



bizkaiko berrikuntza  
behatokia  
observatorio de la innovación  
de bizkaia

# NORA BIDEA

# LA INNOVACIÓN EN LAS EMPRESAS DE BIZKAIA EN 2025

Informe completo

Publicado en Junio 2026

# ÍNDICE



	Pág.
<b>1. OBJETIVOS Y METODOLOGÍA</b>	<b>3</b>
<b>2. RADIOGRAFÍA DE LAS EMPRESAS PARTICIPANTES</b>	<b>6</b>
<b>3. LA INNOVACIÓN EN LAS EMPRESAS DE BIZKAIA</b>	<b>8</b>
<b>3.1</b> EVOLUCIÓN DE LA ACTIVIDAD INNOVADORA	<b>9</b>
<b>3.2</b> MODALIDADES DE INNOVACIÓN CEN LAS EMPRESAS DE BIZKAIA	<b>15</b>
<b>3.3</b> FACTORES DE IMPULSO A LA INNOVACIÓN	<b>31</b>
<b>3.4</b> EFECTOS DE LA ACTIVIDAD INNOVADORA	<b>34</b>
<b>3.4</b> GRADO DE CUMPLIMIENTO DE LAS EXPECTATIVAS	<b>41</b>
<b>4. LAS EMPRESAS DE BIZKAIA QUE NO HAN INNOVADO</b>	<b>46</b>
<b>4.1</b> BARRERAS A LA INNOVACIÓN	<b>48</b>
<b>4.2</b> GRADO DE NECESIDAD DE ABORDAR ACCIONES DE INNOVACIÓN	<b>52</b>
<b>5. HERRAMIENTAS Y CULTURA DE INNOVACIÓN</b>	<b>56</b>
<b>5.1</b> CAPITAL HUMANO	<b>57</b>
<b>5.2</b> HERRAMIENTAS PARA LA GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN	<b>61</b>
<b>5.3</b> MÉTODOS DE PROTECCIÓN DEL CONOCIMIENTO	<b>65</b>
<b>5.4</b> LA INFLUENCIA DEL CONTEXTO ECONÓMICO EN RELACIÓN CON LA INNOVACIÓN	<b>69</b>

	Pág.
<b>6. SOPORTES Y AYUDAS PÚBLICAS PARA LA INNOVACIÓN</b>	<b>73</b>
<b>6.1</b> IDENTIFICACIÓN DE SOPORTES DEMANDADOS PARA INNOVAR	<b>74</b>
<b>6.2.</b> EL ACCESO A LA AYUDA PÚBLICA	<b>78</b>
<b>7. LOS RITMOS EN MATERIA DE INNOVACIÓN Y SUS OBJETIVOS</b>	<b>85</b>
<b>8. PREVISIÓN A FUTURO DE LA ACTIVIDAD INNOVADORA</b>	<b>92</b>
<b>9. COOPERACIÓN EN EL TEJIDO EMPRESARIAL DE BIZKAIA</b>	<b>97</b>
<b>10. EL ÍNDICE DE INNOVACIÓN DE BIZKAIA</b>	<b>108</b>
<b>11. CONSIDERACIONES FINALES</b>	<b>116</b>



# 1. OBJETIVOS Y METODOLOGÍA

## OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

El objetivo general lo constituye el **análisis de la relación de las empresas de Bizkaia con la práctica de la actividad innovadora**.

- Se establece el perfil de las **empresas que innovan**, los ámbitos de innovación en los que trabajan, así como el grado de cumplimiento de sus expectativas iniciales.
- Asimismo, se profundiza en los **perfiles de empresas que no han acometido ninguna actividad innovadora**, estableciendo la distancia a la que se sitúan de ser empresas innovadoras, así como las necesidades detectadas para dar el salto a la innovación.



“

En definitiva, se trata de conocer la realidad del conjunto de empresas de Bizkaia respecto a la Innovación, monitorizando el pulso a la iniciativa innovadora, así como las principales barreras para su implementación

”

# METODOLOGÍA

Para la consecución de los objetivos planteados se ha trabajado mediante técnicas de **investigación cuantitativa** como se detalla a continuación:



**Entrevista telefónica** aplicada por sistema **C.A.T.I.** (Computer Aided Telephone Interview) a través de cuestionario semiestructurado, compuesto por preguntas abiertas, cerradas y escalas de valoración.

Se han realizado entrevistas en **euskera** y **castellano**.



Dirigida a gerentes, directivos, responsables de innovación, I+D+I o tecnológicos de las empresas o, personas en las que deleguen.



Se han realizado 1.900 **entrevistas**, lo que supone operar con un margen de **error muestral de  $e=\pm 1,8\%$**  (para un nivel de confianza del 95,5%,  $2\sigma$  respecto de  $\mu$ , siendo  $p=q=0,5$ ) para todas las estimaciones que se quieran realizar sobre este colectivo.



La muestra realizada permite extrapolar los resultados al conjunto de empresas vizcaínas\*\*. En 2025, las empresas en el territorio alcanzaron las 73.581, según datos del DirAE\*. De esta forma, sobre el total, la encuesta ofrece un margen de error del  $\pm 2,2\%$ .

El **trabajo de campo** se ha realizado del **16 de febrero al 24 de abril de 2026**

\*\* Fuente Eustat, DirAE, Directorio de Actividades Económicas. Empresas a primero de enero del año de referencia por sede social en Bizkaia.

\* El muestreo realizado en el presente estudio ha sido aleatorio sin estratificación sobre la BBDD con el objetivo de conseguir una muestra amplia. Posteriormente, la muestra resultante no ha sido ponderada para devolver el peso real de los diferentes tamaños de empresa o estrato de asalariados en el conjunto del tejido empresarial de Bizkaia. No obstante, se ha realizado una comprobación específica sobre el posible sesgo en la representación de empresas de más de 50 empleados, y se ha concluido que dicho sesgo no afecta de forma significativa a los resultados generales del estudio. Es importante señalar que esta situación procede del diseño muestral original, y se ha tenido en cuenta en la interpretación de los datos. Se recomienda considerar esta limitación metodológica al analizar los resultados.



## 2. RADIOGRAFÍA DE LAS EMPRESAS PARTICIPANTES

# PERFIL DE LA EMPRESA PARTICIPANTE EN NORABIDEA 2025



Principales características de la muestra de empresas de Bizkaia que han participado en Norabidea 2025:

## TAMAÑO EMPRESA

La estructura empresarial continúa caracterizándose por el predominio de compañías de pequeño tamaño. Las empresas de entre 3 y 9 trabajadores representan el grupo más numeroso (42,2%), seguidas por aquellas con plantillas de entre 10 y 14 personas (19,3%) y de 20 a 49 trabajadores (18,6%).

En el extremo opuesto, las empresas con 1 o 2 trabajadores y las de 50 o más empleados presentan una presencia más reducida, situándose en torno al 5%-6%.

La plantilla media se sitúa en 18 trabajadores, lo que supone un descenso respecto al año anterior.

Por sectores, Industria y Energía y Servicios registran las mayores medias de empleo, mientras que Comercio y Reparación presenta la dimensión media más baja.

## SECTOR DE ACTIVIDAD

No se observan cambios significativos respecto a 2024 en la composición sectorial de las empresas participantes. Industria y Energía sigue siendo uno de los sectores con mayor peso (33,6%), junto con Servicios (36,0%). En menor medida se sitúan Comercio y Reparación, que representa el 16,4%, y Construcción, con un 14,1% del total.

## FORMA JURÍDICA

La Sociedad Limitada sigue siendo la fórmula jurídica predominante entre las empresas participantes, concentrando el 78,9% del total, incluyendo sus diferentes modalidades. Por su parte, las Sociedades Anónimas representan el 17,3% de la muestra y mantienen una mayor presencia relativa entre las compañías de mayor tamaño.

## EMPRESA FAMILIAR

El 48,5% del total de empresas son familiares, sin variaciones respecto a 2024 (48,0%).

## ANTIGÜEDAD: TRAYECTORIA TEMPORAL

Más de la mitad de las empresas participantes (51,9%) cuenta con una trayectoria consolidada y prolongada en el tiempo, mientras que únicamente un 1,5% ha iniciado su actividad en los últimos cinco años. Asimismo, continúa reduciéndose la presencia de empresas jóvenes, en línea con la tendencia observada en ediciones anteriores.

## EXPORTACIONES

El 24,1% de las empresas participantes desarrolla actividad exportadora, especialmente en los sectores de Industria y Energía y Comercio y Reparación. La actividad exportadora es más frecuente entre las empresas de mayor tamaño. En términos de intensidad, el 40,2% de las empresas exportadoras obtiene menos del 10% de su facturación a través de mercados exteriores, mientras que el 23,1% genera más de la mitad de sus ingresos mediante esta actividad.

## ESTRUCTURA DE LAS EMPRESAS

El 16,3% de las empresas participantes forma parte de un grupo empresarial. Entre ellas, predominan aquellas cuya sede central se encuentra en Euskadi (57,7%).

## UBICACIÓN

La mayor concentración de empresas participantes se localiza en Bilbao (19,1%), seguida de Txorierri (13,3%) y la comarca del Duranguesado (13,0%).

## CICLO DE VIDA DE SU PRODUCTO/SERVICIO

Dos de cada tres empresas (66,3%) consideran que sus productos o servicios se encuentran en una fase de madurez. Por otro lado, un 28,0% afirma desarrollar su actividad en etapa de crecimiento, mientras que únicamente un 1,8% sitúa sus productos o servicios en fase de introducción al mercado.

## INTERLOCUTOR/A

La participación en la encuesta presenta una representación equilibrada entre hombres y mujeres. Predominan las personas mayores de 45 años y con formación universitaria (67,6%). En casi la mitad de los casos (46,7%), la respuesta ha sido proporcionada por perfiles de dirección o gerencia. Los responsables de departamento representan el 7,8% de las respuestas, siendo el área de I+D+i la de menor representación (2,5%).

\*Sin diferencias relevantes en la mayoría de los indicadores analizados en comparación con el año 2024.



## 3. LA INNOVACIÓN EN LAS EMPRESAS DE BIZKAIA



## 3.1. EVOLUCIÓN DE LA ACTIVIDAD INNOVADORA

Solidez estructural a medio plazo

# LA TASA INNOVADORA EN LAS EMPRESAS DE BIZKAIA



## ➤ RADIOGRAFÍA DEL 2025

- **Corrección de la tasa anual:** Tras tres años de crecimiento continuo, el ejercicio 2025 registra una corrección de **7,9 puntos porcentuales**. La tasa de empresas innovadoras se sitúa en el **39,9%** (frente al 47,8% de 2024), lo que eleva el tejido sin actividad innovadora al 60,1%
- **Focalización y menor riesgo (Estrategia Monofoco):** El ajuste anual ha impactado directamente en la intensidad de los proyectos. Las empresas han reducido los perfiles multifoco (las compañías con 4 o más ámbitos de innovación caen del 5,7% al 3,3%). En contraposición, **las que concentran sus esfuerzos en un único proyecto aumentan hasta el 22,4%** (frente al 17,9% anterior), reflejando una clara estrategia de optimización de recursos y mitigación de riesgos.
- **Radiografía del perfil innovador en 2025:** Pese a la ralentización, la innovación sigue fuertemente ligada al músculo estructural de las organizaciones:
  - ✓ **Tamaño:** Las empresas de más de 50 empleados resisten con solidez (66,7% de tasa innovadora)
  - ✓ **Internacionalización:** La exportación opera como un gran tractor del territorio (55,5%)
  - ✓ **Sectores** Lideran los Servicios (46,6%) y el Comercio (42,1%)

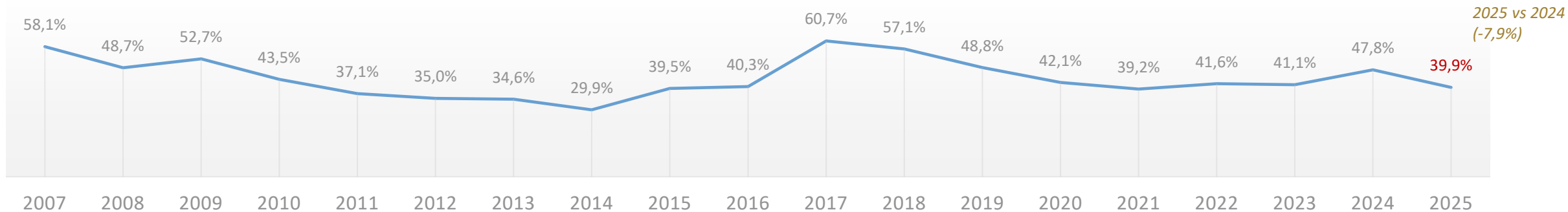
La tasa de empresas innovadoras anuales corrige 7,9 puntos porcentuales respecto al máximo histórico de 2024, pero consolida un suelo muy superior a la media de la última década gracias a la solidez de los proyectos a largo plazo.

## ➤ EVOLUCIÓN

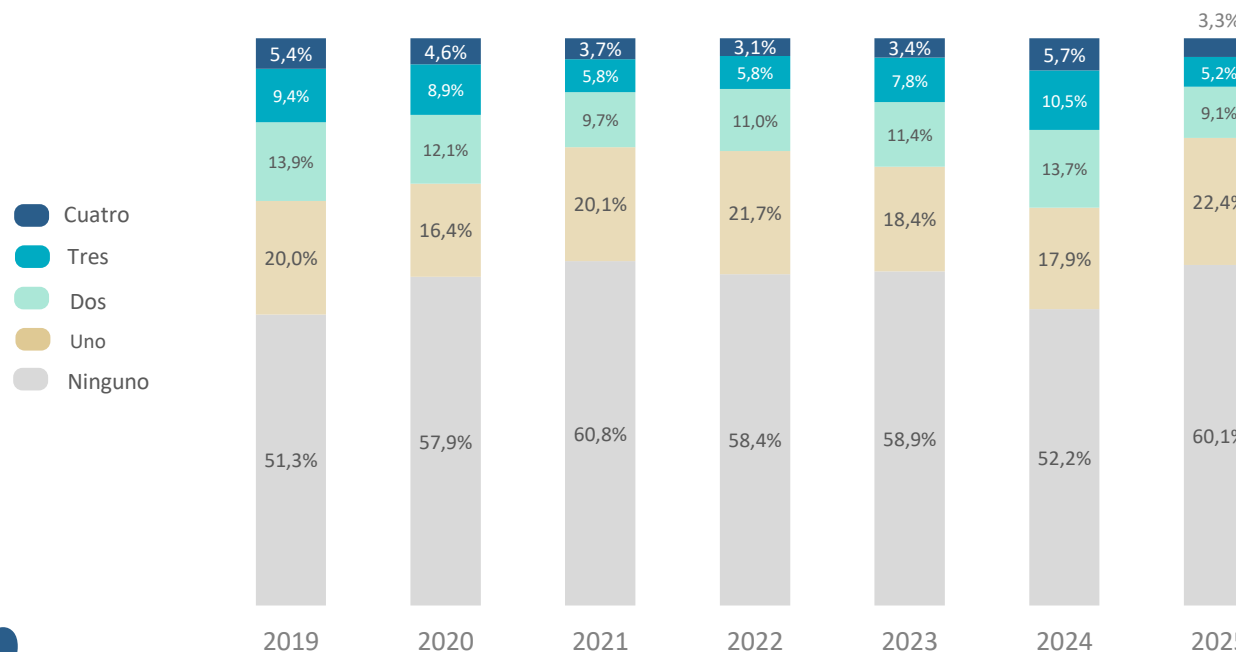
- **Regreso a niveles de 2021:** La tasa anual del 39,9% rompe la inercia al alza y devuelve al territorio a un escenario similar al de 2021 (39,2%). Sin embargo, esta cifra se mantiene **muy superior a la media de la última década** y notablemente por encima del suelo histórico de la serie (el 29,9% registrado en 2014).
- **Perspectiva del Cuatrienio (Criterio Amplio):** Al ampliar la mirada al periodo 2022-2025, los datos confirman que **más de la mitad de las empresas de Bizkaia (52,7%) ha innovado en los últimos cuatro años**. Aunque este indicador desciende respecto a la medición de la ola anterior (61,4% en 2024), sigue estando por encima de la franja registrada entre 2011 y 2023.
- **El "Núcleo Duro" se mantiene fuerte:** Un **27,3%** del total de empresas del territorio mantiene una **actividad innovadora continuada** (Criterio Estricto). Aunque baja respecto al 31,6% de 2024, sigue siendo una de las cifras más altas desde 2019
- **Capacidad de renovación del ecosistema:** El tejido empresarial demuestra dinamismo gracias a un **12,7% de empresas "recién llegadas"** a la innovación, una cifra idéntica (12,7%) a la de aquellas organizaciones que suspendieron su actividad innovadora este año, manteniendo equilibrada la tasa de renovación del territorio

El año 2025 no debe entenderse como una crisis de innovación, sino como un ejercicio de consolidación y prudencia estratégica. Las empresas están diversificando menos y focalizando más sus recursos en proyectos únicos para asegurar el tiro, manteniendo un suelo estructural a medio plazo muy sólido

# LA TASA INNOVADORA: Evolución



## NÚMERO DE ÁMBITOS DE INNOVACIÓN EN EL ÚLTIMO EJERCICIO



“

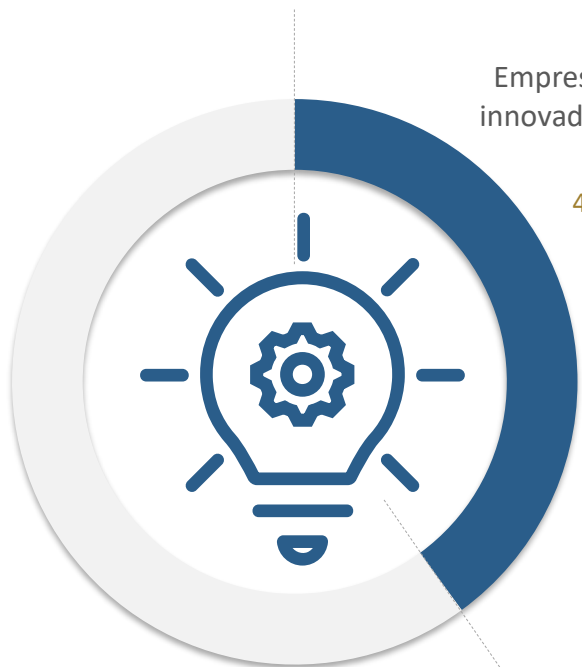
El ejercicio 2025 se regresa a una tasa de empresas que ha introducido plenamente en su empresa o mercado innovaciones, similar a las del año 2021. No se continúa por tanto con la tendencia al alza registrada en los 3 años precedentes.

