

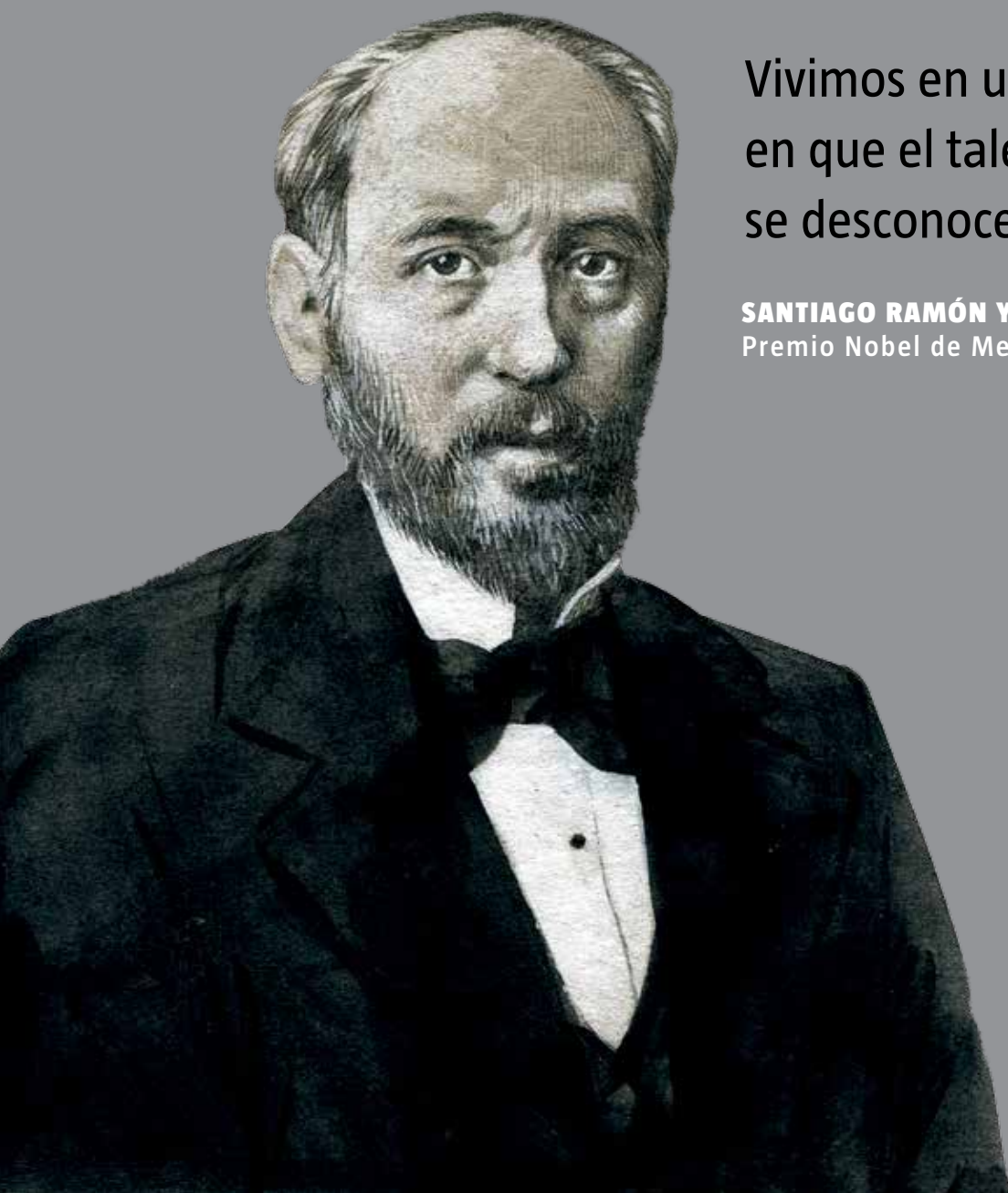
INNOVACIÓN  
DIVERSIFICACIÓN  
EMPRENDIMIENTO

01



Vivimos en un país  
en que el talento científico  
se desconoce a sí mismo

**SANTIAGO RAMÓN Y CAJAL (1852-1934)**  
Premio Nobel de Medicina 1906



**TODOS A INNOVAR**

Hay gente, hay ganas, hay capacidad.  
Dejemos que estas fuerzas eclosionen en España



SENER

## Obligados a innovar ante un cambio de paradigma global

Una estrategia de innovación lo conecta casi todo: educación, I+D+i, creación y uso de conocimiento, cultura y entorno que favorezca el emprendimiento, y un Estado emprendedor. España cuenta con elementos para situarse bien ante este desafío. Hay que liberarlos.



Ángel  
Pascual-  
Ramsay

Director de Global Risks de  
ESADEgeo y Non-Resident  
Senior Fellow de la  
Brookings Institution

En el curso de la próxima década asistiremos a una evolución del modelo posindustrial de crecimiento propiciado por las nuevas tecnologías, en el que las fuentes de creación de valor pasarán de ser materiales a basarse en la innovación y la gestión del talento. Estos factores se concentrarán en *hubs* —espacios de interconexión donde las empresas y los trabajadores altamente cualificados compiten y colaboran a la vez— que atraerán creatividad y capturarán la mayor parte del crecimiento económico, actuando como un catalizador para el desarrollo.

Este nuevo modelo productivo tendrá amplias repercusiones económicas, sociales y políticas, generando un enorme reto tanto para empresas como para países. Los nuevos sectores serán menos intensivos en trabajo y la robotización hará desaparecer buena parte de los empleos actuales. Será una estructura productiva y un mercado global que recompensará ampliamente a los trabajadores más cualificados pero que resultará cada

vez más difícil para los trabajadores menos formados. Es probable que se exacerbén las desigualdades salariales, mientras trabajadores de sectores como transporte, logística, soporte administrativo o procesos de producción son reemplazados. La concentración de la riqueza, tanto geográfica como en estratos sociales, la lucha por el talento y el incremento de la movilidad laboral que conlleva este modelo podrían potenciar un crecimiento no inclusivo que tense la capacidad de adaptación de los sistemas democráticos y la capacidad redistributiva del Estado de bienestar.

Este cambio de paradigma en la economía global converge con el agotamiento del modelo de crecimiento que llevó a España a la crisis, excesivamente centrado en sectores de baja productividad e innovación. Hoy es urgente la necesidad de desarrollar nuevas bases de crecimiento económico sólido en nuestro país para paliar el estremecedor nivel de desempleo, gestionar la acuciante deuda pública y retomar una trayec-

toria alcista de nivel de vida a medio plazo. Ya no seremos capaces de crecer como en el periodo entre 1995 y 2007 sin aumentar la productividad e innovar, ya que no gozaremos de un saldo migratorio positivo, ni dispondremos de ingresos de una burbuja inmobiliaria ni se repetirá el *shock* monetario y la entrada de capitales que trajo nuestra acceso a la Unión Monetaria europea. España debe construir una economía más intensiva en conocimiento, en la que el ahorro privado se canalice hacia sectores de alto valor añadido y la inversión pública se oriente a la infraestructura intangible: educación e I+D+i.

Para ello, es clave anclar nuestro crecimiento a sectores de alta productividad y con empleo cualificado que resista mejor la competencia global. Es cierto que las exportaciones españolas de bienes y servicios establecieron en 2014 un récord que representó un 32% del PIB español (frente al 25% previo a la crisis). Sin embargo, la evolución de las ventas en el exterior muestra síntomas de fatiga, la



GOOGLE

Modelo de vuelo de la sonda Rosetta con los *louvre*s de SENER (izquierda)

Campus Madrid es un espacio de Google para emprendedores en el que pueden aprender, conectar con la comunidad y trabajar en sus proyectos (derecha)

productividad por empleado se estancó en 2014 tras un periodo de significativas subidas y el déficit comercial se volvió a incrementar, después de haber sido positivo. Cada vez que España crece, se endeuda frente al exterior, y la razón es nuestro déficit de competitividad. Para superar este círculo vicioso es esencial fomentar estrategias empresariales y nacionales que mejoren la productividad. Y la clave para la mejora de la productividad es la innovación.

Nos queda, sin embargo, mucho camino por recorrer. A nivel internacional, España se sitúa en el puesto 27 del Índice de Innovación Global de Cornell University, INSEAD y WIPO (2014). Está en el 17 en el indicador sintético de la innovación de la Comisión Europea, con la calificación de economía “moderadamente innovadora”, superada el año pasado por países como la República Checa. En 2013 la Oficina Española de Patentes y Marcas (OEPM) registró 5.766 patentes españolas a nivel global, lo que supone menos del 1% mundial. Por su parte, en 2014 la Oficina Euro-

pea de Patentes (OEP) solo concedió 467 patentes españolas, en torno al 1% del total.

