

**IDOE – Instituto de Dirección y Organización de Empresas, Universidad de Alcalá,
Nr. 45 octubre 2011**

Prof. Dieter Weidemann

Condenados a la Innovación

“¡Si queremos tener éxito en el futuro frente a economías como la China para mantener el título de Campeón de la exportación y para competir en la creación de valor y bienestar estamos condenados a la innovación!” dijo Dieter Weidemann, Presidente de la Asociación Empresarial de la Industria del Metal y Electricidad de Hessen, en el Foro celebrado el 5 de Mayo de 2010 en Frankfurt. Al mismo tiempo previno sobre la interpretación de un concepto de innovación demasiado reducido, que solamente abarque la investigación y desarrollo en las áreas de la alta tecnología. Sin duda, la importancia de la innovación básica en el ámbito de las altas tecnologías juega un papel decisivo en la localización industrial, pero “donde no se consiga traducirlo empresarialmente y vincularlo a modelos de negocios innovadores y con éxito en el mercado su valor será limitado”

Alemania- así lo pudimos oír hace unas semanas de la Ministra de Economía Francesa Christine Lagarde y probablemente en ello no esté sola- tiene la responsabilidad de que otros países europeos no consigan salir de la crisis en base a un fortalecimiento de sus exportaciones. La culpa la tiene la política de unos salarios moderados, tal como se ha conseguido con mucha disciplina en los últimos años por los agentes sociales en Alemania.

A ello yo solamente puedo añadir: Yo estoy verdaderamente satisfecho de que como industria hayamos conseguido mejorar nuestra posición de manera relevante en los mercados mundiales en los últimos años. Y también de que nuestros agentes sociales hayan caminado por el camino de la razón. Por lo que en mi opinión hemos realizado lo mejor que podíamos hacer en esta situación para nuestras empresas y para nuestro país.

**TENEMOS QUE TRABAJAR PARA LOGRAR NUESTRA
CAPACIDAD COMPETITIVA EN LOS MERCADOS
MUNDIALES**

Pero también hay una cosa que está clara: Tenemos que trabajar hoy más que nunca para asegurar tanto nuestra capacidad competitiva en los mercados mundiales como la del conjunto del área Europea como emplazamiento industrial. Quien en los próximos años quiera competir con las economías más dinámicas del mundo exclusivamente en base a la eficiencia y al management de costes fracasará sin ninguna duda. Puesto que cada vez es más la fuerza de la *innovación*, que en muy pocos años será para nosotros el gran reto, y ya no tanto el nivel de costes de estas economías.

El que quiera ganar la batalla con las economías más dinámicas en el mundo en los próximos años meramente con eficiencia y management de costes fracasará.

Así informaba el británico Economist, casi al mismo tiempo en que Europa se queja de la capacidad competitiva de la industria alemana, que en los principales países emergentes se está realizando un desarrollo que se puede comparar con el que realizó Japón a partir del año 1980.

Recordémoslo: en torno a 1980 se producían muchas piezas de la industria del automóvil y de la electrónica en los Estados Unidos y en Europa, que se encontraron de repente en competencia con productos mucho mejores del Japón que, incluso, frecuentemente, tenían un valor mayor y más logrado que los propios productos.

Y lo particular en ello era que el éxito de la competencia Japonesa no se basaba en aquel entonces solo en la política industrial del Estado o en grandes programas de investigación, sino que una parte muy significativa del éxito era la innovación en el management. Lo que quedó definido bajo el nombre de “*Lean Manufacturing*” a nivel mundial.

**IDOE – Instituto de Dirección y Organización de Empresas, Universidad de Alcalá,
Nr. 45 octubre 2011**

Muchos son los aspectos que hablan hoy de que podemos observar en los mercados emergentes los precursores de desarrollos con efectos parecidos. Naturalmente que, en primer lugar, juegan las ventajas de costes y que de manera inteligente nos copian, pero, al mismo tiempo, no se paran estos países emergentes como también en el pasado lo hicieron los Japoneses. Por lo tanto, es muy importante que la competencia de la innovación en el futuro no sea solo soportada por las nuevas tecnologías básicas o punteras, sino, también que se dé preferencia a las innovaciones en el management.