”

# PARTICIPACIÓN EN ACTIVIDADES DE INNOVACIÓN DE LA EMPRESA

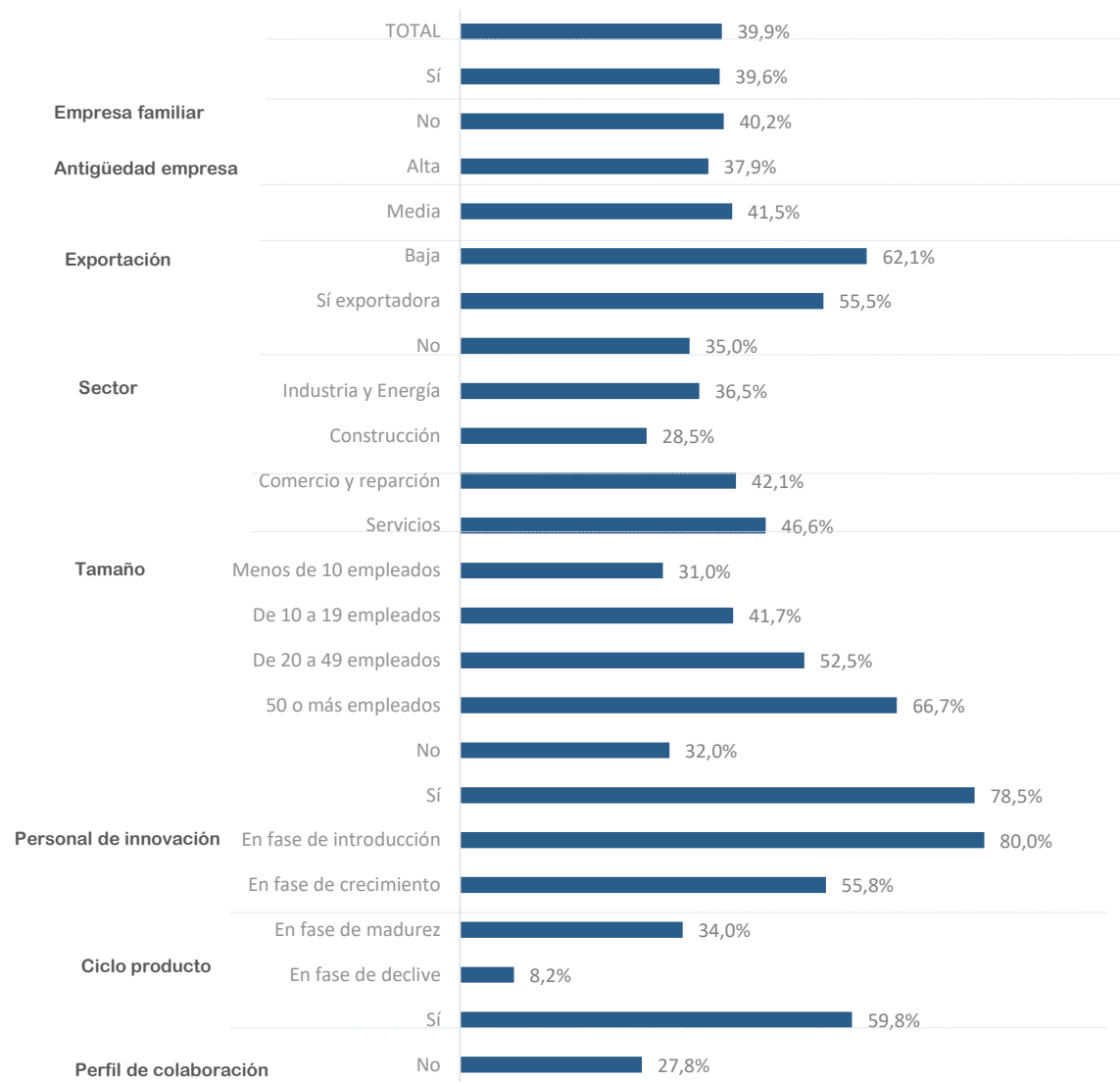


Empresas sin actividad innovadora en el ejercicio  
**60,1%**  
 52,2% | 2024



Empresas con actividad innovadora en el ejercicio  
**39,9%**  
 47,8% | 2024

La participación en actividades de innovación está claramente relacionada con algunas características empresariales, como se viene observando en años anteriores.

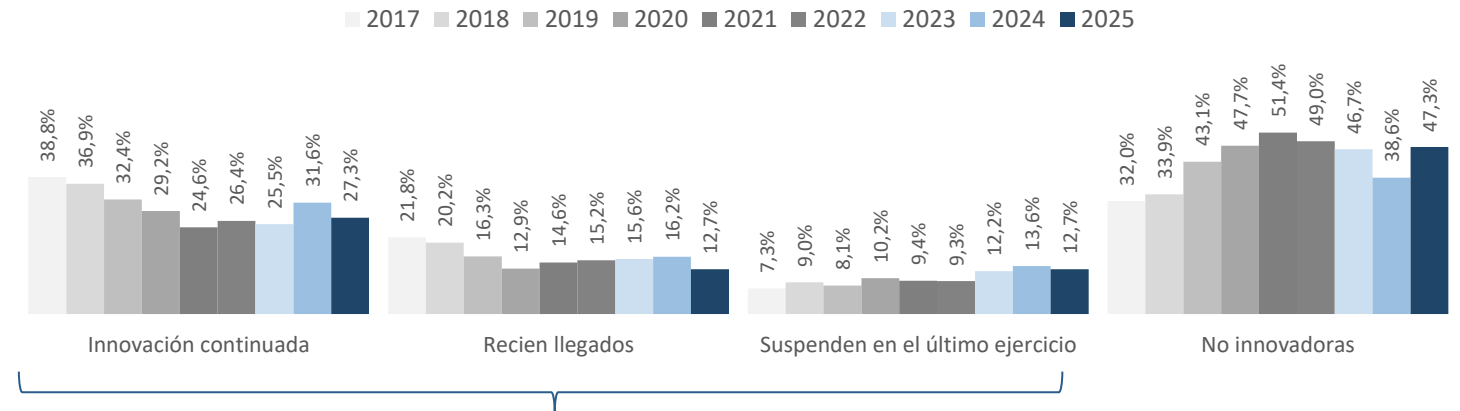
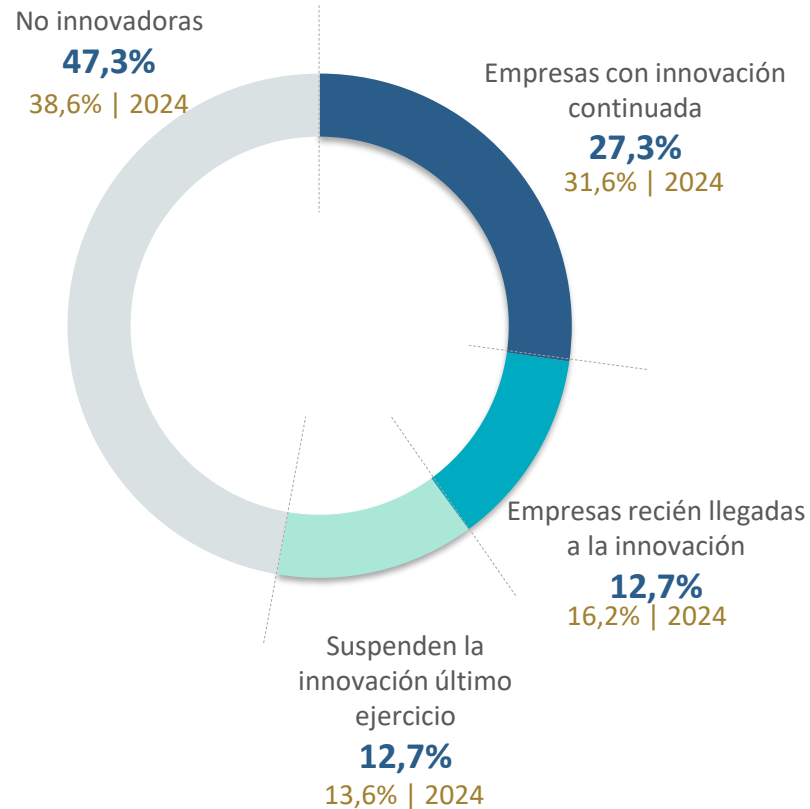


# LA INNOVACIÓN COMO PRÁCTICA SOSTENIDA EN EL TIEMPO



## Evolución de la relación con la innovación en el **cuatrienio**

Base: Total de empresas entrevistadas



52,7%, innovadoras en algún momento del cuatrienio  
61,4% | 2024

## LA ACTIVIDAD INNOVADORA EN LAS EMPRESAS DE BIZKAIA: Evolución



“

### La innovación empresarial retrocede respecto a 2024, pero mantiene niveles históricamente elevados

El 52,7% de las empresas de Bizkaia declara haber desarrollado algún tipo de innovación en los últimos cuatro años. Aunque este indicador desciende respecto a la pasada ola (-8,7 p.p.), continúa situándose por encima de los niveles registrados entre 2011 y 2023.

Además, un 27,3% de las empresas mantiene una actividad innovadora continuada, mientras que el 39,9% ha innovado en el último ejercicio, situándose por debajo del máximo alcanzado en 2024, aunque en niveles superiores a gran parte de la serie histórica.

”



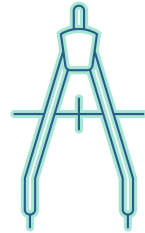
## 3.2. MODALIDADES DE INNOVACIÓN EN LAS EMPRESAS DE BIZKAIA

Tras el gran repunte de **2024**, las empresas de Bizkaia sufren un **ajuste en 2025** que devuelve la innovación a sus **valores medios históricos**, priorizando la **eficiencia interna** sobre las acciones de mercado.

# PARTICIPACIÓN EN ACTIVIDADES DE INNOVACIÓN EN LAS EMPRESAS DE BIZKAIA (Clasificación según el Manual de Oslo)

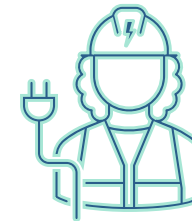
En el año 2020 se introdujeron variaciones en la encuesta Norabidea con el objetivo de adaptarla a la nueva definición de innovación del Manual de Oslo. Un cambio que pasó de monitorizar cuatro tipologías de innovación a **dos principales**:

## INNOVACIÓN EN PRODUCTO/SERVICIO



“Una innovación de producto es un bien o servicio nuevo o mejorado, que difiere significativamente de los bienes o servicios previos de la empresa y que ha sido introducido en el mercado”

## INNOVACIÓN EN PROCESO



“Una Innovación de proceso es un proceso de negocio nuevo o mejorado para uno o más funciones de negocio que difiere significativamente de procesos de negocio anteriores de la empresa y que ha sido implementado”

Esta categoría agrupa las tipologías anteriores de Norabidea:

INNOVACIÓN  
EN PROCESO

+

INNOVACIÓN EN MARKETING Y  
COMERCIALIZACIÓN

+

INNOVACIÓN  
ORGANIZATIVA

# PARTICIPACIÓN EN ACTIVIDADES DE INNOVACIÓN EN LAS EMPRESAS DE BIZKAIA (Clasificación según el Manual de Oslo)

➤ En 2025, el 39,9% de las empresas vizcaínas declara haber desarrollado algún tipo de innovación, lo que supone un descenso de 7,9 puntos porcentuales respecto a 2024 y un retorno a niveles similares a los registrados en ejercicios anteriores.

## ➤ **Se innova más en procesos que en productos**

La innovación en procesos (29,7%) continúa siendo más habitual que la innovación en producto o servicio (24,1%), aunque ambos ámbitos muestran una reducción significativa respecto a años precedentes. En concreto, en la innovación en procesos, se registra de las menores actividades innovadoras de toda la serie histórica analizada, similar a la del año 2021 (29,5%).

## ➤ **Se repite el perfil de empresa innovadora**

La actividad innovadora es más frecuente entre las empresas exportadoras, de mayor tamaño, con personal específico de innovación y con perfiles de colaboración. Asimismo, las compañías cuyos productos o servicios se encuentran en fases de introducción o crecimiento presentan niveles de innovación significativamente más elevados.

## ➤ **Desaceleración**

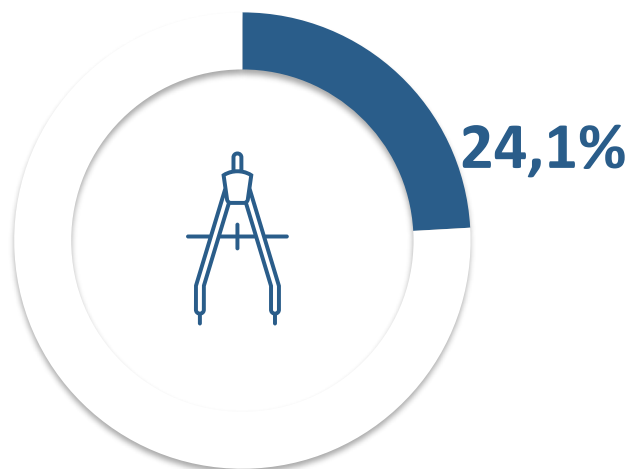
En conjunto, los resultados reflejan una desaceleración de la actividad innovadora empresarial tras el repunte observado en 2024.

La actividad innovadora empresarial retrocede en 2025 y vuelve a niveles previos al repunte registrado en 2024

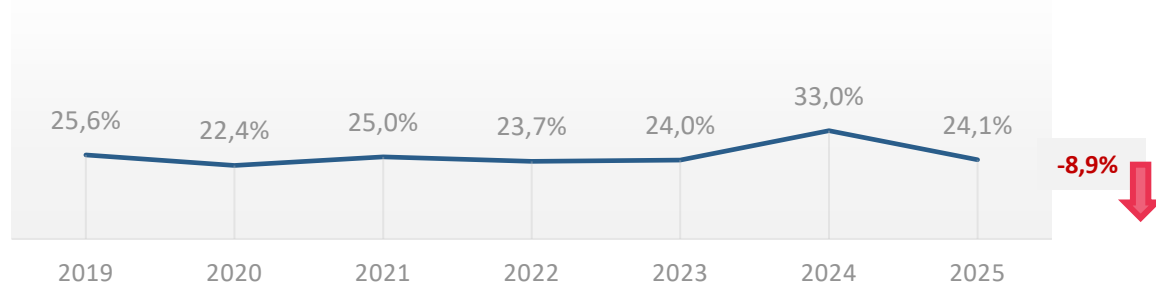


# PARTICIPACIÓN EN ACTIVIDADES DE INNOVACIÓN EN LAS EMPRESAS DE BIZKAIA (Clasificación según el Manual de Oslo)

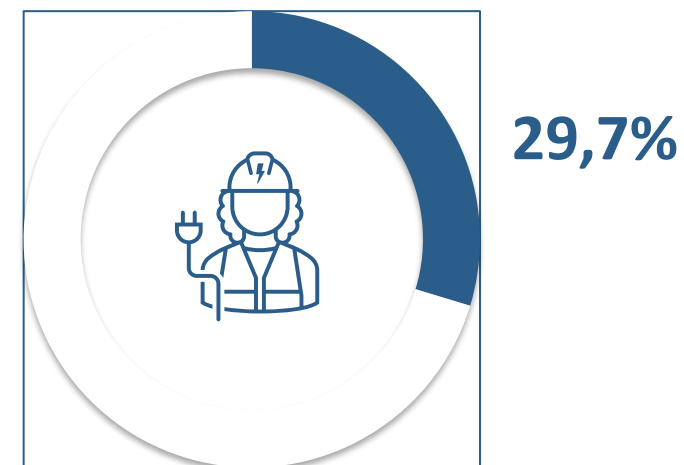
## INNOVACIÓN EN PRODUCTO/SERVICIO



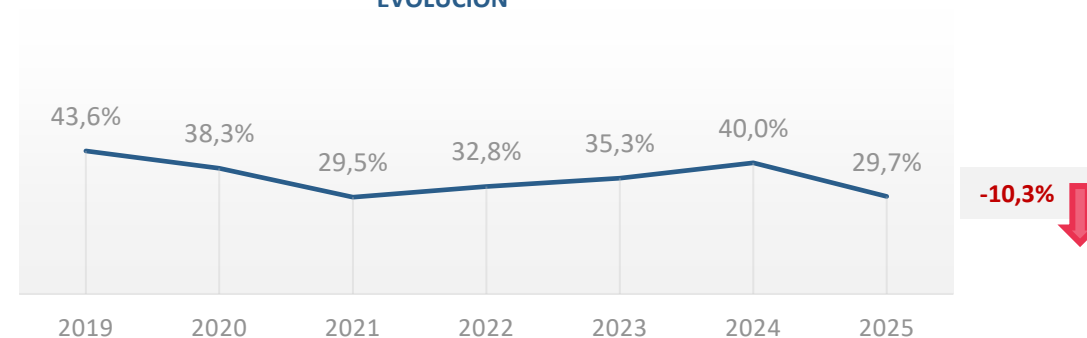
### EVOLUCIÓN



## INNOVACIÓN EN PROCESO



### EVOLUCIÓN



# PARTICIPACIÓN EN ACTIVIDADES DE INNOVACIÓN EN LAS EMPRESAS DE BIZKAIA (Clasificación según el Manual de Oslo)

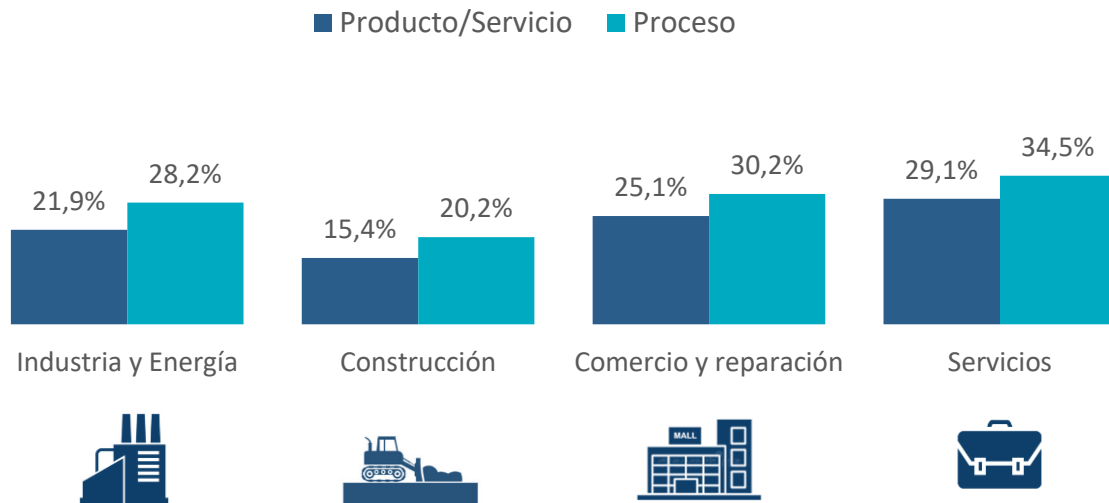
## Modalidades de innovación

Base: Total de empresas entrevistadas

### Por sector

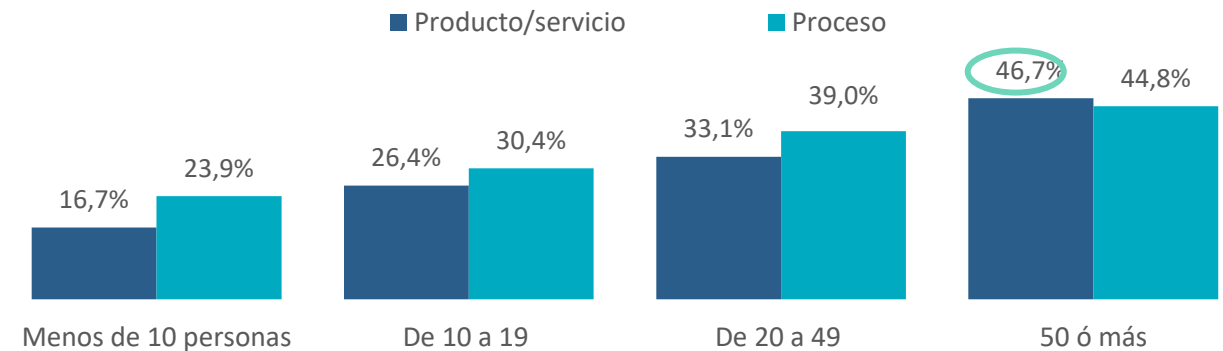
Por sectores, en todos **destaca la innovación en procesos**, y vuelve a ser el sector servicios donde se obtienen los porcentajes más altos.