España cuenta con buenos mimbres para innovar, como muestra el número de publicaciones científicas internacionales, pero padece una mala estructura de incentivos, escasa apertura al exterior, poca especialización y rigidez burocrática. También actúan como lastre la discontinuidad de los proyectos de investigación en coyunturas recesivas y la escasa cooperación público-privada, que limita la transferencia entre los centros de creación de conocimiento y los de monetización de ese conocimiento. Ello limita tanto la calidad y la capacidad de su base de investigación como el impacto económico de la innovación. La propia Comisión Europea ha señalado como principales puntos débiles de España en materia de innovación la “inversión empresarial en actividades innovadoras y los vínculos e iniciativa empresariales”. Otro punto criticado con frecuencia es la escasa financiación disponible para sectores productivos intensivos

en tecnología y conocimiento. Destacando la escasez de *venture capital* (capital riesgo) para financiar *start-ups* que catalicen la innovación, junto al escaso tratamiento fiscal a los *business angels*.

En el sector público, la dotación de I+D+i para 2015 se ha incrementado en un 4,8%, pero esta cifra es un espejismo, pues crece sobre la base de un presupuesto drásticamente recortado en los últimos ejercicios, como demuestra la pérdida de 1.150 millones de euros desde 2009 en el presupuesto del CSIC (Consejo Superior de Investigaciones Científicas) o que la tasa de reposición científica en el ámbito público sea del 50%.

De esta manera, según Eurostat, la inversión anual total se limita al 1,24% del PIB (2013), lejos de líderes como Corea, Japón o los Estados nórdicos que superan el 3%. Además, en España la inversión en I+D está más unida a proyectos universitarios y hospitales (28%) que en el resto de la UE (23%). El sector público concentra un 19% del gasto (12% en la UE), mientras que el privado solo acapa-

Sistemas de Control en Tierra de GMV para operadores de satélites comerciales de telecomunicaciones



ra un 53% (frente al 64% de media europea). Por su parte, el Foro Económico Mundial sitúa a España en el puesto 52 en inversiones en I+D en su informe de competitividad global de 2014-15, pese a que en el índice de competitividad general ocupe la posición 35.

Si España no quiere ver reducida su cuota de mercado global y bloqueado su potencial de crecimiento, debe fomentar la innovación para ganar en competitividad. Para ello es necesario crear una verdadera estrategia nacional. Toda estrategia de innovación debe ser de carácter holístico, ya que conecta diversos asuntos: un ecosistema de emprendimiento, educación, I+D+i, universidades, relación entre centros de creación de conocimiento y de uso de conocimiento, financiación, incentivos fiscales, infraestructuras y un Estado creador y dinamizador.

A la hora de diseñar dicha estrategia, es clave atender a la necesidad de democratizar la innovación, desarrollando mecanismos institucionales que amplíen el acceso a los instrumentos que permiten innovar a una mayoría de ciudadanos y empresas. Hacerlo requiere un esfuerzo en una doble dirección: un desbloqueo de nuestra estructura económica y el empoderamiento de trabajadores y pymes.

El primer reto es el de eliminar los obstáculos al dinamismo y la innova-

ción que han caracterizado durante décadas la estructura económica española. Para lograrlo es necesario fomentar la competencia y crear mercados abiertos en muchos sectores todavía dominados por cuasioligopolios. A mayor competencia, más espacio para la innovación y las mejoras de productividad. Para ello es necesario, ante todo, establecer organismos reguladores y supervisores verdaderamente independientes tanto del Gobierno como de las empresas.

Esta labor de desbloqueo debe alcanzar también a las Administraciones Públicas, pues nuestro sistema institucional no actúa hoy para estimular la creación de empresas y la actividad económica, sino para desincentivarla. Hay que crear un entorno que facilite la verdadera actividad empresarial y el espíritu emprendedor. Hoy en España no existe igualdad de oportunidades para ser empresario o innovador.

El segundo objetivo debe ser el de empoderar a un mayor número de actores económicos para poder innovar. Para ello es esencial democratizar la capacidad de innovar, ampliando a la mayoría de ciudadanos y empresas el acceso a los instrumentos que permiten innovar y crear riqueza.

Hoy en día, lo que define a los centros más dinámicos de creación de riqueza no es tanto un modelo priva-



Una estrategia nacional de innovación es necesaria y posible. Sin ella, España carecerá de una guía para acometer el que es, sin duda, nuestro principal reto económico para el largo plazo.

do o público de gestión sino modelos que permiten la innovación que estén basados en una competencia colaborativa o *coopetencia*. El problema radica en que la mayor parte de la sociedad española, de trabajadores y pymes, no tiene acceso a estas prácticas ni a las instituciones o centros donde se desarrollan y replican. Por ello es esencial promover las prácticas y centros de innovación a la mayoría de la población, es decir extender el acceso a una base más amplia a los instrumentos que permiten innovar y crear riqueza (financiación, tecnología, educación...). Hay que llevar a las pymes desde la retaguardia a la vanguardia tecnológica. Para ello, es necesario crear entornos de innovación, replicando y expandiendo aquellas prácticas e instituciones que las generan, adaptadas a las condiciones locales, y fomentar la innovación y la competencia colaborativa mediante la creación de nuevas soluciones institucionales innovadoras, como por ejemplo fondos de capital riesgo públicos para financiar la innovación o, incluso, un fondo soberano del Estado español que canalice el ahorro nacional a la financiación de compañías en sectores de alto valor añadido.



Nanoker Research. Unidad de desarrollo de ultra-materiales mediante tecnología SPS

Las empresas españolas invierten en I+D la mitad que sus homólogas francesas y una tercera parte que las alemanas, a pesar de contar con uno de los esquemas de deducción de impuestos más generosos, a este respecto, de toda la UE. Una de las principales razones es su reducido tamaño. Solo el 0,8% de las empresas tiene más de 50 trabajadores, en comparación con el 3,1% en Alemania, mientras que las medianas empresas sufren los tipos impositivos efectivos más altos. Ello dificulta su internacionalización y acceso a la financiación no bancaria.

Para crear un ecosistema económico productivo es imprescindible un cambio en la relación entre empresas y Administraciones y mejorar la conexión entre los centros creadores de conocimiento (universidades, centros de investigación) y el sector privado capaz de llevar al mercado esa I+D. La mejor forma de apoyar a las pymes a competir en un mercado global es desde instituciones como la Sociedad Fraunhofer o parques tecnológicos que ayudan a innovar

sin incurrir en grandes costes a través de sinergias. Mediante de redes público-privadas de conocimiento, es factible alcanzar una innovación compleja sin contar con enormes recursos, lo que democratizaría la innovación. Este aspecto es clave para sostener el 15% del PIB que genera hoy la industria, un sector de especial relevancia para asegurar tanto el desarrollo tecnológico nacional como la disponibilidad de empleos de alta calidad, así como para mantener una economía diversificada.

Por otra parte, será clave evitar la desvinculación de los científicos que han tenido que emigrar durante los últimos años debido a los recortes presupuestarios y promover la posibilidad de que regresen a España a ocupar puestos en los que desarrollar las aptitudes adquiridas fuera.

Y, por último, si el papel de los agentes privados en la innovación es clave, no lo es menos el del Estado. En su seminal *El Estado Emprendedor*, Mariana Mazzucato ofrece amplia evidencia de que en todos los países con altas tasas de innovación el

Estado ha jugado un papel fundamental, especialmente a través de agencias públicas de I+D. Estas no se han limitado a “corregir fallos de mercado”, sino que han llevado a cabo proyectos de vanguardia que el sector privado no estaba dispuesto a desarrollar por su alto riesgo o dudoso retorno y que, a largo plazo, ha generado multitud de avances tecnológicos de uso civil. Y lo han hecho financiando a empresas privadas para acometer esta investigación, pero a menudo también a través de instituciones públicas de I+D dedicadas tanto a la investigación primaria como a la aplicada.

En conclusión, una estrategia nacional de innovación es necesaria y es posible. Sin ella, España carecerá de una guía para abordar el que es, sin duda, nuestro principal reto económico para el largo plazo. Con ella, el país puede recuperar la senda del crecimiento, pero esta vez de un crecimiento de calidad que le permita mantener e incrementar sus tasas de prosperidad en un entorno de intensa competencia global.