LA PERSONA COMO EL RECURSO MÁS IMPORTANTE EN

LOS PROCESOS DE INNOVACIÓN

Quisiera citar el ejemplo tan mencionado de China: “China, China sobretodo” titulaba la revista “Stern” hace unas semanas al informar “sobre un país que ya desde hace tiempo no es un mero ganador de la crisis económica, sino que es una superpotencia que pone en cuestión al occidente y a sus valores”. Y esta superpotencia desafía, con el éxito de su modelo colectivístamente autoritario, a la competencia de los sistemas que nuevamente ha descansado durante dos décadas y que ha llegado a ser para muchos de los países emergentes, entre tanto, un referente más atractivo que nuestro modelo, fundamentado democráticamente, en la economía social de mercado con su fragilidad para las crisis. En las Escuelas tecnológicas de China se forman anualmente 75.000 ingenieros y técnicos en materia informática. Otros cinco millones de jóvenes terminan anualmente otros estudios. De forma breve: China es una región en plena expansión que en comparación con Alemania y, en base a su desarrollo demográfico, gana notablemente en la dinámica innovadora. Puesto que la persona es y seguirá siendo el recurso más importante en los procesos de innovación.

A lo que se añade que las empresas más importantes, que están reflejadas en la lista de Fortune 500, vinculan el 40% de sus expectativas de crecimiento en los próximos años en China y la India. Aproximadamente 100 de estas empresas disponen hoy ya al menos de un centro de investigación y desarrollo en el área asiática. Es una mezcla de una oferta relativamente favorable de jóvenes inteligentes, vinculada con unas perspectivas destacadas del crecimiento, lo que atrae a las empresas y fortalece la fuerza innovadora de esta localización empresarial.

Y esto no solamente afecta a China, sino también en amplia medida a la India y a Brasil, así como también a muchas otras economías mucho más pequeñas que están creciendo.

No se debe asentar la competencia de la innovación en el futuro solo en las nuevas tecnologías básicas o alta tecnología, tenemos que impulsar las innovaciones en el management.

¡Cuando tenemos que batallar con éxito con economías de este calibre para poder mantener también en el futuro el título de campeón de exportación y poder competir en la creación de valor y de bienestar, estamos “condenados a la innovación!”. Nos tenemos que plantear más que nunca la competencia por las mejores innovaciones en el ámbito de las altas tecnologías y de las innovaciones básicas, como también en el ámbito de los modelos de negocio innovadores, en la financiación empresarial, así como también en el desarrollo de nuevas formas de organización.

Pero nosotros pensamos, sin embargo, todavía muy unilateralmente en el patrimonio, seguir desarrollando tecnologías punteras o nuevas. La innovación se equipara frecuentemente con la investigación y desarrollo en el ámbito de la alta tecnología. Esta manera de entender la innovación se corresponde de manera coherente con la idea que tenemos como localización excelente de ingenieros e investigación. Y constituye la importancia central que se atribuye, hoy y también en el futuro, a aquellos sectores tecnológicos de Alemania.

Sin embargo: un concepto de innovación tan estrecho no se corresponde con los conocimientos de la investigación de la innovación sobre la forma de funcionar de los sistemas innovadores. Más aún: los empresarios creativos y la importancia de su fuerza de innovación para los sistemas innovadores no se corresponden con las perspectivas de esta orientación técnica.

Esto es lo que hay que cambiar! Por lo tanto, se ha de saludar que en los recientes dictámenes de la Comisión de Expertos de Investigación e Innovación que se han presentado en las últimas semanas a la opinión pública se exija, de manera explícita, que en una estrategia de alta

**IDOE – Instituto de Dirección y Organización de Empresas, Universidad de Alcalá,
Nr. 45 octubre 2011**

tecnología de nueva concepción se deba prestar atención a que el fomento de innovaciones en el futuro el éxito no sólo se orienta por la técnica, sino también con modelos de negocios innovadores y la consideración de los servicios.