Y es el **sector de Construcción** donde se dan los porcentajes más bajos, y donde hay una mayor diferencia entre un tipo de innovación y otra



### Por tamaño de empresa

Por **tamaño de empresa**, también son los procesos el tipo de innovación que más se realiza. A excepción de las empresas de mayor tamaño, que, aunque por poco, es la innovación en producto y/o servicio la que mayor.





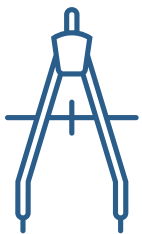
## EJERCICIO 2025

- **Tasa de innovación:** Durante el ejercicio 2025, prácticamente una de cada cuatro organizaciones vizcaínas (24,1%) introdujo alguna innovación en producto o servicio, frente a un 75,9% que no registró actividad en este ámbito.
- **Foco principal en productos/servicios para el mercado:** Las actuaciones más recurrentes se focalizaron en el mercado a través de productos nuevos o mejorados (17,3%) y en el entorno interno mediante la optimización de bienes propios (15,1%). En 2025 es el mercado al que se dirigen la mayoría de las innovaciones en producto/servicio, algo que no se daba desde el 2020
- **Despliegue en servicios:** En menor medida, el tejido empresarial apostó por la renovación de su cartera de servicios, dividiéndose entre los destinados al mercado (7,5%) y los enfocados a la estructura organizativa interna (5,5%).

## EVOLUCIÓN

- La evolución histórica muestra que, desde 2019, el porcentaje de empresas que innovan en producto o servicio se había mantenido relativamente estable, situándose en torno al 25%, con pequeñas variaciones entre ejercicios.
- En 2024 se produjo un incremento significativo, alcanzando el 33,0% de empresas innovadoras, lo que supuso un cambio de tendencia respecto a los años anteriores. Sin embargo, en 2025 el indicador desciende nuevamente hasta el 24,1%, retornando a niveles similares a los observados en la serie histórica previa.

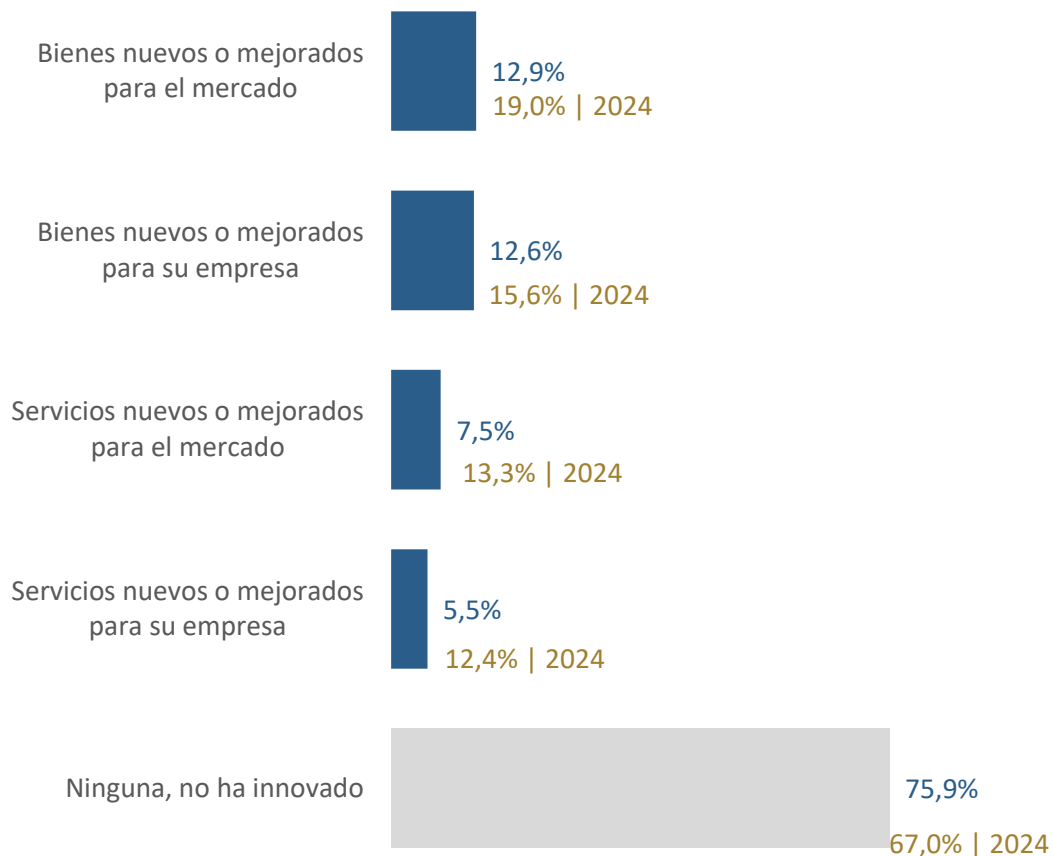
Tras el repunte registrado en 2024, la tasa de empresas que innovan en producto o servicio vuelve en 2025 a niveles alineados con la tendencia histórica observada desde 2019.



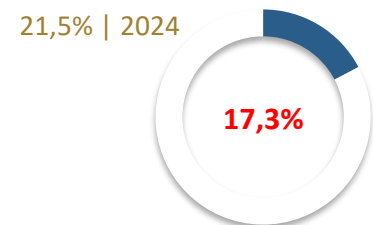
# INNOVACIÓN EN PRODUCTO / SERVICIO (Manual de Oslo)



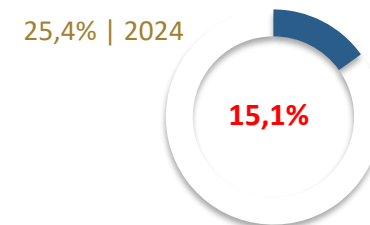
Base: Total de empresas entrevistadas



### Tasa de empresas que ha introducido bienes o servicios nuevos o mejorados, 2025

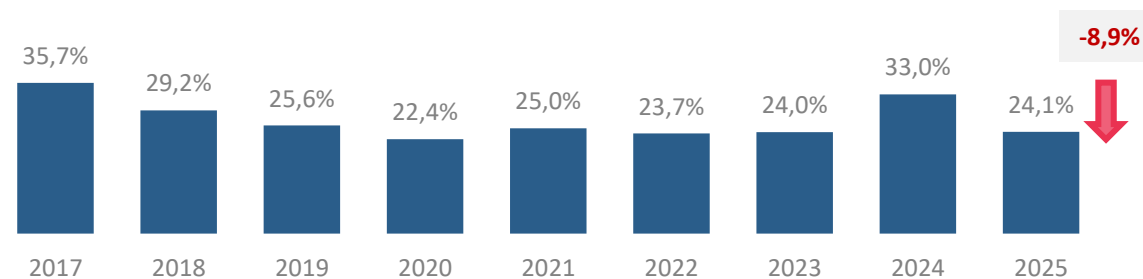


Productos/servicios nuevos o mejorados **para el mercado**

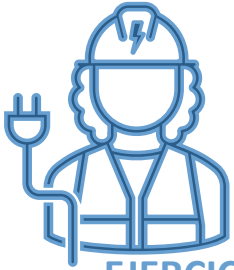


Productos/servicios nuevos o mejorados **para la empresa**

### Evolución de la tasa de empresas que innova en producto/servicio



\* Se leyeron las opciones de respuesta. Posible respuesta múltiple.



# INNOVACIÓN EN PROCESOS (Manual de Oslo)



## EJERCICIO 2025

### ➤ Tasa de innovación en procesos

Durante el ejercicio 2025, el **29,7%** de las organizaciones vizcaínas introdujo alguna innovación en sus procesos de negocio (según el marco del Manual de Oslo), consolidando la optimización operativa como una práctica estratégica clave para casi una de cada tres empresas en el territorio.

### ➤ Foco principal en metodologías organizativas

Las actuaciones más recurrentes del tejido empresarial se focalizaron en las Prácticas de negocios para procedimientos organizativos o relaciones externas. A pesar de registrar un descenso en el último periodo, esta tipología sigue siendo la que mayor porcentaje de adopción acapara entre las empresas innovadoras de Bizkaia.

### ➤ Despliegue en procesamiento y producción

En un segundo orden de prioridad, las actividades asociadas al Procesamiento de información o comunicación (15,3%) y la Fabricación o producción de bienes o servicios (12,3%) concentraron los mayores esfuerzos de innovación, dejando áreas como Marketing y ventas (9,5%) u Organizaciones de responsabilidad laboral (2,6%) en niveles de implementación más discretos.

## EVOLUCIÓN

### ➤ Trayectoria histórica de las metodologías

El análisis evolutivo revela que las *Prácticas de negocios para procedimientos organizativos o relaciones externas* lideraron históricamente la serie alcanzando su cénit en 2024 con un **22,2%**, para posteriormente corregir de forma pronunciada hasta el **11,7%** en 2025.

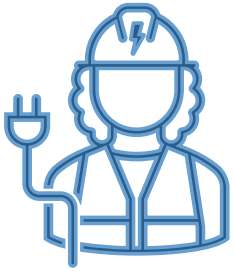
### ➤ Tendencias en producción e información

Las áreas de Procesamiento de información o comunicación y Fabricación o producción de bienes o servicios muestran un comportamiento maduro y sostenido en el tiempo; la primera se sitúa en un **15,3%** en 2025 tras un histórico notablemente estable (18,0% en 2024 y 17,3% en 2023), mientras que la producción física se establece en un **12,3%** tras el **16,7%** previo.

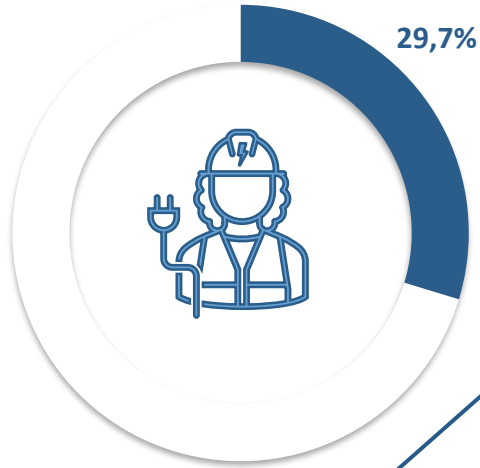
### ➤ Contracción generalizada en 2025

Tras el dinamismo generalizado observado en el año anterior (**2024**), donde casi todas las atribuciones de procesos (incluyendo el récord de Marketing y ventas con un **15,4%** o Distribución y logística con un **4,9%**) registraron incrementos significativos, el ejercicio 2025 muestra un repliegue y moderación de los indicadores hacia niveles base de la serie histórica.

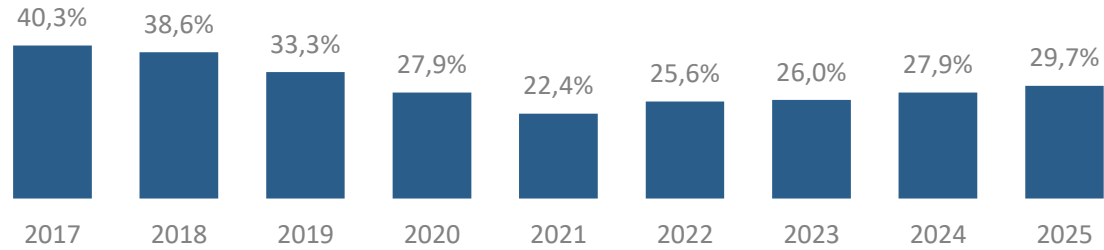
Las Prácticas de negocios para procedimientos organizativos o relaciones externas siguen siendo la tipología que mayor porcentaje acapara a pesar de su caída en el último año, reflejando un reajuste estructural hacia la estabilidad tras el fuerte repunte de inversión en procesos del 2024.



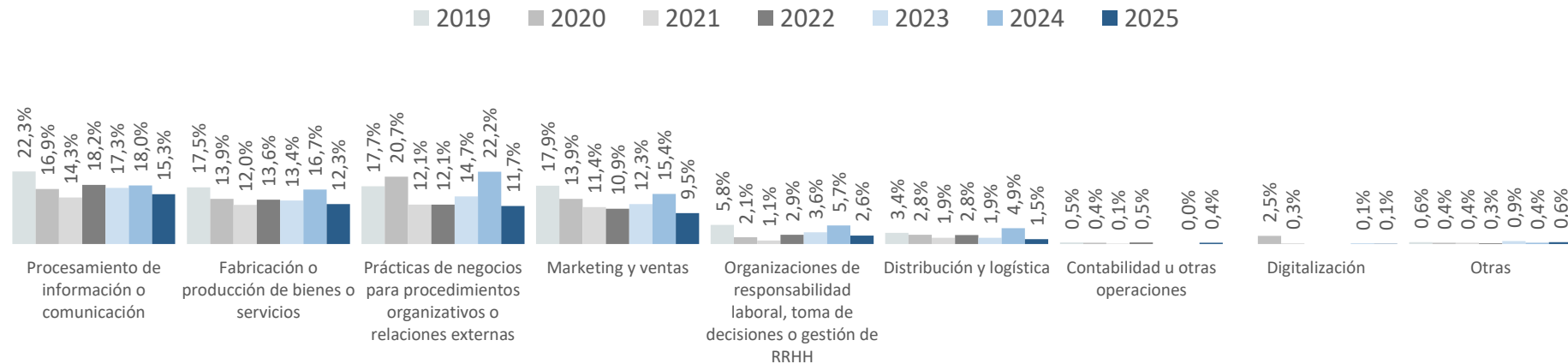
# INNOVACIÓN EN PROCESOS (Manual de Oslo)



Las Prácticas de negocios para procedimientos organizativos o relaciones externas sigue siendo la que mayor porcentaje acapara a pesar de su caída



## Atribuciones de Innovación en Procesos (Manual de Oslo)



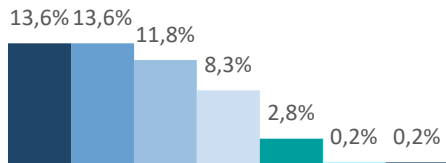
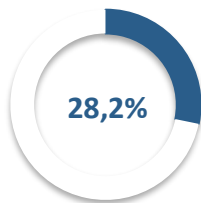


# INNOVACIÓN EN PROCESOS (Manual de Oslo)

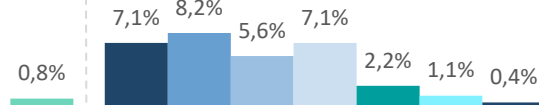
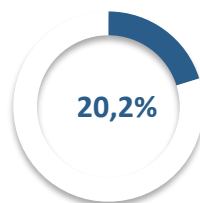
Base: Total de empresas entrevistadas

## Por sector

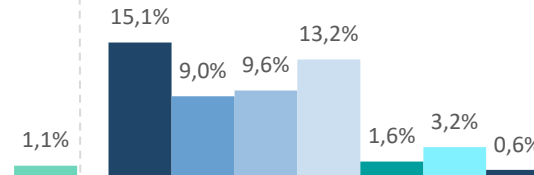
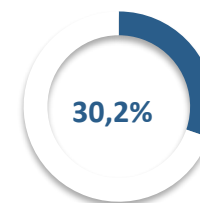
- Procesamiento de información o comunicación
- Fabricación o producción de bienes o servicios
- Prácticas de negocios para procedimientos organizativos o relaciones externas
- Marketing y ventas
- Organizaciones de responsabilidad laboral, toma de decisiones o gestión de RRHH
- Distribución y logística
- Contabilidad u otras operaciones
- Digitalización
- Otras



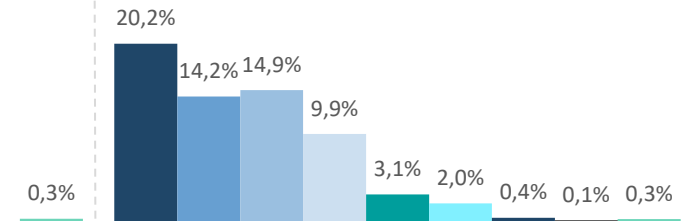
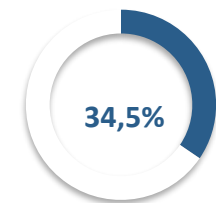
Industria y Energía



Construcción



Comercio y reparación



Servicios



# INNOVACIÓN EN PRODUCCIÓN, DISTRIBUCIÓN Y LOGÍSTICA, (Histórico)



## EJERCICIO 2025

### ➤ Descenso

En 2025, el **22,6%** de las empresas de Bizkaia encuestadas declara haber incorporado algún tipo de innovación en sus procesos internos (producción, distribución y logística) o en las herramientas necesarias para el desarrollo de su actividad.

### ➤ Las actuaciones más frecuentes se centran en la implantación de nuevas tecnologías productivas, señalada por el **14,8% de las empresas**,

seguida de las mejoras en los procesos productivos, mencionadas por un 11,8%. A mayor distancia se sitúan las innovaciones relacionadas con los procesos logísticos y de distribución (1,5%).

### ➤ El resto tiene una incidencia reducida

El resto de actuaciones, vinculadas a la innovación en procesos presenta una incidencia muy reducida dentro del conjunto empresarial, con porcentajes inferiores al 1% en ámbitos como la digitalización, los sistemas de gestión, la ampliación de instalaciones o la incorporación de nuevos equipos y líneas de producción.

## EVOLUCIÓN

### ➤ Tendencia descendente

La evolución histórica refleja una tendencia descendente en la proporción de empresas que innovan en procesos desde los niveles registrados antes de 2020.

### ➤ Vuelta a niveles del 2021

Aunque en 2024 se observó cierta recuperación, alcanzando el 27,9%, en 2025 el indicador vuelve a reducirse hasta el 22,6%. Este descenso supone una caída de 5,3 puntos porcentuales respecto al ejercicio anterior y sitúa nuevamente el porcentaje de empresas innovadoras en procesos en niveles similares a los registrados en 2021.