## María Callejón

Catedrática de Economía Aplicada  
y vicerectora de la Universidad de Barcelona

# Selección inteligente de políticas

Es posible dinamizar la innovación y la economía con programas de creación de empresas, pero escogiendo cuidadosamente el diseño de estas políticas.

El surgimiento de semilleros de nuevas empresas punteras como Silicon Valley nos ha persuadido de que es posible dinamizar la innovación y la economía gracias a programas de creación de empresas. Pero la observación de los procesos de apertura y cierre de negocios y, asimismo, de los resultados de la gran cantidad de programas públicos existentes, llevará a aconsejar cierto cálculo y cierta selectividad en el diseño de políticas. Los programas públicos ganarían en eficiencia si en lugar de incentivar la creación de empresas típicas se centraran en el subgrupo de compañías con potencial de crecimiento.

### Supervivencia y crecimiento en las nuevas empresas

Conviene que los programas públicos se basen en análisis fundamentados, muy en particular si el objetivo es contribuir al crecimiento y la competitividad. Un programa público de incentivación de nuevas empresas debería tener en cuenta varios factores:

- 1. Turbulencia:** En torno al 25 % de las nuevas empresas sobrevive dos años y la mitad cierra en cinco años. Además de turbulencia y volatilidad generalizadas, se observa simultáneamente una gran variabilidad de tasas de natalidad y mortalidad a escala temporal, espacial y entre sectores.
- 2. Heterogeneidad:** Una mayor proporción de nuevas empresas con capacidades de gestión y de lograr financiación se asocia con mayor impacto en el empleo, la innovación, la competitividad y el crecimiento económico. Por tanto, desde la perspectiva del fortalecimiento económico de un país ese sería el colectivo que incentivar.
- 3. Tamaño:** En esencia son dos los problemas estructurales que tienen que ver con las nuevas empresas en

España: dimensión e intensidad en conocimientos. En España, el 25,5% del empleo de la manufactura trabaja en empresas de más de 250 empleados (frente al 52,3% en Alemania o al 42,4% en Francia y el 51 % en EE UU). Aunque el tamaño ideal varía por sectores, las empresas relativamente más pequeñas cuentan con menores oportunidades de explotar economías de escala y de dedicar personal cualificado a tareas críticas como la innovación y el *marketing*.

### Políticas públicas de fomento de nuevas empresas

Los centros de empresa e innovación en sus diversas fórmulas incluyen incubadoras con asesoramiento sobre registro, gestión y servicios administrativos comunes. La condición es que se mejore substancialmente su profesionalización y funcionamiento. Las ayudas previstas deberían concentrarse en los centros con eficiencia probada y no mantener estructuras ineficaces.

Programas críticos que desarrollar serían los de formación en gestión (gestión financiera, de personal, de producción, de innovación, de exportación y el resto en función del sector); de técnicas de dinamización de las ventas (*marketing*, distribución o logística entre otras); y de proyección *online* de la empresa, además de apoyo de expertos en la gestión y dirección (*mentoring* y *coaching*). En España es particularmente débil la oferta de capital riesgo, que además ha caído de manera considerable en los últimos años. Los operadores más importantes son internacionales, y todos ellos destinan una parte marginal de sus fondos a las fases de semilla y arranque. Los fondos privados se concentran en la fase de expansión de la empresa en la que dominan los proyectos de baja tecnolo-

gía. Las entidades de financiación públicas estatales (ICO, CDTI, ENISA) podrían ampliar su cooperación con entidades regionales para los perfiles de nuevos emprendedores con cualificación y alguna experiencia, ayudando asimismo en la elaboración del plan de negocio y su supervisión.

### Políticas de innovación

Los expertos más relevantes, y la misma OCDE, hace tiempo que consideran ciencia e innovación elementos relacionados pero diferentes. Todavía más difícil de integrar es lo concerniente a las facetas organizativas y no tecnológicas de la innovación empresarial en los servicios, pese a su importancia, y en general a la llamada "innovación sin I+D", que es típica en las actividades tradicionales de "baja tecnología", pero que han adquirido impacto y capacidad competitiva global (Zara, Ikea, Starbucks). Los modelos de política de innovación que actualmente se discuten añaden esas nuevas perspectivas a las tradicionales.

Tanto en España como en otros países de nuestro entorno desde el sector público se apoya la figura del "centro tecnológico" caracterizado por ser una organización privada sin ánimo de lucro, con capacidad de realizar investigación aplicada dentro de programas públicos competitivos, pero cuyos ingresos dependen mayoritariamente del mercado, es decir, de su contratación de proyectos con empresas. Se trata de una fórmula organizativa que cubre un hueco esencial en el sistema de innovación. Más de 40 centros tecnológicos son miembros de la asociación FEDIT y atienden a unas 22.000 empresas y clientes, según datos de 2010.

### Políticas de demanda y de especialización inteligente

La política de innovación basada en la demanda se apoya en cuatro principios: (a) corregir fallos sistémicos de asimetría de información y racionalidad limitada que entorpecen el desarrollo de la demanda de innovaciones en el mercado; (b) alcanzar objetivos sociales vinculados a bienes públicos e innovaciones con grandes externalidades (medio ambiente, salud, energía, demografía); (c) orientar la política industrial a la modernización por medio de la difusión de tecnologías y conocimientos, y (d) a incentivar la innovación avanzada y la creación de "mercados líderes". En estas políticas destacan por su relevancia las compras públicas que, en la UE-15, se estiman en torno al 16% del PIB. Desde hace algunos

años la Comisión Europea recomienda su empleo como instrumento de política de innovación. Aunque algunos expertos estiman que se sobrevalora la importancia de las compras públicas como tal instrumento.

La necesidad del cambio de modelo productivo en España hacia una mayor proporción de actividades basadas en el conocimiento tiene su correspondencia analítica con el modelo de "especialización inteligente" (*smart specialization*) que contempla dos aspectos de un país o región: la base productiva de partida, y la complementariedad con el resto de regiones dentro de su espacio económico. Este modelo resulta de particular interés en la economía española, ya que uno de sus problemas críticos es que todavía posee un tipo de especialización productiva y de exportaciones con elevado peso de actividades no intensivas en conocimientos. España tiene un margen amplio para introducir innovaciones de carácter global en varias actividades donde ya cuenta con experiencia: turismo, construcción, diseño de moda, alimentación, gastronomía, servicios médicos, incluso aeronáutica.

### Financiación de la innovación

España llegó a 2007 con la financiación pública a la I+D+i empresarial más elevada de la UE y la OCDE; y es la razón por la que, entre 2002 y 2007, el número de empresas innovadoras creciera un 45%. Evolución truncada y revertida en los últimos años. La financiación pública a la innovación en 2012 fue de casi 8.000 millones de euros, un 45% inferior al valor máximo alcanzado en 2008.

A este respecto, convendría actuar al menos en los siguientes ámbitos: reducir la fragmentación y descoordinación del actual conjunto de instrumentos públicos; mejorar y sofisticar los sistemas de garantías públicas a las pymes; priorizar los proyectos innovadores de exportación e internacionalización; asegurar la competencia en el mercado bancario de créditos a pymes y orientar el crédito bancario hacia actividades avanzadas y con mercados en expansión; ayudar a las jóvenes empresas a través de mecanismos de mercado, no con subvenciones que estimulan la búsqueda de rentas y deterioran los incentivos a innovar; reorientar y sofisticar los mecanismos de titulización; reducir los plazos de pagos de facturas; promocionar el *leasing* y el *factoring*; mejorar las técnicas de estimación del riesgo a todos los niveles; garantizar una adecuada protección a los acreedores; y establecer un programa de vales de innovación (*vouchers*) para las pymes.

## PUNTODEVISTA

## CONTRAPUNTO

# Blindar la innovación de la coyuntura

La mejor inversión para el futuro económico del país es una apuesta decidida para mejorar en innovación. Hay que lograr que la hagan también las pymes.

La innovación es un objetivo de política económica de primer orden. Al constatarse que España no consigue remontar en los indicadores que la comparan con la media de la UE, el primer paso para una política de fomento de la misma sería reconocer que es necesaria una actuación intensa y sostenida en el tiempo. Entre 2009 y 2012 el gasto en I+D+i ha bajado hasta el 1,3% del PIB, el nivel de 2008, después de haber conseguido crecer en la década anterior. Uno de los datos más graves es que entre 2008 y 2012 el número de empresas que invierte en I+D+i ha disminuido un 37%. Aunque los indicadores de la Unión por la Innovación evolucionan negativamente en todos los frentes en España, los que hacen referencia a la participación de las pymes en la innovación lo hacen de forma marcada. La primera propuesta sería, pues, asimilar que la mejor inversión para el futuro económico del país es una apuesta decidida para mejorar en innovación.

