla más mediante la colaboración entre diferentes agentes, no aisladamente; es una estrategia que se apoya decisivamente en la incorporación del conocimiento a las actividades productivas. Y que tenga en cuenta que, aunque estamos atrasados, esta

es una materia en la que objetivamente, con los datos en la mano, los crecimientos importantes son posibles porque el monto total de recursos es menor que en otros campos.

¿Cómo paliar el efecto de los factores inhibidores?

1. En primer lugar, hay que extender la cultura innovadora de las empresas, en un doble sentido: primero, haciendo que la innovación sea reconocida dentro de las empresas como un valor porque ayuda a la supervivencia y al éxito de la empresa; en segundo, desarrollando en seno de las empresas los valores que favorecen la innovación: la iniciativa, el reconocimiento de talento y las propuestas de mejora.
2. En segundo lugar, logrando que la innovación empresarial gane peso en el sistema de I+D+i: si las empresas dedican más recursos tendrán más capacidad de orientar a las otras instituciones del SVI, pero es difícil que tengan esa capacidad si los recursos vienen fundamentalmente del sector público y de la capacidad de captar recursos de los investigadores en convocatorias competitivas nacionales e internacionales. Para que la investigación aplicada y orientada a las necesidades de las empresas gane peso las empresas tienen que poner recursos, como ya hacen aquí y muchas más en otros sitios.
3. En tercer lugar, el entorno regulatorio tiene que ser favorable a la innovación y son lo para las grandes empresas. Es necesario que la competencia incentive a los innovadores, que la propiedad intelectual sea protegida eficazmente, que los recursos públicos apuesten por los innovadores y les ayuden a evaluar los riesgos y superarlos y que el marco jurídico permita todo eso.
4. En cuarto lugar se necesita apoyo financiero, público y privado, estable, robusto y mucho más diversificado que en el pasado, con agentes distintos de los tradicionales y también con una banca adaptada a la inversión en la que los activos son también intangibles.
5. Hacen falta también grandes casos de éxito que convencen de las posibilidades de conseguirlo y animen a otras a intentarlo.

Los innovadores habrán de salvar todas estas dificultades, también con planteamientos innovadores. No son tareas fáciles, ni para un día, pero porque sus resultados se verán a medio y largo plazo, hay que empezar todavía antes. Creo que a los presentes no es necesario convencerles de que es así y de que vamos avanzando: las dos sesiones de voting nos han confirmado una amplia coincidencia en los diagnósticos y en la orientación que deben tomar las políticas para innovar más y mejor y, de ese modo, participar en el diseño de ese futuro que, como se dijo ayer, es seguro que va a ser diferente y lo van a diseñar nuestros competidores innovando. Por



**FORO 2016**  
Cañada Blanch

## Riesgos de la Innovación

Cómo gestionarlos para competir mejor

esa razón, la innovación es el único seguro contra la irrelevancia en el mercado y para sobrevivir en medio de ese exigente proceso de destrucción creativa que es el desarrollo económico moderno.

Francisco Pérez, director de Investigación del Ivie

Organizan:



En colaboración con:



EDEM | LANZADERA | ANGELS