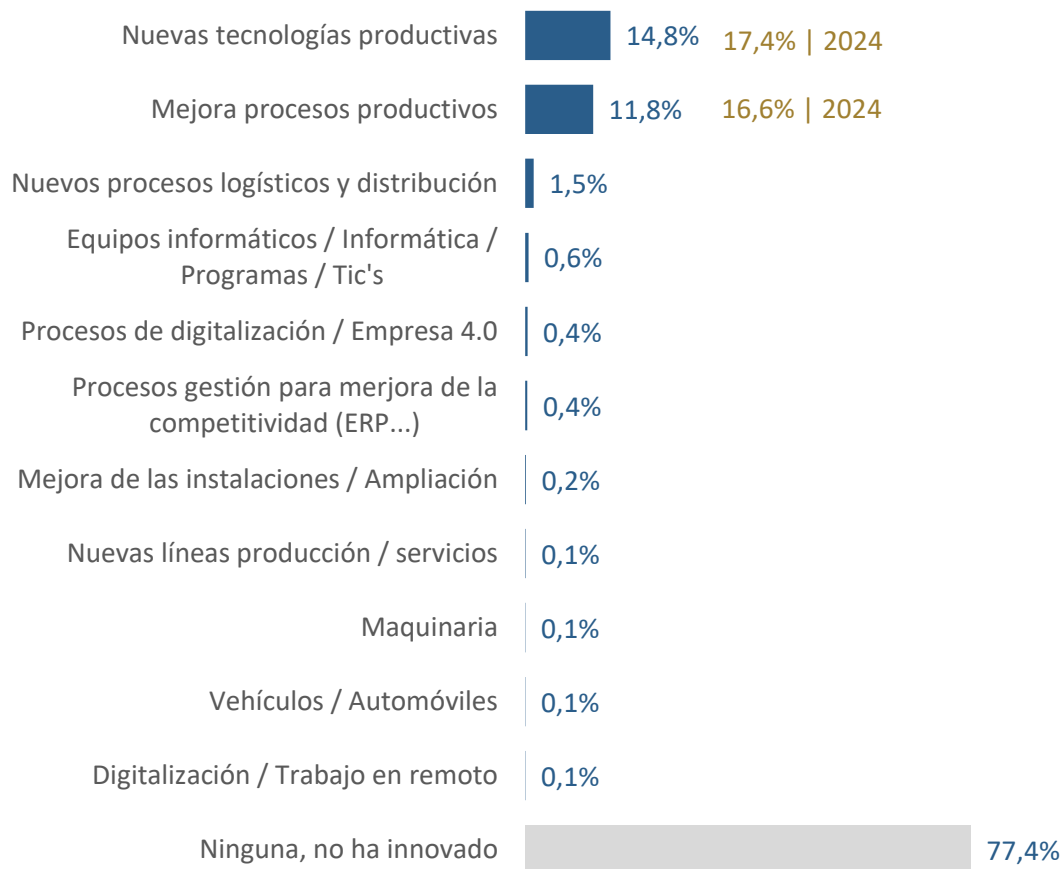
La innovación en producción, distribución y logística, retrocede en 2025 tras la recuperación observada el año anterior, volviendo a niveles próximos a los registrados en los últimos ejercicios de la serie histórica



# INNOVACIÓN EN PRODUCCIÓN, DISTRIBUCIÓN Y LOGÍSTICA, (Histórico)

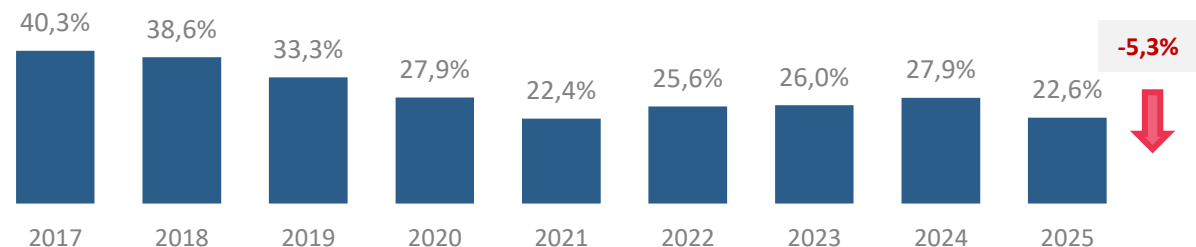


Base: Total de empresas entrevistadas



Tras años de recuperación vuelve a niveles muy similares a los de 2021

### Evolución de la tasa de empresas que innova en producción, distribución y logística



\* Se leyeron las opciones de respuesta. Posible respuesta múltiple.



# INNOVACIÓN EN MARKETING Y COMERCIALIZACIÓN (Histórico)



## EJERCICIO 2025

### ➤ Descenso

En 2025, el 9,5% de las empresas de Bizkaia encuestadas afirma haber incorporado innovaciones en el ámbito del marketing y la comercialización plenamente integradas en su actividad empresarial.

### ➤ Posicionamiento de producto y nuevos canales de venta

Las principales actuaciones desarrolladas se relacionan con el posicionamiento de producto o marca (3,3%) y la implantación de nuevos canales de venta (3,2%). También destacan las iniciativas vinculadas a nuevas acciones de promoción y comunicación (2,5%).

### ➤ El resto tiene una actividad muy baja

En menor medida, las empresas mencionan actuaciones relacionadas con el lanzamiento de nuevas marcas y la mejora de la colocación del producto en el mercado (1,6% en ambos casos). El resto de innovaciones, asociadas al marketing y la comercialización presenta una incidencia reducida, con porcentajes inferiores al 1%.

## EVOLUCIÓN

### ➤ Tendencia descendente

La evolución histórica muestra una tendencia descendente en la proporción de empresas que innovan en marketing y comercialización desde los niveles registrados en 2017.

### ➤ Valor más bajo de la serie histórica

Tras varios años de estabilización en torno al 11%-15%, en 2024 el indicador alcanzó el 15,4%. Sin embargo, en 2025 se produce un nuevo descenso hasta el 9,5%, el valor más bajo de toda la serie histórica analizada.

### ➤ Consolidación del retroceso

La caída respecto al ejercicio anterior es de 5,9 puntos porcentuales, consolidando así el retroceso observado en este ámbito de innovación.

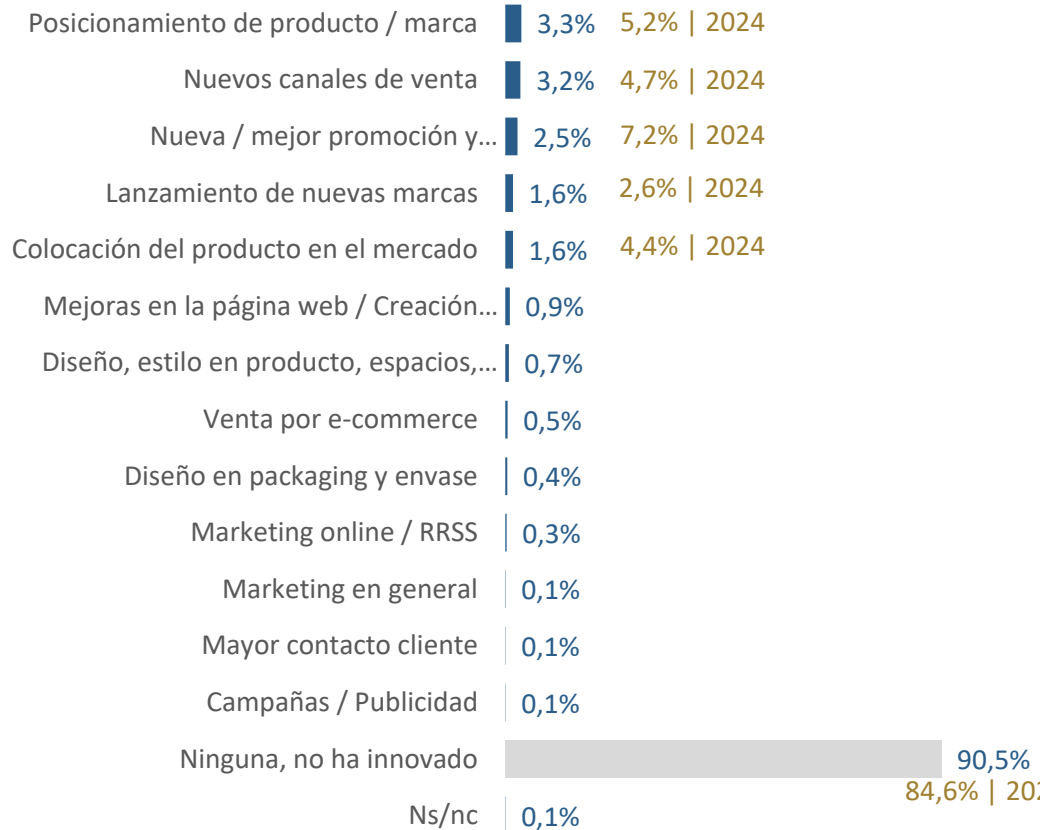
La innovación en marketing y comercialización registra en 2025 un descenso significativo y alcanza el nivel más bajo de la serie histórica



# INNOVACIÓN EN MARKETING Y COMERCIALIZACIÓN (Histórico)

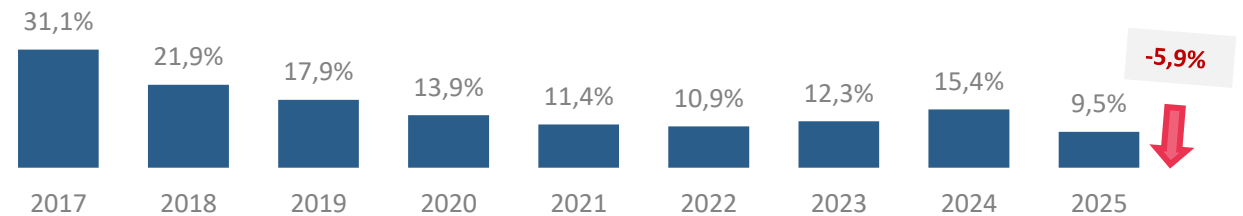


Base: Total de empresas entrevistadas



Tras la recuperación registrada en 2023 y 2024, la innovación en marketing y comercialización retrocede en 2025 hasta el 9,5%, alcanzando el valor más bajo de la serie histórica.

Evolución de la tasa de empresas que innova en marketing y comercialización



\* Se leyeron las opciones de respuesta. Posible respuesta múltiple.



# INNOVACIÓN EN ORGANIZACIÓN (Histórico)



## EJERCICIO 2024

### ➤ Fuerte caída

En 2025, el 13,2% de las empresas de Bizkaia encuestadas afirma haber incorporado innovaciones en el ámbito de la gestión y la organización plenamente integradas en su actividad empresarial.

### ➤ Las principales actuaciones desarrolladas se relacionan con la implantación de prácticas de gestión nuevas o mejoradas,

señaladas por el 7,3% de las empresas. A continuación, destacan los cambios organizativos orientados a fomentar la participación interna (4,0%) y las iniciativas de cooperación con otras empresas o entidades (3,4%).

### ➤ Resto son residuales

También se identifican actuaciones vinculadas a la implantación de métodos o sistemas de gestión del conocimiento (2,5%) y procesos de internacionalización (1,7%). El resto de innovaciones en gestión y organización presenta una incidencia más reducida, con porcentajes inferiores al 1%.

## EVOLUCIÓN

### ➤ Tendencia descendente

La evolución histórica refleja una tendencia descendente en la proporción de empresas que innovan en gestión y organización desde los niveles registrados en los primeros años de la serie.

### ➤ Vuelta a niveles de 2021 y 2023

Tras el repunte observado en 2024, cuando el indicador alcanzó el 22,9%, en 2025 se produce un descenso significativo hasta el 13,2%, lo que supone una caída de 9,7 puntos porcentuales respecto al ejercicio anterior.

De este modo, el porcentaje de empresas que desarrollan innovaciones organizativas vuelve a situarse en niveles próximos a los registrados entre 2021 y 2023.

La innovación en gestión y organización retrocede de forma notable en 2025, retornando a valores similares a los observados antes del incremento registrado en 2024



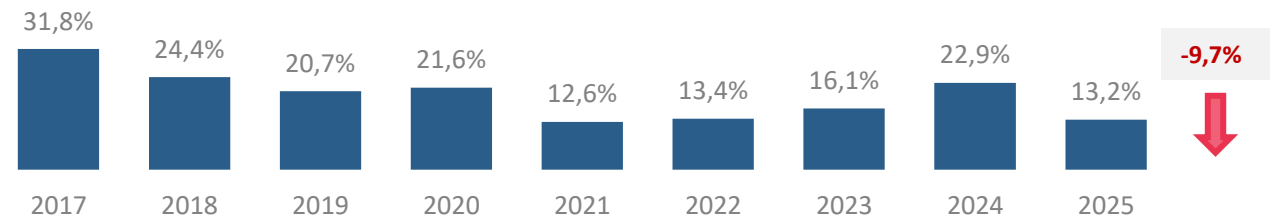
# INNOVACIÓN EN ORGANIZACIÓN (Histórico)



Base: Total de empresas entrevistadas



Evolución de la tasa de empresas que innova en organización



\* Se leyeron las opciones de respuesta. Posible respuesta múltiple.



## 3.2. FACTORES DE IMPULSO A LA INNOVACIÓN

La estrategia corporativa se consolida como el gran motor de la innovación

# LOS FACTORES DE IMPULSO A LA INNOVACIÓN



## RADIOGRAFÍA DEL 2025

- **Objetivos Estratégicos (El principal motor en 2025):** Se consolida como la razón número uno. El **64,9%** de las empresas afirma que la innovación forma parte de sus objetivos estratégicos. Esto supone un **espectacular incremento de 11 puntos porcentuales** respecto al año anterior, cuando se situaba en el 53,9%
- **Los Clientes y el Mercado (Estabilidad):** Es el segundo factor más importante. Un **52,8%** de las empresas innova motivado por las demandas de sus clientes o el mercado. Este factor se mantiene prácticamente idéntico al año anterior (53,3% en 2024).
- **La Competencia (En descenso):** Presiona a un **16,8%** de las empresas en 2025. Pierde fuerza frente al año pasado, donde alcanzaba el 20,9%
- **Ayudas Institucionales (En descenso):** Son un factor de impulso para el **10,5%** en 2025, registrando una caída notable frente al 15,5% que representaban en 2024
- **Proveedores de Software y Maquinaria (Fuerte caída):** Solo impulsan al **7,8%** de las empresas en 2025, un descenso muy pronunciado en comparación con el 17,4% del año anterior.
- **Requisitos y Normativas de la Administración (En ligero aumento):** Suben discretamente hasta el **4,7%** en 2025 (frente al 3,1% en 2024).

La evolución de los datos refleja un cambio de paradigma: las empresas de Bizkaia están pasando de una innovación "reactiva" (provocada por lo que hacen los competidores o los proveedores) a una innovación "proactiva" e integrada internamente



La innovación en Bizkaia se ha convertido en una decisión de convicción interna. Ya no se innova tanto por "obligación" de los proveedores tecnológicos o por copiar a la competencia, sino porque está integrada en el ADN estratégico de la propia dirección de la empresa y firmemente orientada a dar respuesta a lo que pide el cliente

## POR SECTORES

- **Servicios (67,3%) e Industria y Energía (66,5%):** Son los sectores donde la innovación está más fuertemente arraigada dentro de los objetivos estratégicos.
- **Comercio y Reparación:** Es el sector donde se sufre con mayor intensidad la **presión de la competencia** (21,6% frente al 16,8% global).
- **Construcción:** Destaca de manera excepcional en el apartado de **requisitos de la administración y normativas**, siendo el factor clave para el 11,4% de sus empresas (muy por encima del 4,7% de la media general).

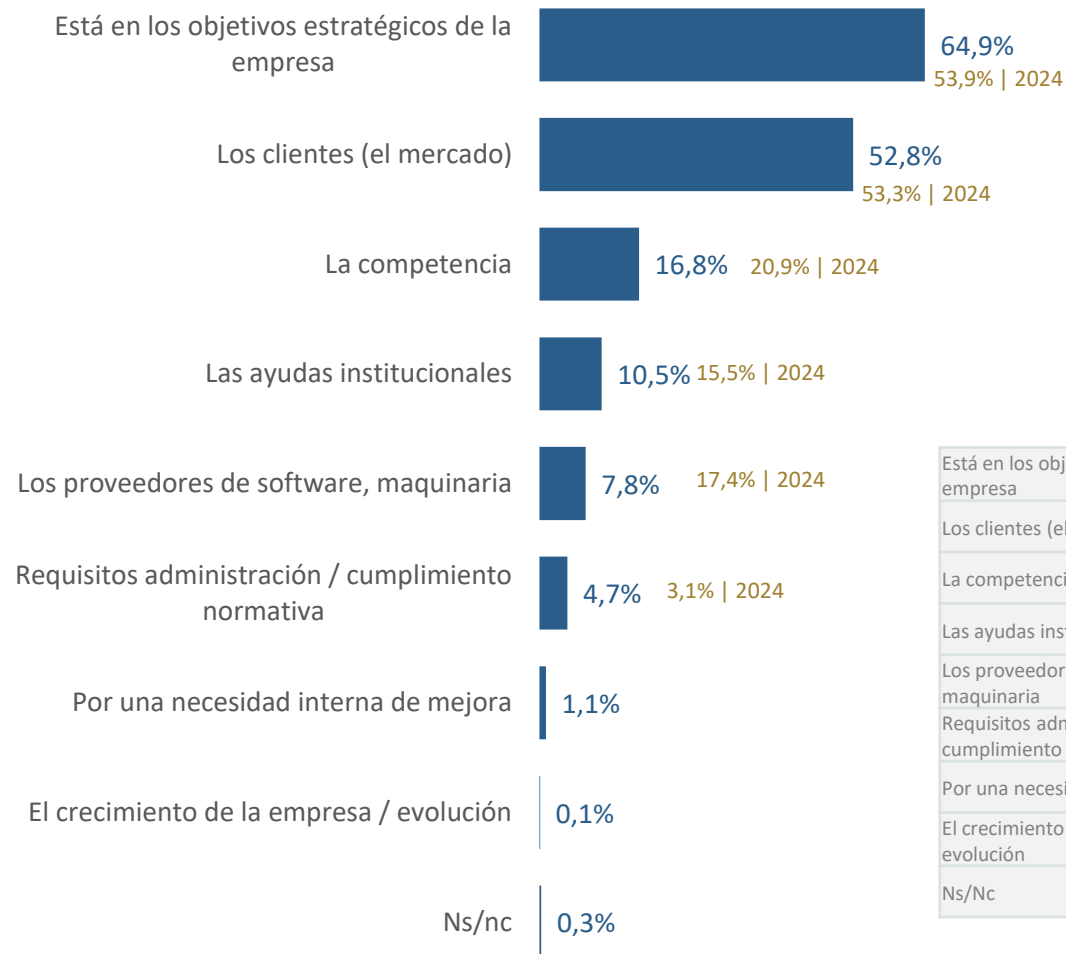
## POR TAMAÑO DE EMPRESA

- **Empresas de 20 a 49 empleados:** Son el máximo exponente de la innovación estratégica. En este segmento, los **objetivos estratégicos** se disparan hasta el **75,1%**. Le siguen de cerca las empresas grandes (50 o más empleados) con un 70,7%.
- **Empresas Medianas y Grandes:** Las demandas del **mercado y los clientes** adquieren una relevancia especialmente elevada en estos segmentos (alcanzando el 59,1% en empresas de 20-49 empleados y el 58,7% en las de más de 50).
- **Microempresas (Menos de 10 empleados):** Tienen un enfoque ligeramente menos estratégico (58,8%) y están menos condicionadas por el mercado (48,9%) a la hora de dar el paso de innovar.

# LOS FACTORES DE IMPULSO A LA INNOVACIÓN



Base: empresas con actividad innovadora en el período.



El peso de los objetivos estratégicos como impulso de la innovación se dispara 11 puntos porcentuales en el último año, pasando del 53,9% en 2024 al 64,9%..

Esta motivación proactiva destaca especialmente en el sector Servicios (67,3%) y en las empresas de 20 a 49 empleados, donde alcanza su máximo exponente con un 75,1%.

La presión de la competencia actúa con mayor fuerza en el sector Comercio (21,6%), mientras que los requisitos de la administración y normativas ganan un peso excepcional en la Construcción (11,4% frente al 4,7% global).