Como consecuencia de esta premisa surgen dos tipos de actuaciones primordiales:

**1.** Que la innovación forme parte de los valores esenciales en los planes de educación y en todos los planes de impulso público, así como de las motivaciones de cualquier política pública.

**2.** Mantener y aumentar los recursos públicos destinados a la I+D+i. En forma de gasto público, de financiación pública o de incentivo fiscal. No solo hay que aumentar el primero para recuperar y mejorar posiciones del pasado, sino ser capaz de mantenerlo, incluso de alejar, en muchos casos, su evolución de otros movimientos coyunturales. Hay una parte de esta propuesta que depende únicamente de la voluntad política,

pero también hay elementos vinculados al modelo de organizaciones que fomentan la innovación: agencias independientes, organizaciones como el ICO, con capacidad autónoma de financiar recursos u organizaciones público-privadas con alta capacidad presupuestaria deberían componer el tejido de entidades que impulsan la I+D+i en España. Blindemos la innovación para que no vuelva a ser una víctima de la coyuntura.

Con estas dos premisas, hay algunas cuestiones, de concepción más quirúrgica, que podrían llevarse a cabo para mejorar nuestra posición en este ámbito:

**3.** Innovar en la Administración pública: El sector público, tan importante como impulsor al aportar recursos, tiene un papel igual o mayor dando ejemplo. Especialmente en innovación en procedimientos, compra pública innovadora (la demanda pública como tractora de la innovación) e innovación en ámbitos de lo público particularmente atrasados, la Justicia por ejemplo, donde la tecnología aún tiene un inmenso campo por recorrer. Hay en este campo algunas derivadas de alta relevancia concreta: agilidad en la aplicación, tramitación y reconocimiento de los incentivos fiscales a la innovación, en el impulso de la innovación surgida de universidades y centros públicos; hacer del sector salud, líder en I+D+i en España, el primer comprador de la innovación en ciencia y salud del país, o sacar un mayor rendimiento de los programas de ayuda a la innovación europea.

**4.** Atraer a las pymes a la innovación. Los peores resultados en innovación en España los arrojan este tipo de empresas, que son la mayoría de nuestro tejido empresarial. Hay dos tipos de actuaciones al respecto. En primer lugar, son imprescindibles las dirigidas a atraer a las pymes a colaborar con los agentes de la

innovación: universidades, centros tecnológicos y grandes empresas: desarrollar programas vía incentivo público y facilitación en asignación de responsabilidades, requisitos, etc. Y hay que animar a más pymes a participar en programas de fomento de la innovación. Es necesario también impulsar e incentivar que las grandes compañías generen programas de compra de innovación.

En paralelo, hay que desarrollar actuaciones que sean aún más capilares o de efecto masivo. La extensión y facilitación de los incentivos a gastar en innovación son el mejor remedio: facilitar la imputación y el reconocimiento de los incentivos. Los controles, las verificaciones, las certificaciones previas son una barrera. Hay muchas maneras de fijar umbrales para distintos niveles de validación del gasto, o basar el control no en la certificación sino en indicadores de fácil verificación y prueba.

### 5. Impulsar las palancas de la innovación:

**Emprendimiento:** En algunos entornos, como la tecnología en los últimos años, el emprendimiento ha vivido un buen momento por varios factores. Mantener y reforzar las políticas de apoyo al emprendimiento es una palanca para la innovación en nuevos sectores (emprendimiento social, emprendimiento corporativo, comercio) financiando *spin-offs* universitarias y fomentando los instrumentos de inversión en fases más iniciales o regulando con eficacia y en positivo la emergente economía colaborativa.

**Investigación básica:** Muchas veces es denostada desde algunos foros de promoción de la innovación y la tecnología, con frecuencia confundiendo el fomento de la transferencia de tecnología con la interferencia o la limitación de la investigación básica. La verdad es que aquellos países que destacan en investigación básica también destacan en innovación.

**Infraestructura y mecanismos de transferencia:** En España se han creado buenas infraestructuras de fomento de la innovación, mal diseñadas financieramente, y muchos malos mecanismos de transferencia de tecno-

## Marcel Prunera

Emprendedor



logía con gran despilfarro de recursos públicos. Ambas palancas son imprescindibles, pero tanto o más lo es que funcionen de forma eficiente. Hay excelentes modelos en los que fijarse, en España mismo y en otros países.

**Atraer talento:** España no ha sabido o no ha podido retener el talento en el que había invertido, pero tiene aún una oportunidad para ser un territorio que atraiga talento: el propio que valga la pena que regrese (aunque no siempre exportar talento al mundo es una mala política) y el extranjero que quiera emprender o innovar en su trabajo en España. Este país tiene características naturales, las mismas que la hacen potencia en turismo o en congresos, las más difíciles de obtener, para atraer talento. Las que faltan tienen que ver con los activos existentes para organizar esta capacidad: facilidades de residencia, de instalación, de obtención de apoyo a la investigación, a la contratación, a la creación de empresas, o el papel de las embajadas. Las principales capitales de España son grandes focos de potencial atracción de talento global, si se le sabe invitar y tratar.

**6.** Impulsar la innovación no tecnológica. El diseño, los procedimientos, las pequeñas mejoras en producto, en comercialización, o en organización interna. Hay mucha innovación que no aflora en las estadísticas, que no hay manera de identificar fácilmente o de cuantificar. Pero en España la innovación más informal juega un papel destacado. Potenciarla allá donde escasee o darle visibilidad tendría un impacto positivo. Hay maneras de aflorarla y fomentarla específicamente: revalorizar el diseño e incluirlo en las categorías que permiten recibir ayudas e incentivos. Abrir nuevas categorías para la innovación no tecnológica en los programas de apoyo a la innovación, donde se pueda premiar *ex post* la demostración de procesos informales que hayan arrojado resultados tangibles.

Queda mucho camino por recorrer, pero se empieza por asumir de verdad el papel que, en la construcción de nuestro futuro debe tener la innovación. No deja de ser, en el caso español, un auténtico desafío histórico.

## HABLAR DEL FUTURO



### Jesús Encinar

Fundador y presidente de idealista.com

#### ¿Es fácil convertirse en un emprendedor e innovador?

Vender e innovar nunca es algo fácil. Es algo aún más complicado en España, ya que es un país bastante conservador. Cuando nos comparamos con países nórdicos, con Alemania, Inglaterra o Estados Unidos, vemos lo complicado que es innovar. Pero cuando vamos a países como Italia o Japón, con

mos gente que esté formada y preparada. Pese a un 50% de paro juvenil. Lo que más necesitamos en este momento son programadores para el desarrollo de *apps*. La carrera informática en España dura seis años y no contiene horas en su plan de estudio en relación con la programación de *apps*. La universidad se tiene que actualizar a los tiempos de hoy, ya que debe formar gente para las necesidades de hoy.

#### ¿Y el capital riesgo?

Estuvo muy mal. Las cosas han cambiado principalmente por ciertas empresas de tecnología que fueron exitosas y se dedicaron a invertir en otras pertenecientes al sector. Hoy en día existen gran cantidad de fondos y dinero. Lo que falta es la base de la pirámide, ya que mucha gente necesita financiación para los primeros 100.000 euros. La figura del *business angel* no está desarrollada. Pero no creo que el problema radique en una falta de financiación. Un buen proyecto siempre encuentra dinero e inversores.

#### ¿Es difícil entrar en algunos sectores?

El campo de la tecnología no está aún regulado. España es un país de oligopolios, aún hoy, en todos los sectores, ya sean los medios de comunicación, la distribución, constructores, telecomunicaciones. Yo estoy viendo la influencia que esto tiene con Idealista en lo que respecta a la legislación sobre el alquiler vacacional. Lo vivo muy de cerca, ya que tenemos una web de alquiler vacacional. El origen es el oligopolio de los grandes grupos hoteleros, que regulan junto con el regulador para proteger sus intereses.

#### ¿No es país para liberales?

El término "liberal" se ha convertido en una palabra con connotación negativa. "Neoliberal" tiene una connotación aún peor. Creo que es posible tener una economía con libres empresas reguladas correctamente para evitar abusos con el fin de permitirnos salir adelante. En Europa corremos el riesgo de la irrelevancia. Se nos podría mirar como a la nueva Venecia, ya que es preciosa, decadente, pero no es un centro industrial, sino turístico. Nos estamos convirtiendo en un gran museo.

estructuras muy rígidas, España no pareciera estar tan mal.