Sin duda, se mantiene la importancia de las innovaciones básicas en el sector de la alta tecnología para Alemania como localización industrial. Pero, sin embargo, la experiencia enseña que su valor es limitado, allí donde no se logre implementarlo empresarialmente y vincularlo a modelos de negocio innovadores para de esta forma poder trasladarlo también con éxito a los mercados. Y aquí lo que se demanda es saber, creatividad y rapidez en la actuación por parte de las personalidades empresariales.

**VELOCIDAD DE LA INNOVACIÓN EN LA INDUSTRIA DEL
METAL Y ELECTRÓNICA DE HESSEN**

Las cuestiones especiales de nuestra encuesta de primavera se han centrado en el comportamiento de la innovación en la industria del metal y electrónica de Hessen. Los resultados de esta encuesta facilitan un punto de partida:

- Nuestras empresas han realizado en los últimos tres años como media 3,4 innovaciones, todos los años han conseguido al menos implementar una innovación de producto y procesos, lo cual constituye una velocidad de innovación significativa.
- 82% de las empresas que han participado en la encuesta dicen que en el sector de la investigación y desarrollo están activas: 37% en la mejora de los “productos existentes”, 31% en la “introducción de nuevos productos” y el 20% en la “innovación de procesos”.
- Como media el 7,6% de las personas empleadas se encuentran en investigación y desarrollo, 22% quieren incrementarlo.
- La cuota de las inversiones en investigación y desarrollo del total de las inversiones asciende como media al 15%. En el transcurso del año actual planifican 79% de las empresas sus inversiones en investigación y desarrollo para que se mantengan en el mismo nivel actual, el 19%, sin embargo, quieren incrementarlo.

- 85% de las empresas del metal cooperan en la realización de proyectos de innovación con socios externos; 36% con clientes, 29% con instituciones de investigación y Universidades y el 26% con suministradores.

Pero hoy estamos ante el reto de una dimensión distinta que exige más que una innovación lenta y paso a paso. Nuestros ejemplos empresariales de hoy lo muestran algunos de los más importantes.

El fomento de las innovaciones no debe realizarse en el futuro solo con una orientación técnica, sino que se han de considerar también los modelos de negocios innovadores y en los servicios.

Por ejemplo, el cambio de paradigma en la movilidad. El campo de la movilidad electrónica demuestra la complejidad y el tempo necesario. Pequeños pasos innovadores provocados por los clientes no son suficientes para dominar los retos existentes. Más bien este desarrollo exige un mayor coraje empresarial (Mut) que permita atreverse con el salto tecnológico y las necesarias inversiones en una nueva infraestructura para asegurar la localización industrial. Es por lo que espero con interés la presentación de Rita Forst, que como responsable de ingeniería de la empresa Adam Opel nos acompaña en este Foro y puede informar sobre los retos empresariales del camino para la movilidad del futuro.

Una ruptura semejante estamos viviéndola en el conjunto del sector de las “tecnologías verdes”. Hoy todavía, sin duda, los precursores de una denominada “low carbón economy” esto es, una de una economía que frente a los procedimientos actuales puede realizarse con unas menores emisiones de CO_2 por unidad de creación de valor y que mañana, en base a esta mayor eficiencia de los recursos, va a determinar los mercados. De ello está también convencido el grupo SIEMENS, que hoy ya una tercera parte de su volumen de ventas lo consigue a través de las tecnologías de medio ambiente. Es por lo que me alegra también que el Dr. Michael Kassner como responsable de la región centro de SIEMENS tenga la amabilidad de exponer en este Encuentro los procesos creativos que han precedido a esta transformación de SIEMENS hacia un gigante verde.