	Total	SECTOR				Tamaño de empresa: N.º PERSONAS EMPLEADAS			
		Industria y Energía	Construcción	Comercio y reparación	Servicios	Menos de 10	De 10 a 19	De 20 a 49	50 o más
Está en los objetivos estratégicos de la empresa	64,9%	66,5%	63,2%	57,5%	67,3%	58,8%	64,4%	75,1%	70,7%
Los clientes (el mercado)	52,8%	54,9%	47,4%	55,1%	51,8%	48,9%	52,1%	59,1%	58,7%
La competencia	16,8%	14,9%	11,4%	21,6%	17,9%	14,6%	18,3%	18,2%	18,7%
Las ayudas institucionales	10,5%	11,0%	7,9%	8,4%	11,7%	9,1%	9,2%	13,8%	13,3%
Los proveedores de software, maquinaria	7,8%	8,2%	4,4%	9,0%	7,9%	7,0%	6,3%	11,1%	8,0%
Requisitos administración / cumplimiento normativa	4,7%	2,7%	11,4%	5,4%	4,1%	7,7%	4,2%	0,4%	2,7%
Por una necesidad interna de mejora	1,1%	0,9%	1,8%	1,8%	0,8%	0,7%	2,1%	0,4%	1,3%
El crecimiento de la empresa / evolución	0,1%	---	---	0,6%	---	---	0,4%	---	---
Ns/Nc	0,3%	---	0,9%	---	0,5%	0,5%	0,4%	---	---

Principal motivo (rojo) / Otro destacado (gris)



## 3.3. EFECTOS DE LA ACTIVIDAD INNOVADORA

La innovación se consolida como motor de calidad y rentabilidad en Bizkaia, con un impacto al alza desde 2021

# EFECTOS DE LA ACTIVIDAD INNOVADORA

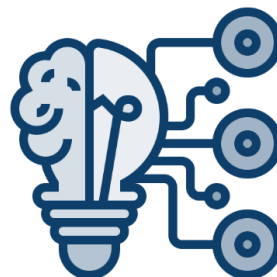


## RADIOGRAFÍA DEL 2025

- **Tasa de Impacto Positivo General (En aumento):** La práctica totalidad de las empresas innovadoras (**94,8%**) señala haber percibido algún efecto positivo en su organización tras implementar nuevos procesos, productos o servicios. Este dato mejora en más de dos puntos porcentuales respecto al 2024 (92,7%)
- **Percepción de "Impacto Alto" (En aumento):** Un **79,4%** de las empresas afirma haber experimentado al menos un beneficio de alta intensidad derivado de su innovación. Esto representa un **incremento notable de 4,7 puntos porcentuales** en comparación con el ejercicio de 2024 (74,7%)
- **El Impacto Global (% Total que valora impacto en 2025):** Si sumamos todas las intensidades (alto, medio y bajo), el impacto total percibido en variables específicas sitúa a la **Calidad (77,9%)**, la **Flexibilidad productiva (68,1%)** y la **Reducción de tiempos de respuesta (66,9%)** en el podio de los beneficios globales. Además, un relevante **66,8%** constata un impacto directo en sus **resultados financieros** (facturación, márgenes y beneficios).
- **Los Mayores Beneficios de "Impacto Alto" en 2025:** Al desglosar qué efectos específicos consideran las empresas como altamente impactantes, destacan de forma directa:
  - ✓ **Mayor calidad** de los bienes o servicios: **42,5%**.
  - ✓ **Cumplimiento de requisitos normativos:** **40,0%**
  - ✓ **Mejora del intercambio de información:** **34,3%**.
  - ✓ **Reducción del tiempo de respuesta** a clientes: **32,0%**.

En 2025 se confirma que la innovación en Bizkaia no es un gasto, sino una inversión con resultados tangibles.

Cerca de 8 de cada 10 organizaciones logran transformaciones de calado, principalmente orientadas a blindar la calidad del producto/servicio y la eficiencia operativa, impactando directamente en la competitividad y en la cuenta de resultados (márgenes y facturación) de las empresas



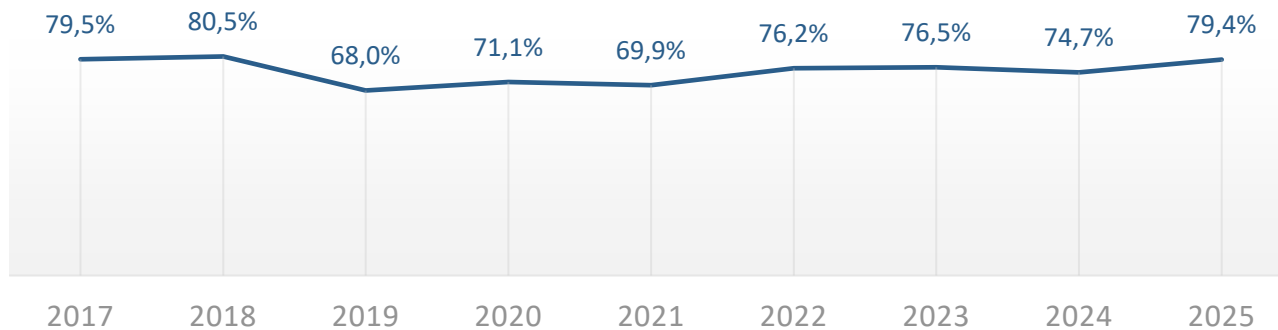
## POR SECTORES

- **Industria y Energía:** Es el sector que más rentabiliza la innovación en términos de **flexibilidad productiva o de servicios** (un 40,3% reporta un impacto "alto" frente al 30,2% de la media general). También lidera en la apreciación de *Menores costes por unidad* (24,1% impacto alto).
- **Construcción:** Su comportamiento difiere radicalmente de la media. Para este sector, el impacto más visible y contundente se encuentra en el **cumplimiento de los requisitos normativos** (un extraordinario 42,4% declara un impacto "alto" en esta variable).
- **Servicios:** Es el gran dinamizador en la **mejora de la calidad** de los bienes y servicios, donde el 78,8% percibe un impacto general y un 31,4% identifica un impacto "alto". También destaca en la optimización del *intercambio de información interna*
- **Comercio y Reparación:** Presenta muy buenos resultados en la **reducción de periodos de respuesta a los clientes** (35,3% de impacto "alto", superando la media del 32,0%).

## POR TAMAÑO DE EMPRESA Y CONCENTRACIÓN DE IMPACTOS

- **Número de impactos altos:** El **39,4%** de las empresas del territorio experimenta **cuatro o más impactos altos** simultáneos por su actividad innovadora.

Esta acumulación de beneficios se da con mayor fuerza en las **empresas grandes de 50 o más empleados (48,0%)** y en las de 20 a 49 empleados (46,2%), frente a las microempresas de menos de 10 empleados (33,3%).



## EVOLUCIÓN

- Las empresas que perciben un impacto elevado derivado de su actividad innovadora mantienen niveles especialmente positivos. Cerca de **ocho de cada diez compañías identifican una mejora significativa**, lo que supone un incremento de 4,7 puntos porcentuales respecto al ejercicio anterior y consolida la tendencia ascendente iniciada en 2022.
- En comparación con la ola anterior, **la evolución de los distintos ámbitos analizados se mantiene relativamente estable**, registrándose únicamente variaciones moderadas. La principal excepción continúa siendo la **creación de empleo**.

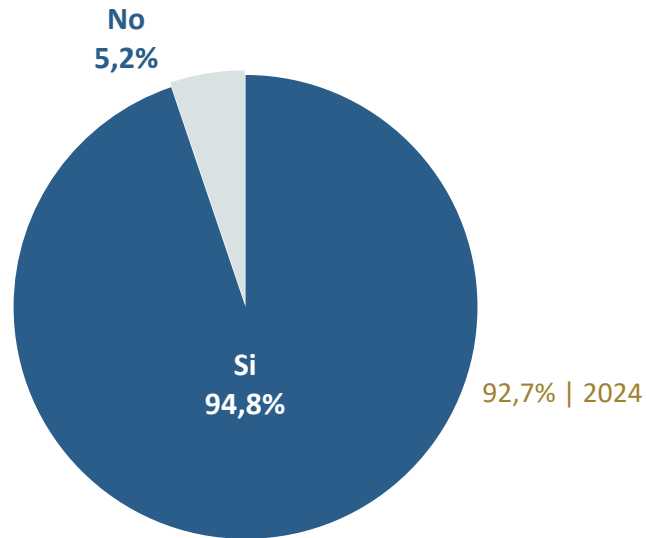
# EFECTOS DE LA ACTIVIDAD INNOVADORA



## Empresas que han apreciado algún impacto consecuencia de la actividad innovadora

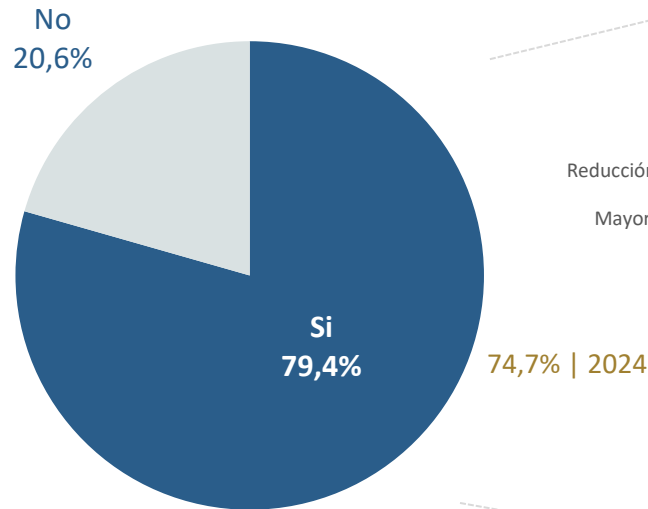
Base: empresas con actividad innovadora en el período

### Valoración de algún tipo de impacto positivo



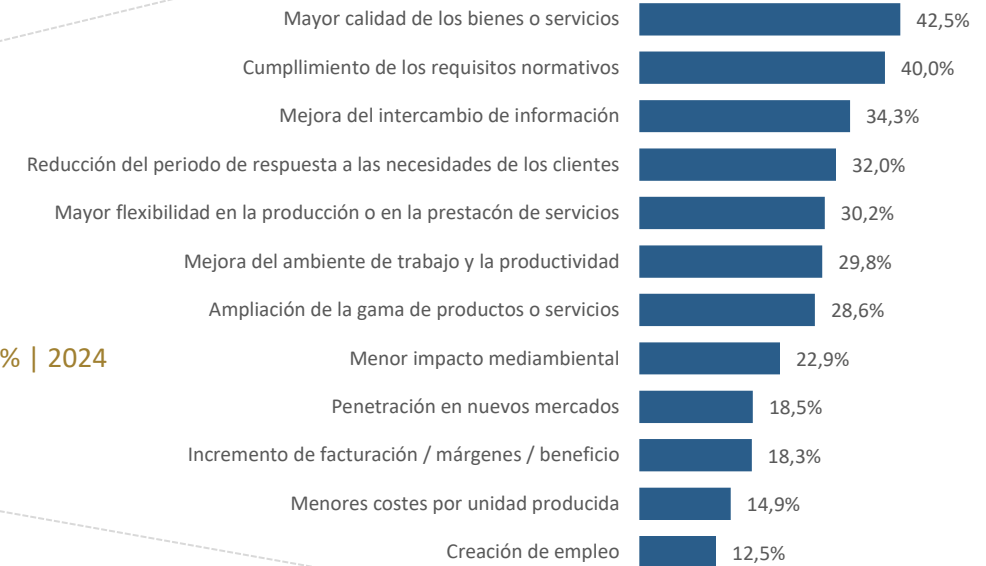
“La implementación de prácticas de innovación ha tenido consecuencias perceptibles en la mayoría de las empresas, aunque con diferente grado de intensidad.”

### Valoración de algún tipo de impacto “alto” positivo



El 79,4% de las empresas afirma haber obtenido beneficios de alto impacto como consecuencia de su actividad innovadora, principalmente relacionados con una mejora en la calidad de los bienes o servicios.

### Impacto “alto”

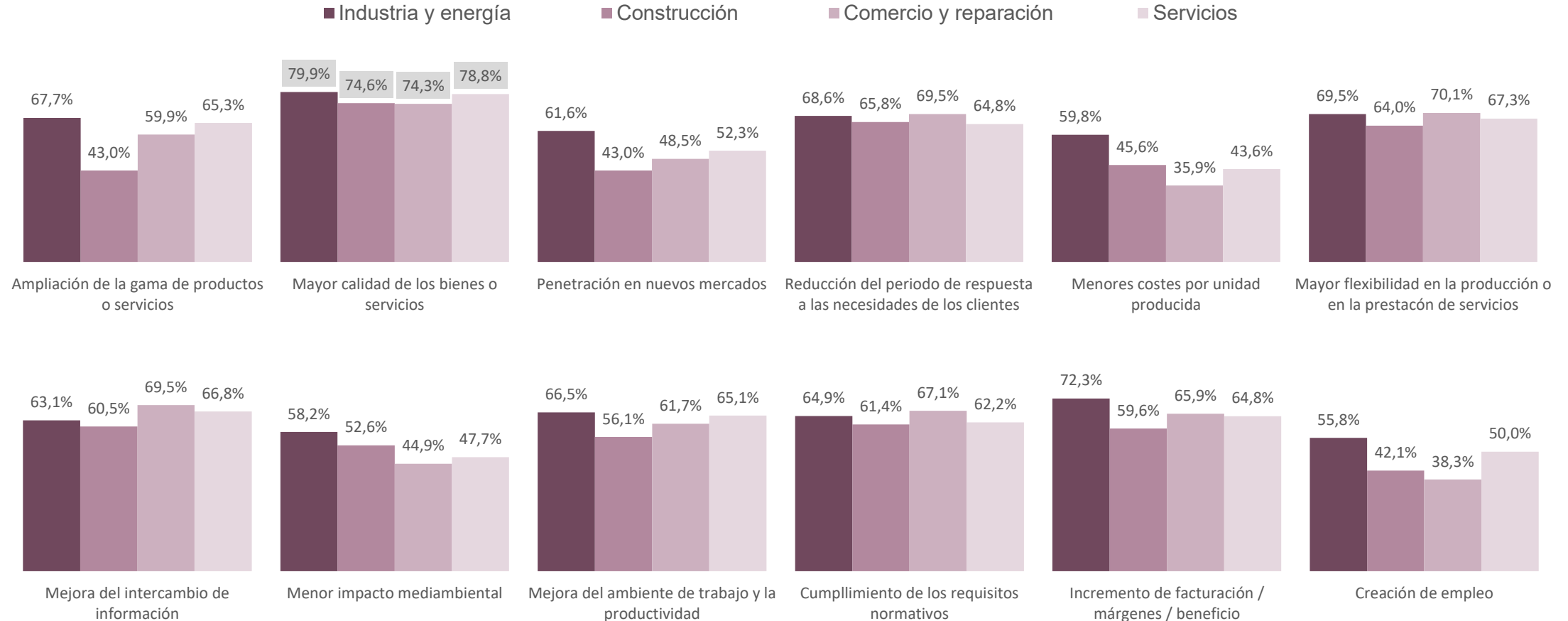


# EFECTOS O IMPACTO DE LA INNOVACIÓN EN LAS EMPRESAS

## Visibilidad de **impacto** fruto de las innovaciones desarrolladas por sector de actividad

### Por sector

Base: empresas con actividad innovadora en el período



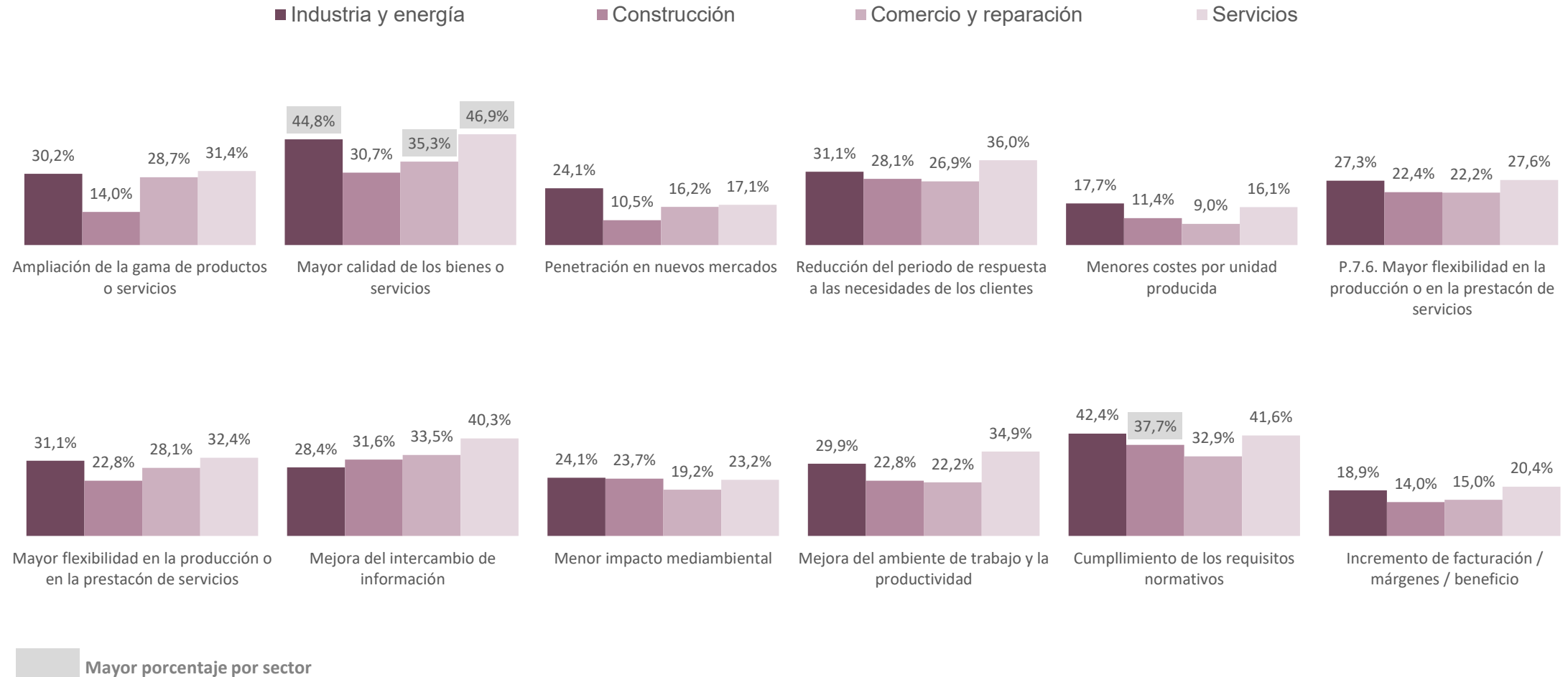
Mayor porcentaje por sector

# IMPACTO ALTO DE LA INNOVACIÓN EN LAS EMPRESAS



## Visibilidad de "impacto alto" fruto de las innovaciones desarrolladas por sector de actividad Por sector

Base: empresas con actividad innovadora en el período

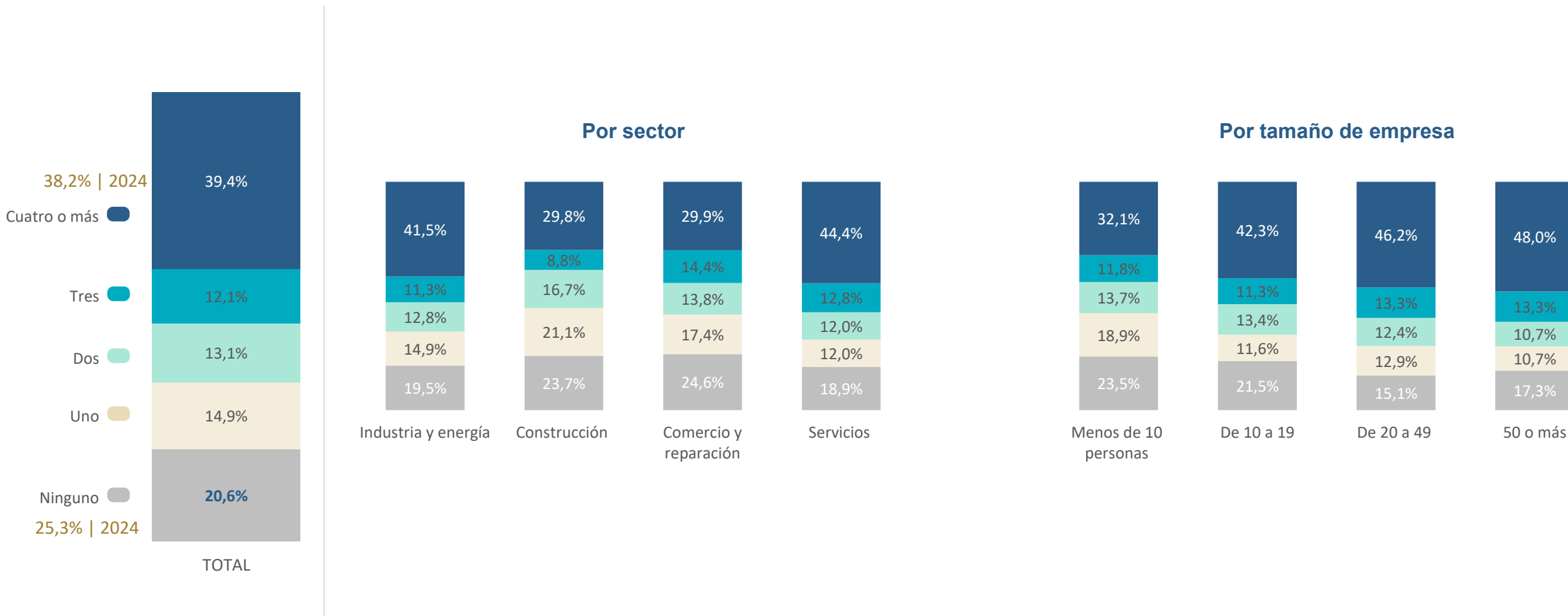


# EFECTOS DE LA ACTIVIDAD INNOVADORA: Número de impactos



Número de **impactos "altos"** que han observado las empresas innovadoras

Base: empresas con actividad innovadora en el período





## 3.4. GRADO DE CUMPLIMIENTO DE LAS EXPECTATIVAS

La percepción del éxito de la actividad innovadora, a pesa de un ligero descenso, se consolida por encima del 70% a largo plazo

## RADIOGRAFÍA DEL 2025

### ➤ Cumplimiento elevado y estable

Tras el máximo registrado en 2024, la percepción de éxito de los proyectos innovadores se mantiene en niveles muy sólidos. El **72,9% de las empresas innovadoras afirma haber cumplido bastante o totalmente sus expectativas**, una cifra muy cercana a la obtenida el año anterior (74,1%).