#### ¿Qué debe hacerse en España para favorecerlo la innovación?

Lo mejor sería una legislatura de desregulación, ya que en España existe un exceso de legislación que dificulta la innovación. En relación con la tecnología, hay que resolver la cuestión de las *stock options* y su tratamiento fiscal. Gente que ha trabajado 15 años conmigo tiene que pagar el 50% de su compensación. Esto no funciona, y el talento no fluye. La gente permanece en las mismas empresas de siempre y no se crean oportunidades, ni movimientos, ni proyectos interesantes. La otra gran dificultad en España es la educación, ya que contamos con un sistema educativo con mucho déficit, especialmente en el ámbito universitario.

#### ¿En la enseñanza tecnológica?

Las escuelas de negocios están bien. Pero a la hora de contratar programadores y equipo técnico no encontra-

“Innovar en España no es algo fácil, ya que es un país bastante conservador”

#### ¿Cómo ve la mentalidad del emprendedor en España? ¿Hay demasiado miedo al fracaso?

Los jóvenes son infinitamente más valientes de lo que éramos nosotros hace unos años. Somos los número uno en cuanto a proyectos jóvenes que pasan por nuestras manos, como el International Youth Scientific Congress, del Santander, y nos estamos dando cuenta de que los jóvenes, afortunadamente, están más formados y tienen menos miedo al riesgo. Ha habido una generación que ha pasado por una crisis terrible, hay jóvenes que lo han pasado muy mal, que han visto a su familia perder sus puestos de trabajo. Toda esta gente está vacunada. Piensan que pueden correr un riesgo, pero también saben que pueden tener un beneficio. Pero hay que enseñar a la gente a desarrollar un proyecto y decir la verdad: no todo el mundo sirve para emprender. Emprender también es arriesgar y pasar malos ratos. No es solo ir al banco a pedir dinero.

#### ¿Qué país podría servir como modelo para España?

No tenemos que copiar a ningún país. En España se están creando cada vez más *start-ups*. No es tanto copiar como educar. Es importante viajar, por ejemplo. Se podría crear el programa Erasmus para FP. Nosotros queremos hacer una especie de movilidad a través de los viveros empresariales. Ojalá tuviéramos el apoyo de Empleo, de una serie de instituciones, de la Unión Europea. Somos socios de Spain Startup, que organiza el South Summit. A la última edición acudieron 14.000 jóvenes y el año que viene se espera duplicar esa cifra. Quisimos hacer una gira por España y otros sitios fuera de España. Spain Start Up fue a Estados Unidos, nosotros a Latinoamérica.

#### ¿Hay que promocionar más la imagen del emprendedor?

Así es, hay que dignificar el emprendimiento y al emprendedor. Hay que aprender, observar, informarse de lo que hacen otros y trasladar las cosas positivas. Hay un proyecto piloto solo en España, que luego igual se hace en Europa, que son las incubadoras de alta tecnología. Un entorno muy adecuado para los emprendedores. Las incubadoras que nosotros vamos a promocionar —la de Madrid va a ser de la Fundación—, van a ser diferentes en cada Comunidad, es decir, que el tema que se monte en la Comunidad Valenciana no se va a repetir en Galicia, o el de Galicia en Andalucía. Lo que nosotros queremos es crear una serie de edificios donde estén, supongamos, ciencias de la salud para que, por ejemplo, toda la tecnología de sustitución de la piel por otros materiales, se pueda tener en esa infraestructura. Y que además haya 20 emprendedores allí metidos.



### Javier Collado Cortés

Director general  
de la Fundación INCYDE

“Hay que ser valientes. En determinados puestos hay que poner a gente valiente. Ni técnicos ni políticos: valientes”

#### ¿Cómo ve al emprendedor español en el contexto internacional?

El español que emprende a nivel internacional suele hacerlo con una *start-up* o una *app*, que se venden muy bien. Los mejores diseñadores del mundo del ocio digital son jóvenes españoles. Lo que pasa es que luego el juego se fabrica en Estados Unidos. ¿Por qué no les ayudamos o convencemos para que traigan aquí la inversión? Esa es una estrategia muy importante para nuestro país. En Silicon Valley todo es más aburrido. Si me dejaran, montaría aquí un Silicon Valley en 10 años. Pero hay que ser valientes. En determinados puestos hay que poner a gente valiente. Ni técnicos ni políticos: valientes.

HABLAR  
DEL FUTURO

**Nilo García**  
Presidente de Crambo



**¿Cómo fomentar una actitud innovadora en este país?**

El problema que tenemos con la innovación es que durante mucho tiempo ha sido un asunto de otros y no nos hemos visto como protagonistas. Históricamente, de hecho, la innovación no ha sido recompensada ni se ha planteado como un elemento esencial en la cultura española. Tampoco había un sector industrial que tuviera capacidad para desarrollarla y hacerla efectiva. En España falta confianza en los productos propios, por ejemplo, en los de vanguardia tecnológica. Otro aspecto importante es centrarse no tanto en la investigación, que también es fundamental, sino en la última fase: la de madurez de un producto, de sacarlo a la calle y que se compre y forme parte de la dinámica natural. Lo primero es crear esa conciencia de que es un objetivo, y que las administraciones inviertan en formación en materia de innovación. Si queremos construir gente que tenga ideas nuevas es fundamental que la innovación o la inventiva sean una asignatura más en los colegios y que, aunque es muy bueno aprender de lo que hacen otros, nos fijemos también en lo que nosotros podemos aportar, es decir, en los valores diferenciales que tenemos.

**¿Hay puentes suficientemente sólidos en España entre investigación, innovación y comercialización?**

Hay otra cosa muy importante en este proceso: el capital. El capital en España a lo largo de mucho tiempo ha creído que los elementos de bajo riesgo estaban relacionados con los bienes tangibles. Parece que cualquier cosa que esté dentro del ámbito intangible de la innovación tiene más riesgo, cuando muchas veces no es así. Alrededor de la Universidad de Harvard hay masa crítica, y en Boston, que es donde nosotros estamos, proliferan grandes empresas con grandes oficinas para invertir en los proyectos que están saliendo de la universidad. Esto no sucede en España y tenemos que trabajar en construirlo. Hay que desarrollar la parte de investigación, pero también la parte empresarial y de capital. Esta última es clave. En general, aquí se entiende la innovación no como una ciencia para llegar a algo nuevo, sino como una aventura que puede salir bien o mal. Hay falta de conocimiento, no sobre lo que se va a operar, sino sobre los mecanismos que se necesitan para invertir con un grado de riesgo bajo en entornos altamente productivos.

**¿Explotan las empresas españolas los recursos tecnológicos que tienen a su alcance para innovar?**

Somos un país muy continuista en modelos de negocio. En general, la mayoría de las compañías hacen cosas que otras hacen mejor o intentan construir un pequeño valor diferencial y ganarse la vida en ese proceso. Luego, tenemos otra serie de empresas muy interesantes que son un ejemplo mundial de innovación y de desarrollo. Estas son las que hemos de tener como referentes. Otro paso muy importante es construir una relación más amigable con el mundo empresarial desde un punto de vista social. Si el éxito económico y empresarial se ve como un defecto moral, que es uno de los grandes problemas que hay en España, nos encontramos con una dificultad muy seria que va en contra de nuestros propios intereses.

**“Si el éxito económico y empresarial se ve como un defecto moral en España, nos encontramos con un problema muy serio”**

**Juan Pedro Moreno**

Presidente de Accenture España, Portugal & Israel



**¿Hemos salido de la crisis?**

Hemos vivido muchas crisis simultáneamente: la económica, la financiera, la territorial y de organización del Estado, y también estamos viviendo una crisis de valores. De la crisis financiera hemos salido bastante bien; de la económica estamos en curso de salir y seguramente lo haremos con nota. Sin embargo, tenemos mucho camino por recorrer para salir de la crisis política, la de organización territorial y del Estado y, probablemente, de la de valores.