La creatividad empresarial se refleja frecuentemente en

**IDOE – Instituto de Dirección y Organización de Empresas, Universidad de Alcalá,
Nr. 45 octubre 2011**

el hecho de que un perfil especial de competencia se configura en torno a una tecnología especial y que de manera consciente también se vuelve a revivir lo que ya anteriormente se supo hacer bien. La Henschel Antriebstechnik GmbH lo ha conseguido sin duda: para lograr el perfil de competencia estándar de engranajes volvieron a recuperar sistemáticamente el ferrocarril y los motores de alta velocidad, por ejemplo en la fórmula 1, o en los bancos de pruebas de la industria de helicópteros lo que hoy día contribuye al crecimiento. Creatividad empresarial demuestra también Henschel porque se ha decidido de forma consciente a hacer compras de Europa oriental repitiendo una segunda localización en el entorno de la región de Kassel. Yo me alegro por lo tanto de que el Dr. Jörg W. Kremer gerente de la Henschel Antriebstechnik GmbH, participe en nuestra reunión.

Jäger Direkt &Co. KG ha logrado su especial reconocimiento como distribuidor de productos para el grupo de clientes de trabajos de electrónica implicándose también en la cadena de creación de valor, dando un paso atrás en la fabricación donde la empresa encuentra hoy soluciones con éxito y sistemas en torno a las técnicas inteligentes desarrolladas. Me alegro, por lo tanto, de manera especial que el gerente de la Franz-Josef Fischer esté con nosotros. Y no, en último lugar, porque Jäger Direkt está caracterizada por una especial Cultura Empresarial –la buena marca y la iniciativa de Strahlemann que reclama la atención y por lo que ha sido distinguida muchas veces.

MOTIVO PARA LA CONFIANZA Y MUCHO TRABAJO

Nuestra industria de Metal y Electrónica dispone de buenos presupuestos de partida, para asumir la competitividad de innovación en el futuro. Asumimos los grandes retos también en las más diversas posiciones. Siempre que nos hemos concentrado en nuestras oportunidades nos ha resultado mejor que a los otros. ¡Por eso tenemos motivos para la confianza y hay una gran cantidad de trabajo por delante!

Una innovación de nuestro Foro Hessen no se les habrá pasado de largo. Tenemos un nuevo moderador: Martin Leutke al que saludo cordialmente. El es lo mismo en el ZDF-Landesestudio como también aquí en nuestro foro Hessen el sucesor de Anne Reidt que ha cambiado a redactora jefe de ese diario.

Y con ello llego al punto principal de esta tarde. Nosotros nos esforzamos siempre para poder presentarles un destacado conferenciante que sea impulsor que abra y amplie la visión y dé también nuevas perspectivas sobre el tema. Por lo tanto, nos alegramos especialmente de que dispongamos este año en el Foro Hessen del Dr. Thilo Sarrazin, directivo del Banco Central alemán. En su conferencia inaugural del acto de hoy se trata de

En su conferencia inaugural del acto de hoy se trata de la cuestión que para la potencia de innovación de nuestra economía sigue siendo decisiva aún con unos meses de distancia de la crisis financiera de los años 2008 y 2009: ¿será posible que se encuentren los bancos y las empresas en una nueva relación que asegure la innovación y el crecimiento para el futuro?



Prof. Dieter Weidemann

Nacido en 1938 en Recklinghausen es Presidente de la Asociación Empresarial del Metal y Electrónica de Hessen (Hessenmetall) y Vicepresidente de la Asociación de Empresarios del Metal. Weidemann trabajó después de sus estudios de ingeniero en construcción de maquinaria en la RWTH Aachen para diversas empresas de maquinaria antes de ser nombrado en 1976 Profesor de la Universidad de Hannover. A comienzos de 1980 volvió Weidemann a la industria donde él, entre otras cosas, dirigió como Presidente la Pittler Maschinenfabrik AG. Weidemann pertenece también al Consejo Directivo de la Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA) y es el Presidente de la Federación de las Asociaciones Empresariales de Hessen.