### ➤ La innovación sigue generando resultados positivos

El **12,7% de las empresas considera que ha superado sus objetivos iniciales**, mientras que un **60,2% señala haber alcanzado la mayor parte de las metas previstas**. En contraste, únicamente el **7,1% reconoce no haber obtenido los resultados esperados**, lo que confirma que la innovación continúa ofreciendo retornos favorables para la mayoría de las organizaciones.

### ➤ Diferencias según perfil empresarial

El grado de satisfacción aumenta conforme crece la estructura de la empresa. Las organizaciones de **50 o más empleados presentan los mejores resultados**, con un 72% de balance positivo, evidenciando una mayor capacidad para transformar los proyectos innovadores en resultados tangibles.

### ➤ Liderazgo sectorial de los Servicios

Aunque la valoración es positiva en todos los sectores, las empresas de **Servicios** muestran los niveles más altos de satisfacción con los resultados obtenidos, seguidas por Industria y Energía y Construcción. En ningún sector el porcentaje de experiencias claramente negativas supera niveles relevantes, reforzando la percepción de la innovación como una apuesta de bajo riesgo relativo.

## EVOLUCIÓN

### ➤ Ligera corrección tras los máximos de 2024

La percepción de éxito desciende moderadamente respecto al año anterior, pasando del **74,1% al 72,9%**, pero se mantiene dentro de los niveles más elevados de toda la serie histórica.

### ➤ Consolidación por encima de la media histórica

Pese al retroceso puntual, el indicador continúa claramente por encima de los registros observados durante buena parte de la década pasada. La tasa actual confirma que la capacidad de las empresas para convertir la innovación en resultados sigue siendo elevada y estructuralmente sólida.

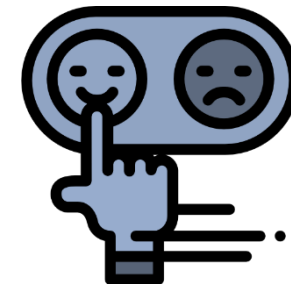
### ➤ Innovar continúa siendo una apuesta rentable

El porcentaje de empresas que califican sus proyectos como un fracaso permanece reducido (**7,1%**), muy lejos de los niveles de éxito observados. La distancia entre experiencias positivas y negativas mantiene un amplio margen favorable, evidenciando la madurez alcanzada por el ecosistema innovador de Bizkaia.

### ➤ Madurez del tejido innovador

Los resultados sugieren que las empresas han mejorado su capacidad para seleccionar, gestionar y ejecutar proyectos de innovación. Más que perseguir crecimientos acelerados, el tejido empresarial parece orientado a iniciativas más realistas y controladas, manteniendo elevados niveles de cumplimiento de expectativas incluso en un contexto de mayor prudencia inversora.

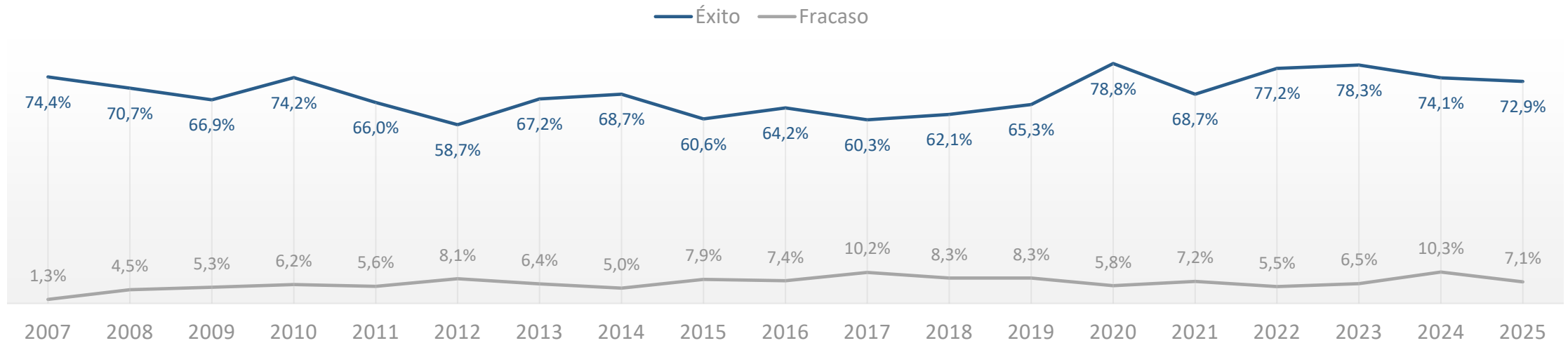
La innovación mantiene un elevado nivel de eficacia en Bizkaia. Aunque el porcentaje de empresas que cumplen sus expectativas corrige ligeramente respecto al máximo de 2024, casi tres de cada cuatro organizaciones innovadoras siguen obteniendo los resultados previstos, consolidando una trayectoria de éxito sostenido y una creciente madurez en la gestión de la innovación.



# GRADO DE CUMPLIMIENTO DE LAS EXPECTATIVAS: Evolución



Base: empresas con actividad innovadora en el período



“

La percepción de éxito de la actividad innovadora continúa en niveles elevados, aunque registra un ligero descenso respecto a la anterior ola. Pese a ello, cerca de tres de cada cuatro empresas innovadoras siguen considerando positiva su experiencia innovadora.

”

\*Éxito: % totalmente éxito- % bastante éxito.

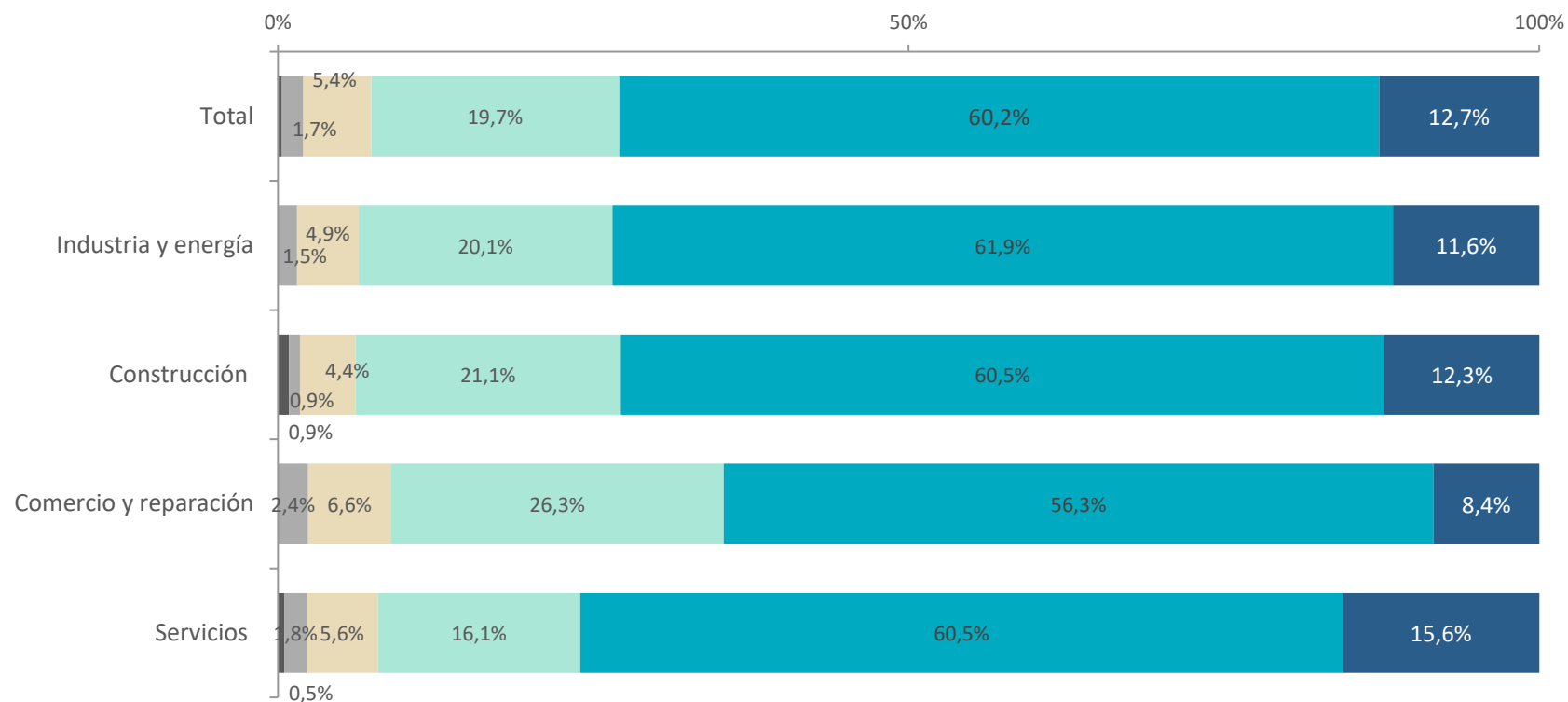
# GRADO DE CUMPLIMIENTO DE LAS EXPECTATIVAS



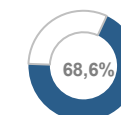
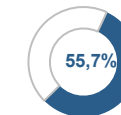
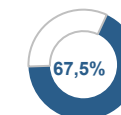
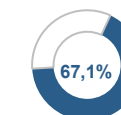
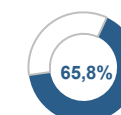
## Grado en el que han cumplido las expectativas y objetivos que tenía la empresa. Por sector

Base: empresas con actividad innovadora en el período

- Ns/Nc
- Muy poco, un fracaso
- Poco, nos hemos alejado bastante de lo esperado
- Algo, a medias, hemos quedado a medio camino
- Bastante, hemos cumplido muchos objetivos
- Totalmente, un éxito, todos los objetivos de sobra



Balance\*



A nivel global (Total), el **72,9%** de las empresas innovadoras considera que ha cumplido sus expectativas de forma "bastante" (60,2%) o "total" (12,7%) exitosa. El balance neto positivo se sitúa en un **65,8%**.

De esta forma se puede hablar de un éxito generalizado de la actividad innovadora, liderado por el sector Servicios.

En ningún sector el porcentaje de "fracaso" o "desviación bastante alejada" supera el 7-8%, lo que demuestra que innovar sigue siendo una apuesta segura y rentable.

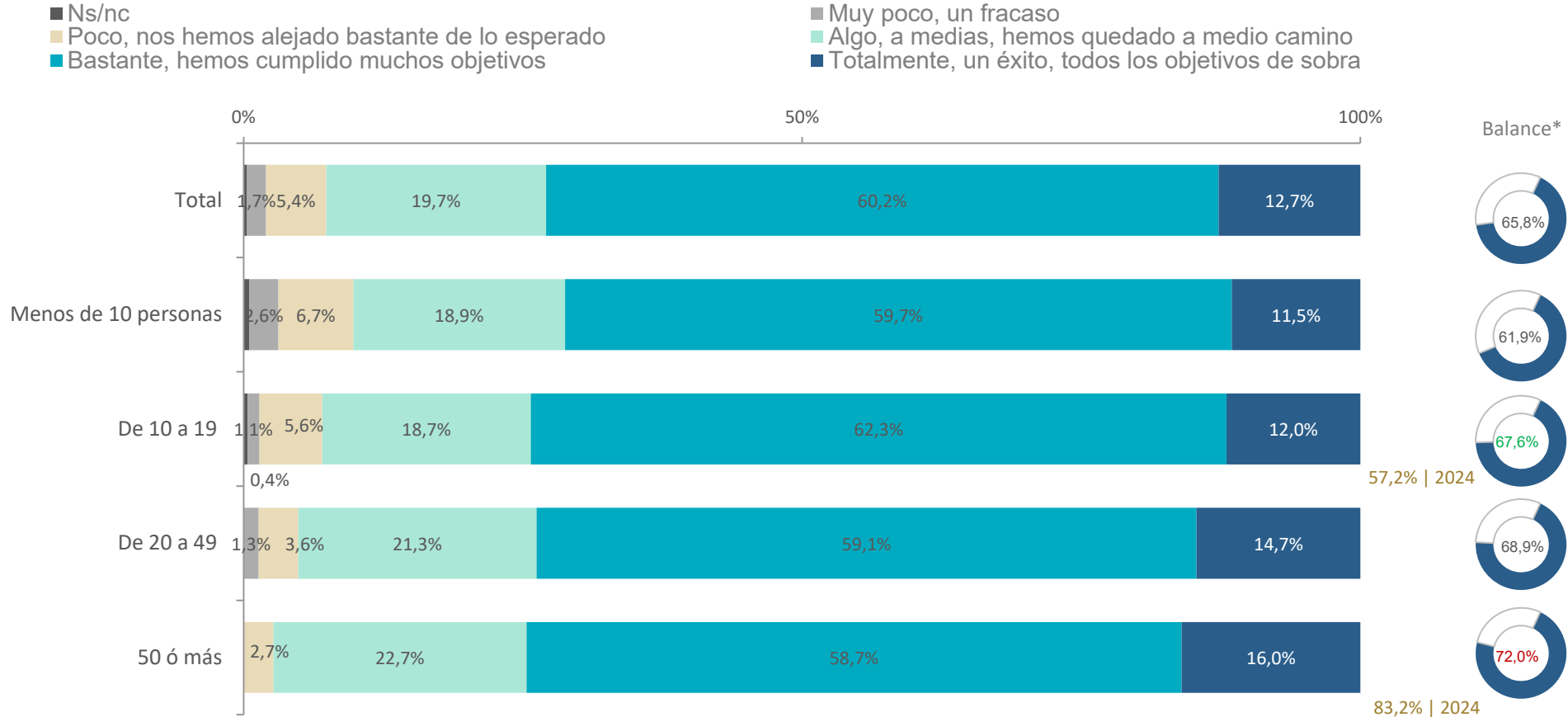
\* Balance: % muy o bastante éxito- % muy poco o poco éxito.

# GRADO DE CUMPLIMIENTO DE LAS EXPECTATIVAS



Grado en el que han cumplido las expectativas y objetivos que tenía la empresa. Por tamaño de empresa

Base: empresas con actividad innovadora en el período



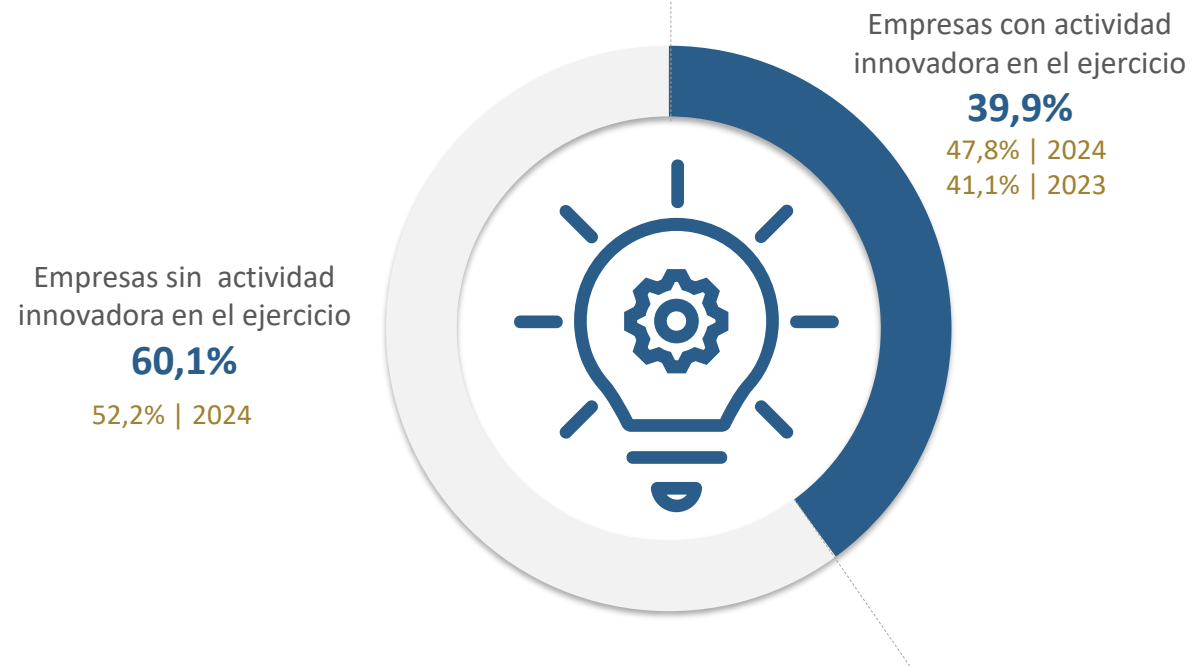
A mayor tamaño de empresa, mayor éxito y solidez en los proyectos de innovación.

El balance positivo crece de forma escalonada a medida que la organización es más grande: pasa del 61,9% en las microempresas (menos de 10 empleados) al 67,8% (10-19 empleados), 68,9% (20-49 empleados) y el ya mencionado 72,0% en las más grandes.

\* Balance: % muy o bastante éxito - % muy poco o poco éxito.



## 4. LAS EMPRESAS DE BIZKAIA QUE NO HAN ACCEDIDO A LA INNOVACIÓN





## 4.1. BARRERAS A LA INNOVACIÓN

El mercado sigue siendo la principal barrera para innovar en Bizkaia

Crece el peso de los factores internos como freno a la innovación

Disminuye el número de empresas que consideran innecesario innovar

## RADIOGRAFÍA DEL 2025

### ➤ El mercado continúa siendo el principal freno a la innovación

Entre las empresas que no realizaron actividades innovadoras en 2025, las **razones de mercado** se mantienen como la principal barrera, siendo mencionadas por el **45,6%** de las organizaciones. Este obstáculo adquiere una relevancia especialmente elevada en sectores como la **Construcción (54,5%)** y los **Servicios (47,9%)**, reflejando un contexto en el que muchas empresas perciben que las condiciones de demanda o competencia no favorecen la puesta en marcha de iniciativas innovadoras.