**¿Qué principales consejos les da en estos días a sus clientes?**

Que apuesten, con independencia del entorno político que pueda o no generar incertidumbres, por los tres elementos de robustez que actualmente tiene la economía y que permiten contribuir al desarrollo de nuestro país: ser capaces de afinar la competitividad, ajustando los modelos operativos y las estructuras de costes para adaptarse a las nuevas necesidades; consolidar la expansión internacional de las empresas, que les está dando una solidez tremendamente positiva; y la transformación digital, que no solamente es interna operativa de nuestros clientes, sino también para dar respuesta a las necesidades de los nuevos consumidores.

nible a largo plazo. La tercera pata es crear unos ecosistemas razonables en nuestro país para que colaboren empresas grandes y pequeñas, públicas y privadas, y haya iniciativas conjuntas y polos de especialización que atraigan el talento y creen comunidades de talento e innovación que colaboren. Ese es el secreto del crecimiento.

**¿Qué sectores ve más prometedores en España?**

La innovación se tiene que aplicar en aquellos sectores donde somos punteros, y algunos de ellos necesitan transformación, digital y no digital, e innovación de forma muy importante. Estos sectores tienen

**“La innovación se tiene que aplicar en aquellos sectores donde somos punteros. Para empezar: turismo, banca y textil”**

**¿Cómo se puede dar el salto en innovación que necesita este país, tanto sus empresas como sus gentes?**

En España se habla mucho de si el Estado tiene que aportar dinero para la innovación, pero en realidad lo que tiene que poner es mayor flexibilidad a la hora de generar nodos y capacidades innovadoras. Esto lo veo en tres escenarios diferentes. Primero, la estructura que tiene la universidad es incomprensible en el siglo XXI y debe cambiar radicalmente. El segundo elemento para la innovación es que existan los elementos necesarios para que estas empresas innovadoras que se crean puedan crecer. Mucha gente plantea que es un tema de dinero, pero hoy, precisamente, dinero no falta, ni público ni privado. Innovar y crear una *start-up* no es tan difícil; lo realmente difícil es hacerla soste-

unas capacidades de crecimiento y de proyección internacional brutales. El sector del turismo es el primero. El segundo es el financiero, que es conocido mundialmente por su capacidad de resistir a la crisis y reconvertirse y por los modelos de gestión comercial de la banca de *retail* que hemos exportado al mundo entero. El tercer sector es el textil, que ha sido muy fuerte siempre en España y ha demostrado que la innovación tiene la respuesta al crecimiento. En último lugar, muy relacionado con el turismo, todo lo que tiene que ver con el transporte y la gestión del ocio de las personas. Por supuesto, tenemos que apostar por competir en todo lo demás. España tiene una sanidad, por mucho que nos empeñemos en negarlo, puntera en el mundo y, por lo tanto, también es un sector donde se puede innovar.

## LOS EMPRESARIOS OPINAN

### NUEVO MODELO ECONÓMICO

¿Es necesario que España adopte o apueste por un nuevo modelo económico centrado en la innovación? “Hace años que España debía haber avanzado hacia él —estima **Josep Planell, rector de la Universitat Oberta de Catalunya (UOC)**— pero se prefirió ir al turismo y a la construcción. Así perdimos una oportunidad de avanzar en el ámbito de la investigación y del desarrollo científico y tecnológico. Obama ya lo ha hecho, ha apostado por la manufactura en Estados Unidos, y Europa lo está haciendo con el Plan de las Tecnologías Facilitadoras Esenciales”. **Fernando Valdivieso, presidente de Neuron Bio**, considera que si “hemos progresado en la financiación de proyectos de investigación, no hemos dado el paso a la innovación. Los estímulos para la innovación tienen que darse de manera inteligente y sostenida, con un objetivo claro y concreto”. “En el mundo globalizado en el que vivimos es muy difícil que podamos competir en precios o en materias primas, por lo tanto es importante que le demos más valor a la innovación, que tiene que ser la base del crecimiento y del desarrollo. Si bien somos líderes en algunos nichos de innovación, aún tenemos que expandir la innovación a otros muchos”, opina **Mónica Martínez, presidenta de GMV**. “El modelo económico español se ha agotado, pero por crecimiento, no por malo. Ahora tenemos que cambiar hacia un modelo de mayor sofisticación y contenido tecnológico”, opina **Eduardo Serra, presidente de la Fundación Transforma España**.

**Jacinto Cavestany, vicepresidente de BT para España, Portugal y Latinoamérica de**, estima que “no hemos sabido aprovechar la crisis, un momento perfecto, para darle un enfoque distinto a nuestro modelo económico, para replantearse modelos de negocio, buscar alter-

nativas y asentar las bases de una economía digital con mayor penetración de la innovación tecnológica”. Pues “por lo general, lo que hemos hecho en España ha sido entrar en modo pánico de reducción de costes”. **Jon Azua, presidente de e-novating lab** coincide en que “desde un punto de vista estratégico no se han aprovechado estos años de crisis. Más allá del discurso, se ha tratado simplemente de afrontar los problemas coyunturales. No se ha planteado lo que España necesita desde hace muchos años, que es una estrategia de país. El rumbo de España sigue estando en manos de actuaciones muy tradicionales y seguidistas, y los discursos que oímos en el 2007 los volvemos a oír ahora. En nuestro modelo económico siguen siendo necesarios prácticamente todos los ajustes que se necesitaban antes de que empezase la crisis”.

**Alejandro Beltrán, socio-director general de McKinsey & Company España y Portugal**, alerta de que “las reformas principales para aumentar la competitividad y estimular la demanda no vendrán de Europa, sino que es España, igual que el resto de países, la que tiene sobre sus espaldas el peso de tres cuartas partes del impacto por capturar con las reformas necesarias, como por ejemplo flexibilizar el mercado laboral y la participación de la mujer, incrementar la productividad del sector público, propiciar una mayor apertura al comercio internacional, generar un ecosistema que ayude a la innovación, reformar la educación para la empleabilidad, etc.”. Añade que es buen momento y que “los españoles, además, están dispuestos a poner de su parte, dado que están dispuestos a trabajar hasta 2,7 horas más a la semana para alcanzar sus aspiraciones”.

**Juan Chinchilla, director general de Lenovo**, critica que “pensamos que en España no se innova y no

es así. Sectores como el turístico, las telecomunicaciones o la informática, destacan en el contexto internacional por la capacidad que tienen para diferenciarse e innovar. Nuestra *filosofía latina* incorpora el carácter innovador. “No obstante —añade Chinchilla— en España no se da el apoyo suficiente, en cuanto a medios, ayudas y tecnología necesaria, para atraer el talento que se requiere para innovar”.

**Graham Johnson, consejero delegado de Connectis**, ve que si “durante la crisis, la mayor parte de los sectores han tenido que evolucionar como exportadores y proveedores de tecnología al resto de Europa, pero no hemos mostrado el mismo dinamismo a la hora de incorporar tecnología y elementos innovadores procedentes de fuera a nuestros propios procesos y modelos de negocio; una falta de dinamismo que se pone de manifiesto de manera muy especial en el sector público, que tiene mucho que mejorar como usuario de innovación y tecnología.

“Si tratamos la innovación como si fuese un problema porque nos supone un gasto y no lo vemos como una inversión, tenemos un problema, y aún no hemos superado esa mentalidad”, señala **Carlos González Bosch, presidente del Grupo Cofares**. “Los empresarios españoles, por lo general, prefieren comprar una patente a desarrollarla”, añade **Bernardo Velázquez, consejero delegado de Acerinox**, y “trayendo centros de desarrollo hacia España quizá podríamos conseguir algo”. Respecto a su empresa, explica que “la mayor dificultad no ha sido el hacer nuevos descubrimientos gracias a la investigación, sino encontrar empresas que trabajen el producto y su comercialización”.

**José Longás, consejero delegado de BSH Electrodomésticos de España**, empresa que dedica a I+D y coste de desarrollo en torno al 5,5% de su

cifra de ventas, opina que “para que una actividad cree conocimiento es clave el anclaje a un lugar”. Y cita su propio ejemplo: “Lo hemos conseguido con la cocina por inducción en Zaragoza. Eso no puedes llevártelo, dados los vínculos con las universidades, y con centros de investigación”.

Está asimismo en discusión el papel de lo público como impulsor de la innovación. “En España, al igual que ocurre en otros muchos países —opina **Jon Azua**— se sigue entendiendo la colaboración público-privada como una especie de compadreo en el que las empresas acuden al sector público para que les favorezcan con la regulación o con un contrato público, pero no con la idea y vocación de compartir una determinada estrategia, sabiendo que la empresa tiene unos determinados intereses y objetivos, y los Gobiernos otros, pero que tiene que haber una convergencia e intereses compartibles. Esto tiene que cambiar”. Aunque hoy en día, añade **Iñaki López, presidente Aernnova**, “los desarrollos y la implantación en materia de digitalización son tan rápidos que superan la capacidad de reacción del Gobierno, lo cual no quita para que deba ser consciente de ello y ayudar al desarrollo. Sin embargo, las em-

presas están obligadas a tener una actitud proactiva para adaptarse al ritmo de digitalización de los mercados”. **Josep Castells, presidente de Inkemia** estima que “es necesario dejar de ver la potenciación de la demanda tecnológica por parte de las empresas como una transferencia de recursos públicos al sector privado para el enriquecimiento de este último. Las Administraciones, de manera inteligente, deben potenciarla y procurar su puesta en marcha”.