### ➤ Ganan peso las limitaciones internas

Las **razones organizativas, vinculadas al tamaño, la estructura o la cultura empresarial**, se consolidan como el segundo factor más relevante, alcanzando el **14,9%** de las respuestas. Estos condicionantes superan este año a las barreras económicas y ponen de manifiesto que la capacidad interna de gestión y adaptación sigue siendo un reto para una parte del tejido empresarial.

### ➤ Los costes siguen siendo un obstáculo relevante

Las **razones económicas o de coste** representan el **11,9%** de las menciones y mantienen una incidencia significativa, especialmente en **Industria y Energía**, donde alcanzan el **16,3%**. La disponibilidad de recursos continúa siendo un elemento condicionante para abordar proyectos innovadores en determinados sectores.

### ➤ Menor percepción de que innovar no es necesario

El **19,2% de las empresas no innovadoras afirma que no necesita innovar**, una proporción todavía relevante pero inferior a la registrada en ejercicios anteriores. Esta percepción es especialmente elevada entre las organizaciones de mayor tamaño, donde alcanza el **34,3%**, sugiriendo una mayor sensación de estabilidad o acomodación en parte de estas empresas.

Las barreras a la innovación siguen dominadas por factores de mercado, pero en 2025 ganan peso las limitaciones internas, mientras los costes mantienen su relevancia y disminuye la percepción de que innovar no es necesario.

## EVOLUCIÓN

### ➤ Reforzamiento de las barreras de mercado

Las razones de mercado recuperan protagonismo y aumentan desde el **42,7% registrado en 2024 hasta el 45,6% en 2025**, consolidándose nuevamente como el principal factor explicativo de la falta de actividad innovadora. Tras el descenso observado el año anterior, el mercado vuelve a situarse claramente como el principal condicionante externo.

### ➤ Creciente importancia de los factores organizativos

Las barreras relacionadas con la organización empresarial avanzan desde el **12,9% hasta el 14,9%**, convirtiéndose en la segunda causa más citada. Esta evolución refleja que los desafíos vinculados a la cultura corporativa, la gestión interna y la estructura organizativa adquieren una relevancia creciente frente a otros condicionantes tradicionales.

### ➤ Descenso de las barreras económicas

Las dificultades económicas retroceden ligeramente respecto a 2024, pasando de **12,9% a 11,9%**. Aunque continúan siendo un obstáculo importante, pierden peso relativo frente a las limitaciones organizativas, lo que apunta a que los problemas para innovar son cada vez menos exclusivamente financieros.

### ➤ Avance de la cultura innovadora

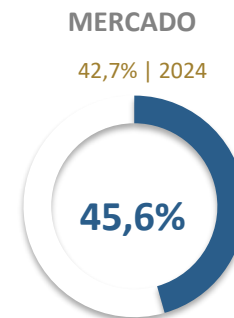
Uno de los indicadores más positivos del ejercicio es la reducción de las empresas que consideran que innovar no es necesario. Este argumento desciende desde el **22,5% en 2024 hasta el 19,2% en 2025**, lo que sugiere una mayor concienciación sobre la importancia estratégica de la innovación incluso entre aquellas organizaciones que todavía no desarrollan actividades innovadoras.



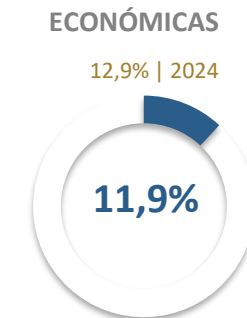
El peso de las barreras se desplaza hacia factores de mercado y organización, al tiempo que retroceden los condicionantes económicos y se consolida una mayor cultura innovadora.

## Principales motivos para que en su empresa no hayan abordado ningún tipo de innovación

Base: empresas sin actividad innovadora el ejercicio pasado



1º y principal



El análisis de los motivos por los cuales las empresas no han accedido a la innovación pone de manifiesto que **los factores de mercado siguen teniendo el peso más relevante para las organizaciones no innovadoras (45,6%)**. Este dato experimenta un repunte con respecto al año anterior, momento en el que había sufrido un descenso al pasar del 47,6% al 42,7%.

Por su parte, las razones económicas —que el año pasado ocupaban la segunda posición con un 12,9% empatadas con los factores organizativos— caen ligeramente en este ejercicio hasta el tercer puesto. Esto se debe al avance de las razones organizativas, que suben del 12,9% al 14,9%.

Como lectura positiva, disminuye el número de empresas no innovadoras que argumentan que "no hay necesidad de innovar", registrando un descenso que pasa del 22,5% al 19,2%.

\* Se leyeron las opciones de respuesta. Posible respuesta múltiple.

# BARRERAS A LA INNOVACIÓN



## Principales motivos para que en su empresa no hayan abordado ningún tipo de innovación

Base: empresas sin actividad innovadora el ejercicio pasado

	TOTAL	Sector				Tamaño de empresa: N.º PERSONAS EMPLEADAS			
		Industria y energía	Construcción	Comercio y reparación	Servicios	Menos de 10 personas	De 10 a 19	De 20 a 49	50 o más
Razones de mercado	45,6%	42,0%	54,5%	39,4%	47,9%	46,4%	43,0%	47,6%	42,9%
Razones organizativas / tamaño / cultura empresa	14,9%	12,8%	15,2%	19,4%	14,8%	17,2%	12,9%	11,9%	5,7%
Razones económicas / de coste	11,9%	16,3%	3,1%	10,0%	12,6%	12,9%	10,4%	11,9%	8,6%
Lo hicieron anteriormente / El año pasado / Retrasos	6,2%	6,4%	7,9%	5,6%	5,5%	6,0%	6,8%	6,5%	2,9%
Razones vinculadas al conocimiento	2,5%	3,2%	2,1%	3,9%	1,4%	2,2%	3,2%	2,4%	2,9%
Próxima jubilación / Cierre	1,5%	2,5%	1,0%	0,6%	1,1%	2,1%	1,0%	0,6%	---
Por el tipo de empresa / Por el sector al que pertenecen	1,4%	0,7%	2,1%	2,8%	1,1%	1,1%	2,3%	1,2%	---
Comienzan a abordarlo	1,2%	1,5%	1,0%	1,1%	1,1%	0,8%	2,3%	1,2%	---
Falta de tiempo	1,1%	1,2%	1,0%	0,6%	1,4%	0,8%	1,9%	1,2%	---
Dependen de la central	1,1%	0,7%	0,5%	2,2%	1,4%	1,1%	0,3%	2,4%	2,9%
Razones institucionales	1,0%	1,0%	1,0%	---	1,4%	0,8%	1,0%	1,8%	---
Otras	4,0%	4,4%	4,2%	2,8%	4,1%	4,0%	4,5%	3,6%	2,9%
No hay necesidad / No necesitan	19,2%	17,0%	19,4%	23,9%	19,2%	18,0%	20,4%	18,5%	34,3%

Las **Razones de mercado** se consolidan de manera transversal como el principal motivo para no innovar en todos los segmentos, alcanzando una media del **45,6%** a nivel global y registrando su punto máximo en el sector de la **Construcción (54,5%)**.

A nivel general, los frenos organizativos, de tamaño o cultura (14,9%) superan a las razones económicas y de coste (11,9%). Sin embargo, este comportamiento se invierte drásticamente en **Industria y energía**, donde los **costes son una barrera mucho mayor (16,3%)** que los problemas de estructura interna (12,8%)

Llama la atención que en el tramo de organizaciones con **50 o más empleados**, la percepción de **"No hay necesidad / No necesitan"** se dispara hasta el **34,3%**, una cifra radicalmente superior a la de las microempresas de menos de 10 empleados (18,0%), lo que sugiere un mayor acomodo en las estructuras grandes que deciden no innovar.

El sector de **Comercio y reparación** es el que más acusa las **razones organizativas y de cultura corporativa (19,4%)** para justificar su falta de actividad innovadora.



## 4.2. GRADO DE NECESIDAD OTORGADO A LA INNOVACIÓN

Persistencia de una baja necesidad de innovar a corto y medio plazo

## RADIOGRAFÍA DEL 2025

El análisis de las empresas que **no realizaron actividades innovadoras** revela un escenario de notable resistencia y una percepción muy limitada de la urgencia de incorporar procesos de innovación en su horizonte estratégico a 2 o 3 años:

### ➤ Predominio de la baja necesidad percibida

En conjunto, el **64,8%** de las organizaciones considera que tiene **poca (37,2%) o ninguna (27,6%) necesidad** de innovar en el corto y medio plazo.

En el lado opuesto, solo un **12,3%** percibe una urgencia alta o muy alta (9,1% bastante necesaria y 3,2% muy necesaria), dejando un **balance neto general de -52,4%**.

### ➤ Por sectores

Construcción presenta la menor percepción de necesidad innovadora, con un balance claramente más negativo (-71,2%), mientras que Industria y Energía y Comercio y Reparación muestran posiciones algo más abiertas hacia futuros procesos de innovación.

### ➤ El tamaño empresarial también introduce diferencias relevantes.

A medida que aumenta el número de empleados, crece la percepción de necesidad de innovar. Así, las empresas de 50 o más empleados muestran los niveles más elevados de necesidad media o alta de innovación y el balance menos negativo (-34,3%), frente a las microempresas, donde predomina claramente la baja necesidad percibida.

La percepción de necesidad de innovar sigue siendo reducida entre las empresas no innovadoras, especialmente en microempresas y Construcción

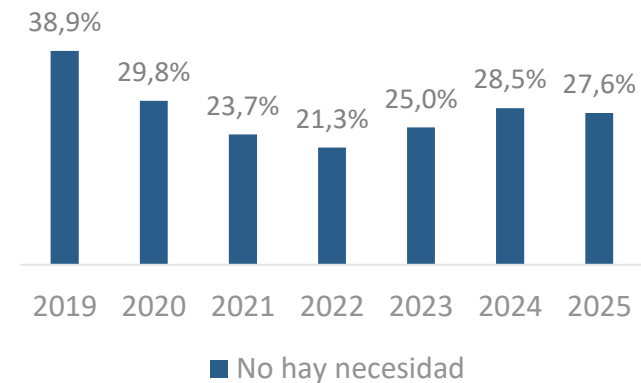
**NO INTEREST**

La nula percepción de necesidad de innovar se frena tras tres años de repunte y se estabiliza en un 27,6%

## EVOLUCIÓN

En cuanto a la evolución histórica, en Norabidea 2019, el 38,9% de las empresas declaraba no percibir necesidad alguna de innovar en el corto plazo.

Esta cifra disminuyó al 21,3% en 2022, aumentó al 25% en 2023 e incrementó el ejercicio pasado hasta el 28,5%. Este año, se mantiene en parámetros similares a los tres ejercicios precedentes: 27,6%.



# GRADO DE NECESIDAD OTORGADO A LA INNOVACIÓN

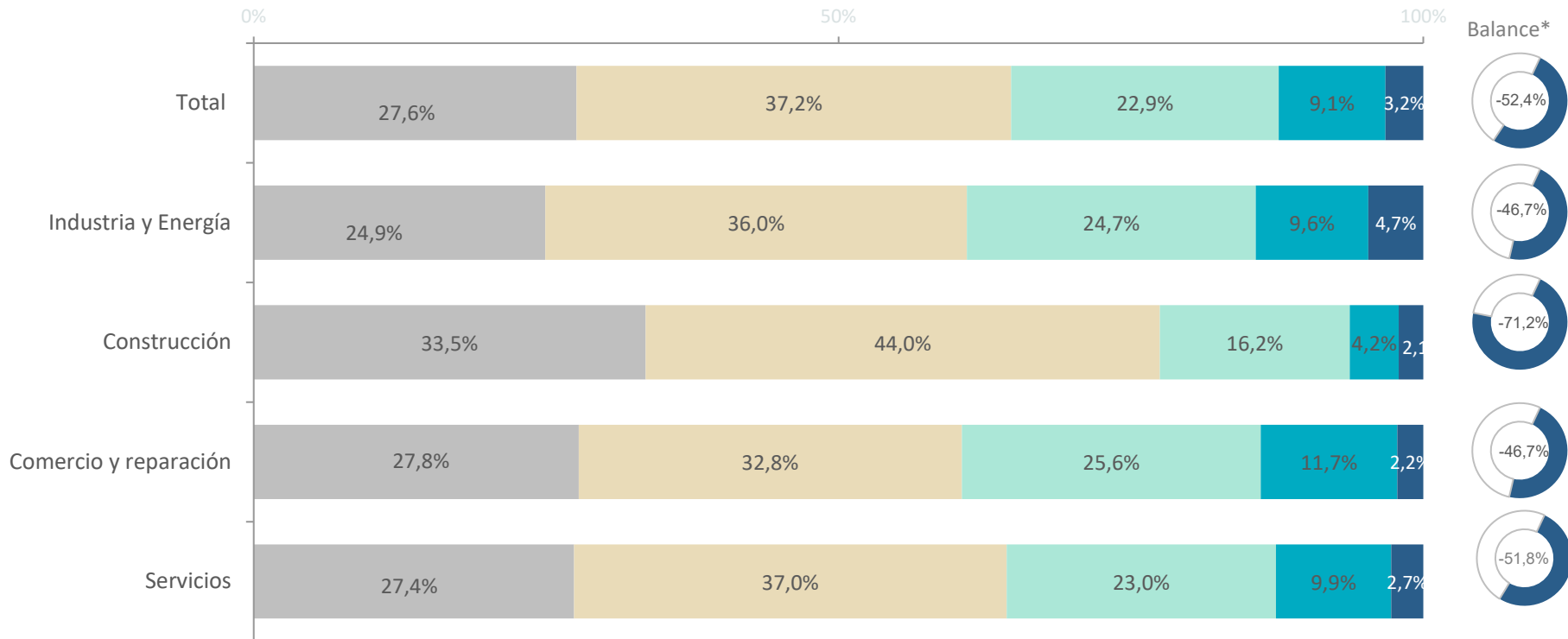


*Grado de necesidad con la que se ha planteado la empresa la necesidad de innovar este año o en los dos o tres próximos años*

**Por sector**

*Base: empresas sin actividad innovadora en el último ejercicio*

■ Ninguna necesidad ■ Poca necesidad ■ Media necesidad ■ Bastante necesaria ■ Muy necesaria



El análisis sobre el grado de urgencia o necesidad percibida de incorporar la innovación en las empresas que actualmente no son innovadoras revela un escenario de notable resistencia, donde la mayoría de las organizaciones sigue sin identificar la innovación como una prioridad en su horizonte estratégico a tres años.

El sector de la **Construcción** destaca de manera negativa, siendo el que menor urgencia percibe. Un contundente **77,5%** de sus empresas afirma tener poca o ninguna necesidad de innovar, arrastrando su balance sectorial hasta un crítico **-71,2%** (empeorando frente al **-65,3%** que registraba en 2024).

Las empresas de **Comercio y reparación** reflejan el mayor porcentaje de necesidad relevante ("Bastante necesaria" con un 11,7%), mientras que **Servicios** se consolida como el sector con el balance menos negativo de todos (**-51,8%**), impulsado por una percepción de necesidad media del 23,0% y una mejora sustancial respecto a su balance de 2024 (**-40,3%**).

\* Balance: % muy o bastante necesario - % muy poco o poco necesario

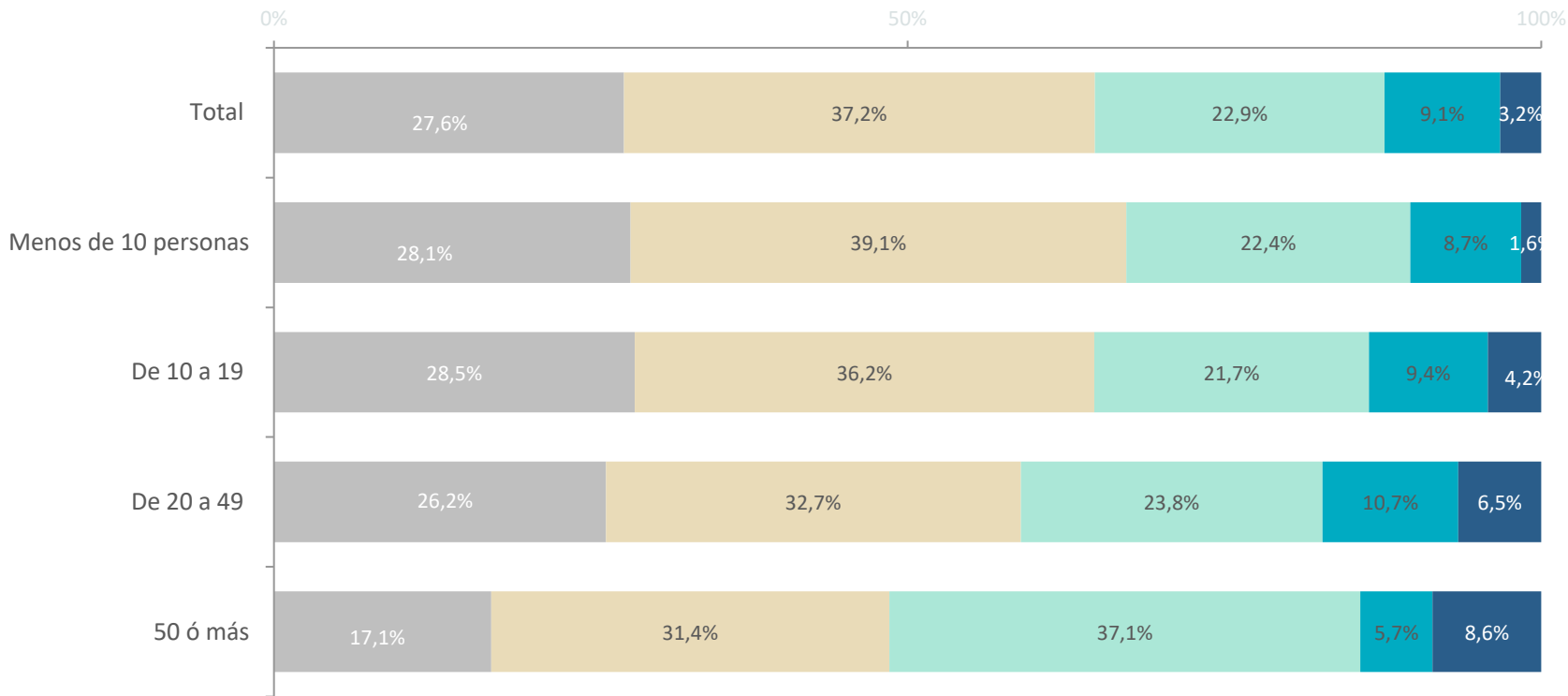
# GRADO DE NECESIDAD OTORGADO A LA INNOVACIÓN



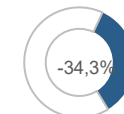
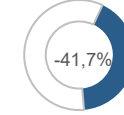
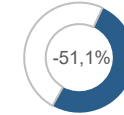
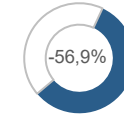
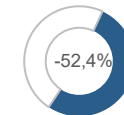
**Grado de necesidad con la que se ha planteado la empresa la necesidad de innovar este año o en los dos o tres próximos años**  
**Por tamaño de empresa**

Base: empresas sin actividad innovadora en el último ejercicio

■ Ninguna necesidad ■ Poca necesidad ■ Media necesidad ■ Bastante necesaria ■ Muy necesaria



Balance\*



A medida que aumenta la estructura corporativa, disminuye de forma progresiva el desinterés absoluto hacia la actividad innovadora.