Eso sí, “hay que saber elegir”, pues para **Antón Valero, presidente de Dow Chemical**, “no podemos abarcar todo el ámbito de las innovaciones”, y “como país, deberíamos acordar en qué dimensiones queremos innovar para especializarnos y centrar nuestros recursos humanos y económicos en las áreas en las que podemos aspirar a ser excelentes”. Coincide en ello con **Johnson**, para el cual “los esfuerzos por establecer un sistema de incentivos fiscales y un entorno propicio para la innovación deberían acompañarse de un mayor rigor a la hora de analizar los proyectos de innovación que se ponen en marcha”.

“El siglo XX fue un siglo de innovación en producto pero el siglo XXI

es un siglo de innovación en gestión apoyada en las nuevas tecnologías”, dice **Javier Ruíz Azcarate, presidente de Catenon**. **Casimiro Gracia, presidente de AXIS CORPORATE**, avisa, sin embargo, de que “estamos pasando de la fase de querer ser digitales a entender lo que es ser digital. La digitalización no es una corriente o una iniciativa sino que es algo intrínseco a la evolución de la empresa que te permite abarcar más mercados, conocer mejor a tus clientes y ser más eficiente en procesos operativos”.

### EL TAMAÑO IMPORTA

También hay coincidencia entre los empresarios en que un grave problema para España, es el tamaño medio de sus empresas. “En España el 99% de las empresas tienen menos de 50 trabajadores, lo cual genera una falta de impulso al crecimiento muy importante”, apunta **Rocío Hervella, consejera delegada de Prosol**. “Es necesario adoptar políticas que ayuden a crecer a las empresas hacia un tamaño medio. Si fuese similar al de las alemanas, nuestras empresas serían un 13% más productivas. Debemos eliminar las barreras laborales, fiscales y financieras que merman

Respuesta eficaz en cualquier entorno y ante cualquier amenaza

Defense Solutions for the Future

GENERAL DYNAMICS  
European Land Systems  
Santa Bárbara Sistemas

queis.com



## LOS EMPRESARIOS OPINAN

el crecimiento de estas empresas. La obligación de crear un comité de empresa cuando se supera la cifra de tan solo 50 trabajadores, a diferencia de los países con un modelo productivo más definido, es un ejemplo de barrera que no debería existir. Y debido al pequeño tamaño de nuestras empresas, muchos empresarios españoles no gestionan una empresa, sino que gestionan un proceso en un ámbito local. A través de la formación y la colaboración entre empresas de distinto tamaño debemos aspirar a tener un empresariado más profesionalizado, capaz de identificar las oportunidades y de ubicarse en un contexto competitivo global”.

**Alejandro Beltrán** opina que “las empresas españolas son tan competitivas como las europeas para cada tamaño, sin embargo las españolas son más pequeñas y por lo tanto, menos productivas. Existe la necesidad de que el tejido empresarial de España evolucione, apoyando a las pymes a crecer en tamaño e innovación desde todos los estamentos: regulador, compañías, universidades, etc.” Y para ello “el Estado tiene un papel clave en la definición del modelo económico del país dentro de su rol de regulador, entre otras cosas fomentando la innovación y el emprendimiento, la financiación de pymes y su acceso a la exportación, la flexibilización del mercado laboral, limitando la burocracia y trabas administrativas a la creación de empresas, generando estímulos fiscales a la creación de empresas y de empleo, favoreciendo la inclusión en el mercado laboral de mujeres y mayores”.

“¿Cómo se van a permitir estas pequeñas empresas tener patentes vivas?”, plantea **Planell**. “Si sostener cada patente cuesta 30.000 euros al año, es imposible que estas empresas puedan patentar. Para que las pequeñas empresas innovadoras puedan pagar solamente lo que

es protección del conocimiento, se requiere una política industrial distinta de la que se ha hecho en España y tener una visión holística.” “De la misma manera que hacen otros países, deberíamos financiar de manera sistemática a las pymes españolas para que tengan tecnologías punta reconocidas, para que puedan tener un catalizador que les permita una capilaridad internacional y que así podamos favorecer el aumento de su tamaño”, propone **Óscar Leiva, presidente de Ebioss Energy**. “Debemos poner en marcha un mecanismo que sirva realmente para fomentar la exportación de tecnología española financiada en origen, para un cliente final”. “Los departamentos de innovación de las pymes tienen que ser las universidades y los centros tecnológicos” afirma **Antón Valero**.

**Benito Vázquez, consejero delegado de Everis**, afirma que “las grandes empresas están llamadas a ser actores clave en el desarrollo del conjunto de empresas de nuestro país. La colaboración entre grandes y pequeñas empresas no representa solo una vía para el redimensionamiento de nuestro tejido empresarial, sino también, el modo de dotarlo de la flexibilidad y el dinamismo necesario para competir en el contexto internacional”. En esta línea, **Francisco Román, presidente de Vodafone España**, considera que estas grandes compañías “pueden y tienen un efecto tractor que debemos aprovechar y cultivar al máximo”.

### CULTURA Y CONDICIONES PARA EL EMPRENDIMIENTO

Para impulsar el emprendimiento en España, los empresarios coinciden en la necesidad de superar el miedo al fracaso, pues a menudo se ve este como un “estigma social”, como describe la situación **Carlos Muñoz, consejero delegado de GFI Informática**, para el cual, “sin em-

bargo, muchas veces, el éxito no es posible sin fracaso”.

El tema central es las facilidades, o al menos la necesidad de suprimir las barreras, para emprender. “Todo es demasiado burocrático; hay demasiadas tasas y demasiados requisitos. Debería haber más libertad para las compañías y menos problemas para empezar un proyecto. Debería crearse un marco legal y fiscal que favorezca la inversión en los pequeños proyectos y que no tuviese tantas trabas”, señala **Enrique Jiménez, consejero delegado de Digital Group**. En la misma dirección, entre otros, apunta **Josep Piqué, consejero delegado de OHL**, para el cual, pese a la Ley de Emprendimiento y otras medidas, “no hemos avanzado suficientemente en cosas de las que venimos hablando desde hace décadas, pero que no se han completado; desde la famosa ventanilla única a la autorización administrativa por silencio, es decir, usted monte la empresa y después iremos a revisar qué es lo que falta”.

“España es uno de los países en los que es más largo y complejo formar una empresa, lo que redundará en trabas al emprendimiento y la innovación”, añade **Alejandro Beltrán**, aunque “el capital riesgo, los fondos de venture capital y los *business angels* son una realidad en nuestro país, si bien su penetración es menor que en otros. Son un actor clave en facilitar el emprendimiento y en generar innovación mediante su apoyo y financiación a *start-ups* que ya son un sector vibrante en la creación de empleo en España. Pero es necesario asegurar que estos agentes operan en un entorno favorable regulatorio y fiscal”.

También es una cuestión de cultura imperante, las ganas de ser emprendedor en un país en el que, según **Javier Latasa, director general de Vass Consulting**, “parece que ser funcionario es lo más”. “Las nuevas

generaciones tienen un espíritu más favorable al emprendimiento, pero estamos muy lejos de estar dando una formación humana que fomente el emprendimiento”. En esto coincide con **Núria Betriu, consejera delegada de Acció Invest in Catalonia**, para la cual “el emprendimiento debe formar parte de nuestra cultura y de nuestros valores”.

Para **Óscar Astier, consejero delegado de Tak Learning**, “es normal que tengamos miedo a emprender. Es increíble que haya emprendedores cuando en clase casi estaba prohibido preguntar, las cosas estaban muy predefinidas y tenías que escuchar en silencio y de brazos cruzados al que ordena y manda. Se nos ha enseñado a tener miedo. La innovación y el emprendimiento tienen que ser una parte fundamental en todas las etapas del aprendizaje”. E insiste también en que “la formación dentro de las empresas es un valor importantísimo para el progreso”.

**Amuda Goueli, consejero delegado de Destinia**, no duda en afirmar que “los países más emprendedores son los países del Tercer Mundo, porque es ley de supervivencia. Por eso

siempre les digo a los jóvenes aquí que no tienen derecho a quejarse. Si miramos a las estadísticas de 2014, un 65% de los jóvenes norteamericanos se autoemplean: venden limonada, reparten periódicos desde niños, pero tienen esta cultura. En Europa, solo el 40%. En España, el 4%. No saben que ser emprendedor, empresario, les hace muchísimo más libres que ser funcionario”.

Algo ha cambiado respecto a la actitud de las grandes empresas ante el emprendimiento. Según **María Benjumea, presidenta de Spain Startup**, “al darse cuenta de que no pueden seguir el ritmo de cambio de la tecnología a través de su propia innovación, las grandes corporaciones están empezando a acudir a las *start-ups* para poder avanzar junto a ellas. La interrelación entre empresas de distinto tamaño representa hoy una solución real que ayuda a conseguir, tanto el crecimiento de las pequeñas empresas como la adaptación al ritmo de innovación que exige el entorno competitivo global”. Para Benjumea, “es fundamental a la hora de montar una *start-up* poder atraer a gente con talento y conseguir formar un equipo en-

tregado y competitivo. El concepto de *stock options* —algo cuyo cambio de tratamiento fiscal reclaman otros emprendedores— eliminar las fronteras al talento por temas de visado y contar con la figura del *business angel*, son los tres elementos a introducir si queremos facilitar la creación de equipos competitivos y empresas prometedoras”.

Respecto a lo que ahora se llama “intraemprendimiento”, **Nuria Vilanova, presidenta de Atrevia y del Consejo Empresarial de América Latina**, asegura creer “muy poco en el emprendimiento que parte de una gran idea espontánea. Cuanto más te mueves, más aprendes y más interactúas, más posibilidades habrá de que la idea con la que se emprende sea exitosa. Por eso los proyectos de emprendimiento deberían salir desde dentro de las compañías ya que las ideas surgen en un contexto mucho más enriquecido. Uno de los grandes éxitos de este país es el desarrollo del emprendimiento durante la crisis, pero estamos desaprovechando la oportunidad de crear riqueza, empleo, innovación, etc. si no conseguimos hacer lo mismo dentro de las compañías”.

MONDRAGON,  
personas y cooperación

Finanzas, Industria, Distribución y Conocimiento. Cuatro áreas de negocio en las que MONDRAGON está presente a través de sus cooperativas. Hoy en día, MONDRAGON es el primer grupo empresarial de Euskadi.

Integrada por más de 250 empresas, con 125 plantas productivas en el exterior, y unas ventas próximas a los 11.000 millones de euros, constituye una referencia mundial del trabajo en cooperación.

www.mondragon-corporation.com

HUMANITY AT WORK

Finanzas  
Industria  
Distribución  
Conocimiento

## LOS EMPRESARIOS OPINAN

Es también una cuestión de competencia y liberalismo. **Ricardo Botello, presidente de Rialbosan**, ve en el resto de Europa “economías más abiertas y desarrolladas que la española que, debido a la política de los últimos 80 años, sigue teniendo una economía precaria. El cambio de modelo de España debe hacerse mirando hacia Europa. No se puede construir o reformar a nivel interno si no es de manera armonizada con lo que se ha hecho y se está haciendo en Europa”. Añade que “la flexibilidad del mercado laboral debería ser absoluta. El Estado debería obtener sus ingresos por mayor contratación y no por mayor costo empresarial. El país se ha acostumbrado a un modelo con unos costes sociales enormes y ahora resulta muy difícil cambiarlo. Si el coste empresarial fuese menor, se contrataría más gente, se podría pagar mejor y aumentarían el consumo y el nivel de vida”.

En cuanto a la cuestión del paro, “el primer problema que tenemos en este país aunque las cifras no sean reales”, **Eduardo Serra**, considera que “tenemos que pensar si una de las principales causas del desempleo es la protección que le damos. Seguro que la reforma laboral no es perfecta y que hay cosas que se deberían cambiar. Pero si antes de la reforma laboral éramos el país de Europa que más desempleo generaba y después, somos el que más empleo genera, antes de cambiar la ley, me lo pensaría dos veces”.

El apoyo en España de empresas como Telefónica y Google, entre otras, a las *start-ups* ha crecido. “Tenemos un ciclo de emprendimiento que empieza con la incorporación de jóvenes talentos”, explica. **Luis Miguel Gilpérez, presidente de Telefónica España**. “Después creamos espacios donde pueden compartir sus ideas dentro de una de las redes más grandes de conocimiento a nivel mundial (los espacios *crowd-working*). En el siguiente paso ofre-

mos tutoría y soporte financiero a ciertas iniciativas para que puedan desarrollar sus proyectos. En el último paso, se asignan recursos para crear un negocio que contribuya al desarrollo de la sociedad. En Extremadura y Andalucía, por ejemplo, hemos creado algunos de los proyectos de emprendimiento más grandes a nivel europeo en el sector agro”.

“Hoy en día se necesitan más empresarios que negociantes. Porque mientras que la obra del empresario es a largo plazo y tiene un beneficio técnico, económico y social, el negociante persigue un beneficio económico en el corto plazo”, afirma **Tomás Fuertes, presidente de ElPozo y del Grupo Fuertes**. Para él, “la crisis que hemos tenido y que nos acecha es una crisis de valores. El dinero es un buen siervo pero un mal maestro. Las empresas y los empresarios deben darse cuenta de que el éxito no está en la parte económica, sino en la aportación a la sociedad”.

Hay también un problema de financiación. “De la amplia base de pymes innovadoras que hay en nuestro país, tan solo hay 25 en el MAB (Mercado Alternativo Bursátil), mientras que en el mercado equivalente de Londres (el AIM) ha llegado a haber casi 2.000”, señala **Josep Castellss**. “Es mucho más difícil entrar en el MAB que en el AIM. Nuestra regulación refleja el miedo de nuestra administración, es más complicada y garantista. Sin embargo, no garantiza que aquí haya menos casos de corrupción que en otros mercados”.

Una dimensión de la que no se habla lo suficiente es la responsabilidad social de las empresas, y de que hay modelos alternativos, como las cooperativas. “Nosotros no queremos personas ricas, queremos sociedades ricas. Tenemos la vocación de transformar la sociedad y de tener un impacto social en donde estamos”, señala **Javier Sotil, presidente**

de la **MONDRAGON Corporation**. “Aunque las prácticas de las cooperativas no son para nada habituales en las empresas, es positivo que estas estén empezando a incorporar los conceptos e ideas que, desde hace ya muchos años, son parte de la realidad de las primeras. Vienen empresas a visitarnos desde muy lejos porque, después de acumular grandes capitales, no saben cómo hacer que ese capital tenga un impacto social positivo. Y es que no es por caridad que, tanto en la creación de valor como en el reparto de lo generado participamos todos y ganamos todos al cooperar. Se crean sinergias, se propicia una visión más a largo plazo y un mayor compromiso, y se realiza un reparto más equitativo de la riqueza”. Las universidades también tienen una responsabilidad social opina **José María Guibert, rector de la Universidad de Deusto**, quien cree que “los *rankings* universitarios deberían medir la dimensión social de la Universidad y su compromiso transformador con un mundo más justo y más humano”.

### IGUALDAD DE GÉNERO

Hay otra cuestión que a menudo se olvida: la igualdad de género en el emprendimiento y en general en el trabajo. Según **Elena Gómez del Pozuelo, presidenta de Adigital, Womenalia y BebedeParis**, “hay que ayudar a tener trabajos más flexibles, dar ayudas a la maternidad, etc. El problema más importante que tiene España es demográfico; si no ayudamos a tener hijos vamos a ser una población de viejos difícilmente sostenible”. Pero, además, según esta empresaria, “sería bueno que en España se aprobase una ley que obligase a que un 30 o 40% de los miembros de los consejos de administración fuesen mujeres. Una ley que solo tuviese validez cuatro años, para cambiar tendencia. Para que los presidentes de los consejos piensen siempre en la posibilidad de contratar una mujer”.

Aquello que no cuesta esfuerzo, no nos levanta antes de que salga el sol para luchar por ello.

Las cosas fáciles, no nos empujan a superarlas para demostrar de lo que somos capaces.

No nos enseñan lo que es el orgullo y el amor propio y no nos hacen arder de ganas por dentro.

Nadie que esté realmente orgulloso de algo dirá que le resultó fácil.

Y sí, merecer tu confianza no será un reto fácil, pero sólo conocemos un camino para conseguirlo.

**Sigamos Trabajando.**