Las organizaciones de **menos de 10 empleados** muestran la mayor resistencia, sumando un **67,2%** que percibe una necesidad baja o nula de innovar (28,1% ninguna y 39,1% poca).

El tramo de **20 a 49 empleados** destaca por registrar el mayor índice de urgencia proactiva, acumulando un **17,2%** de respuestas que consideran la innovación como "Bastante" o "Muy necesaria" (10,7% y 6,5% respectivamente), lo que les permite suavizar su balance hasta un **-41,7%**.

Las grandes empresas priorizan la postura intermedia, donde las posiciones extremas pierden peso.

\* Balance: % muy o bastante necesario - % muy poco o poco necesario



## 5. HERRAMIENTAS Y CULTURA DE LA INNOVACIÓN



## 5.1. CAPITAL HUMANO

La tasa de capital humano de innovación presente en las empresas frena su repunte y vuelve al entorno del 15%-20%

## RADIOGRAFÍA DEL 2025

### ➤ **Baja presencia de personal orientado a la innovación**

En 2025, el **17,2%** de las empresas de Bizkaia dispone de estructuras o personal orientado específicamente a la innovación, mientras que la gran mayoría (**82,8%**) no cuenta con recursos especializados. Entre las organizaciones que sí disponen de ellos, la plantilla media dedicada a funciones de I+D+i se sitúa en **3,2 personas** por empresa (registrando un descenso respecto al promedio de 4,3 trabajadores en 2024).

### ➤ **Formulas variadas, pero sobre todo dpto. Técnico**

**El departamento Técnico u Oficina Técnica** sigue siendo la modalidad preferida, implantada en el **5,6%** de las empresas totales, aunque experimenta una notable corrección a la baja en comparación con el repunte del 10,7% en 2024 (quedando alineada con el 5,3% de 2023). Le sigue dpto de I+D (4,7%) y más abajo vienen otras fórmulas.

### ➤ **Mayor presencia en empresas innovadoras**

El talento especializado se concentra de manera casi exclusiva en las organizaciones con actividad real: el **33,7%** de las empresas innovadoras tiene personal asignado, frente a un exiguo **6,1%** en las no innovadoras

### ➤ **Por sectores**

Destacan a la cabeza **Servicios (20,2%)** e **Industria y Energía (19,6%)**. Este último anota un claro retroceso si se compara con el 26,0% que ostentaba en 2024

### ➤ **Por tamaño**

El efecto escala es definitivo. Las microempresas (menos de 10 empleados) apenas tienen personal dedicado en un **9,4%** de los casos, mientras que en las grandes empresas (50 o más empleados) la tasa asciende al **49,5%** (mostrando también una ligera moderación frente al 52,8% de 2024

Importante atomización y una alta dependencia del tamaño empresarial y del perfil innovador activo

## EVOLUCIÓN

### ➤ **La Tendencia de Fondo (Contracción Estructural):**

El indicador muestra una línea descendente muy marcada a largo plazo. Al inicio de la serie histórica (periodo 2007-2008), los niveles de empresas con personal especializado superaban el **31,3% - 30,2%**. En la última década, estos valores se han reducido notablemente, moviéndose en un rango constante de entre el 15% y el 20%.

### ➤ **El Suelo de la Pandemia y la Recuperación**

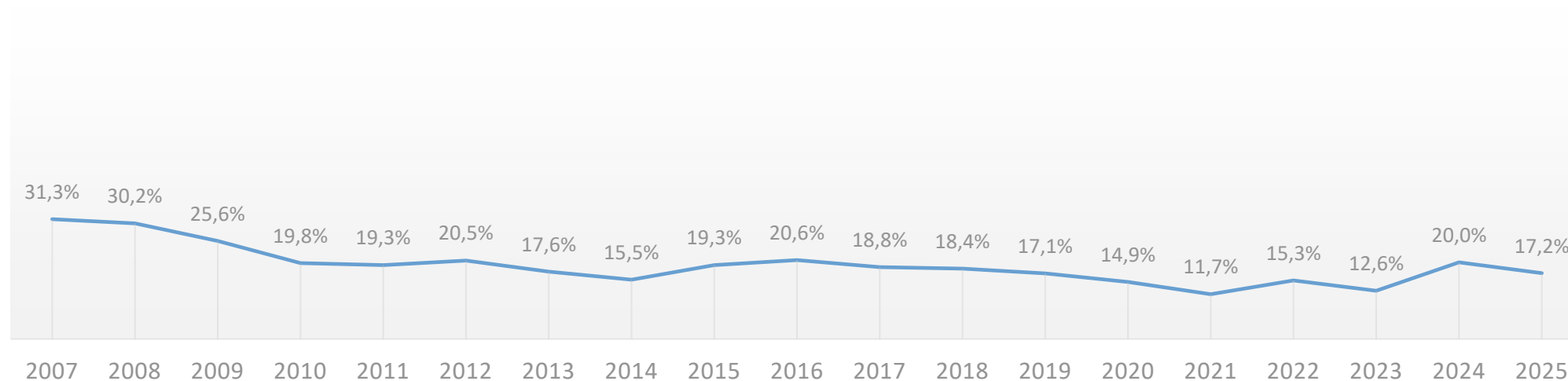
La tasa de empresas con recursos humanos en innovación tocó su mínimo histórico en el año 2021, hundiéndose hasta el **11,7%**. Desde ese punto crítico se inició una fase de recuperación progresiva (12,6% en 2022 y 15,3% en 2023) que culminó con el destacado repunte del **20,0% en 2024**

### ➤ **Estabilización Actual (2025)**

En el último ejercicio, la tasa vuelve a moderarse hasta el **17,2%** (una caída de 2,8 puntos porcentuales respecto al año anterior). Este nivel sitúa al tejido empresarial vizcaíno en parámetros prácticamente idénticos a los registrados en el periodo inmediatamente anterior a la crisis del COVID-19 (17,1% en 2019), demostrando la dificultad de consolidar los repuntes de empleo técnico



La perspectiva histórica (serie 2007-2025) evidencia un debilitamiento estructural a largo plazo del capital humano asignado a la innovación, atenuado por oscilaciones en los últimos ciclos



“

La serie evidencia una tendencia descendente a largo plazo en la presencia de personal dedicado a innovación en las empresas vizcaínas, pasando de niveles superiores al 30% en los primeros años analizados a valores próximos al 15%-20% en la última década. Tras el repunte registrado en 2024, la tasa vuelve a moderarse en 2025 hasta el 17,2%.

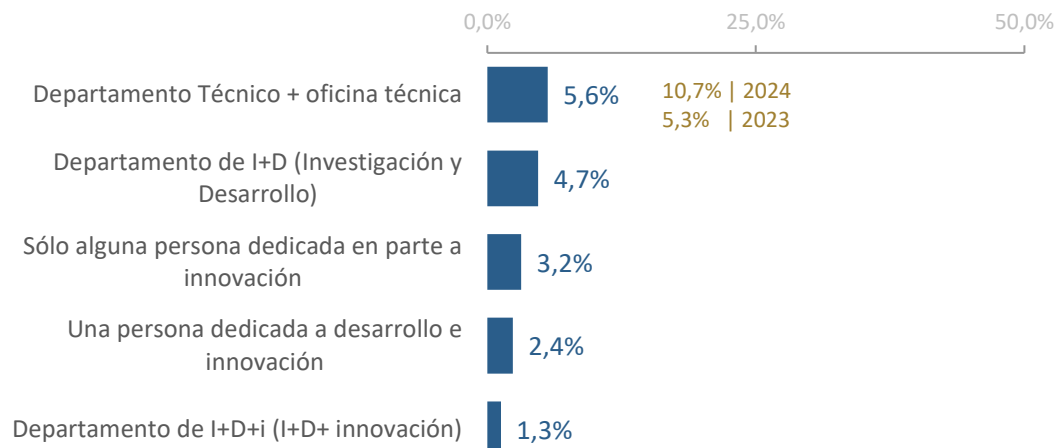
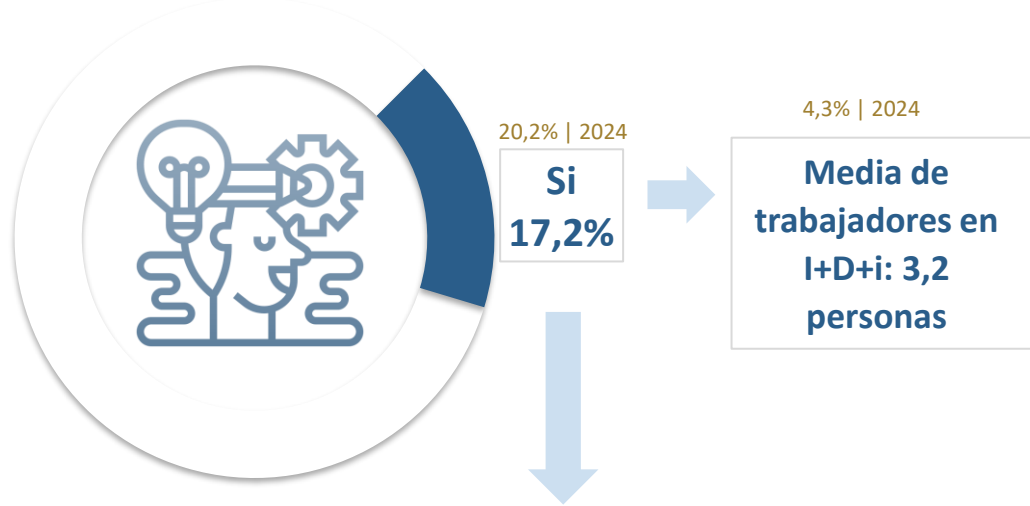
”

# CAPITAL HUMANO DE INNOVACIÓN EN LAS EMPRESAS DE BIZKAIA

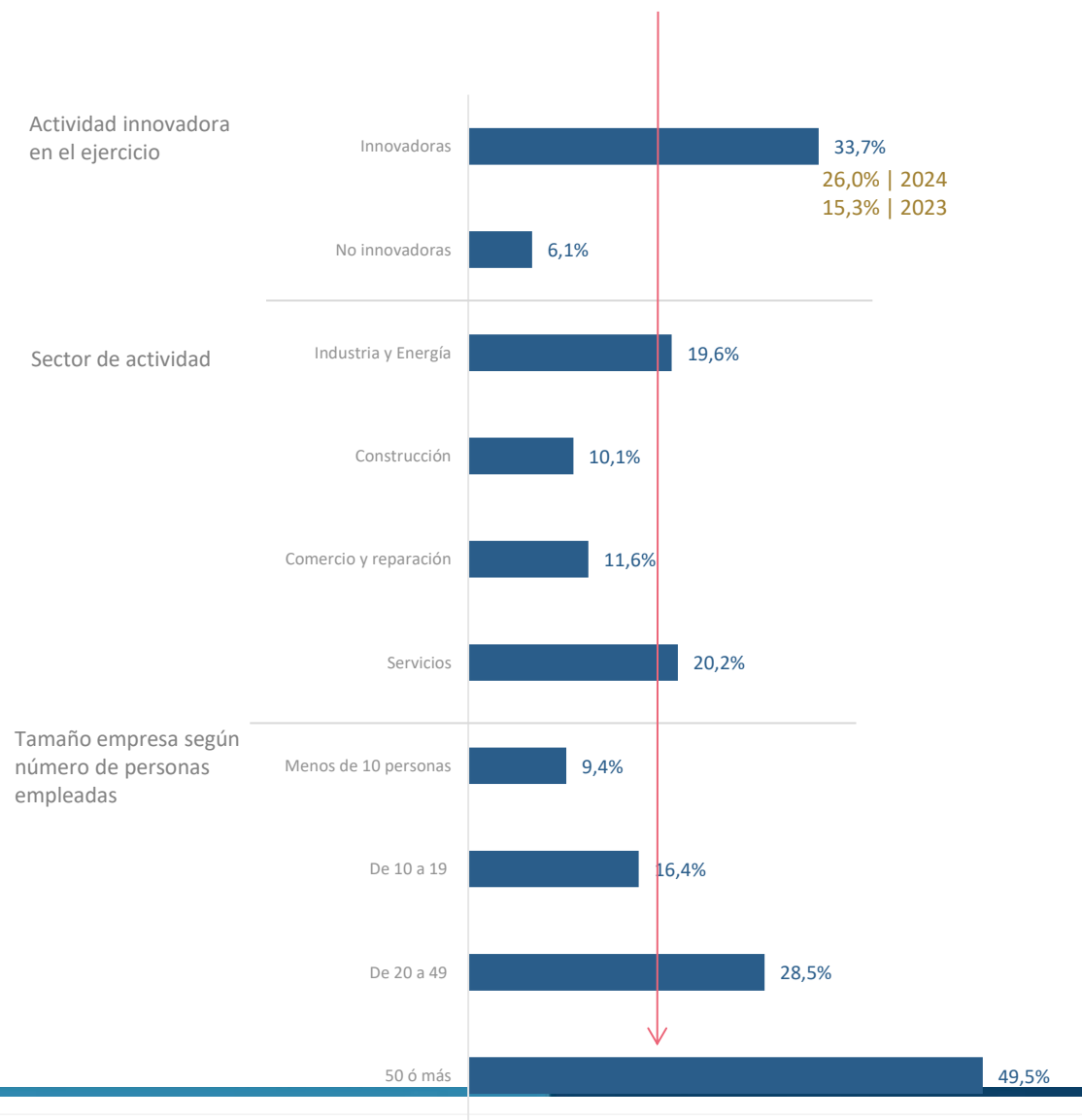


## Empresas con departamento técnico o departamento de I+D o de I+D+i o alguna persona dedicada a innovación

Base: Total de empresas entrevistadas



## % DE EMPRESAS CON DEPARTAMENTO TÉCNICO, DE I+D O I+D+i





## 5.2. HERRAMIENTAS PARA LA GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN

Asignación vs. Control:

- las empresas invierten más presupuesto en innovar
- pero reducen el uso de contabilidad de gestión que permite identificar los beneficios derivados de la actividad innovadora

# DISPONIBILIDAD DE HERRAMIENTAS PARA LA GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN



## Presupuesto específico para INNOVACIÓN

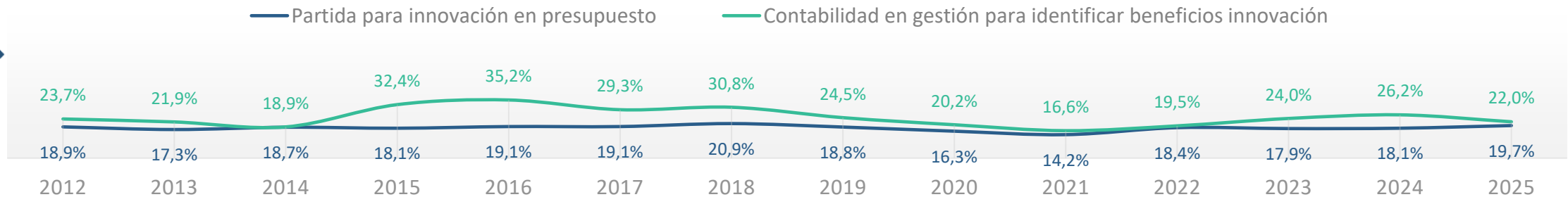
- El **19,7%** de las empresas innovadoras cuenta con una partida presupuestaria específica destinada a innovación.
- Este porcentaje vuelve a incrementarse respecto a la última edición del barómetro (+1,6 puntos), consolidando la **tendencia ascendente** observada desde el descenso registrado en 2021.



## CONTABILIDAD de gestión para identificar beneficios en innovación

- El **22,0%** de las empresas innovadoras dispone de **herramientas de contabilidad de gestión** que facilitan la identificación de los beneficios derivados de las innovaciones implementadas, rompiendo así la tendencia al alza
- No obstante, el uso de este tipo de herramientas desciende 4,2 puntos porcentuales respecto a la edición anterior del barómetro.

Ambos indicadores de sistematización están **más presentes en las empresas de mayor tamaño**, de más de 50 trabajadores y sobre todo en las del **sector servicios**, pero también en las de **industria y energía**.

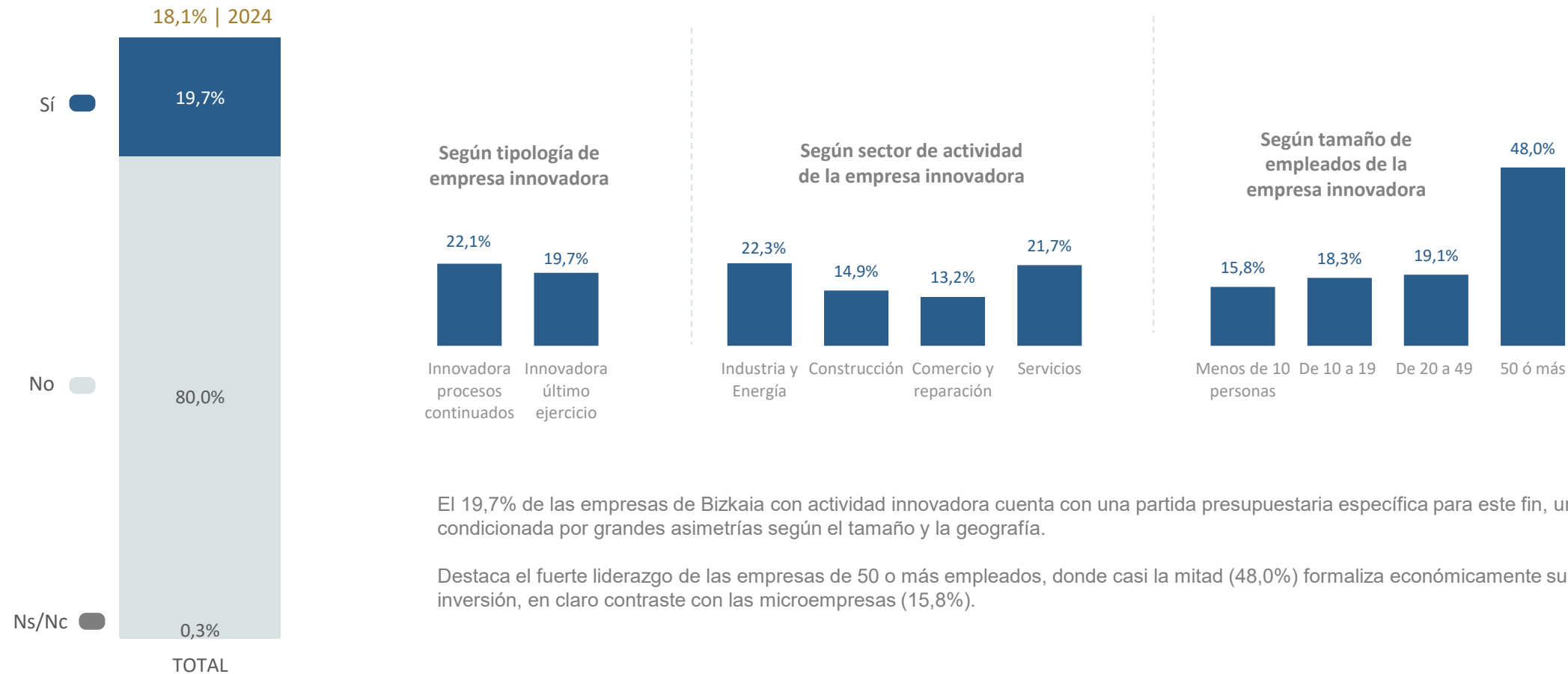


# DISPONIBILIDAD DE HERRAMIENTAS PARA LA GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN



## Empresas que cuentan con una partida específica para actividades de innovación

Base: empresas con actividad innovadora en el período

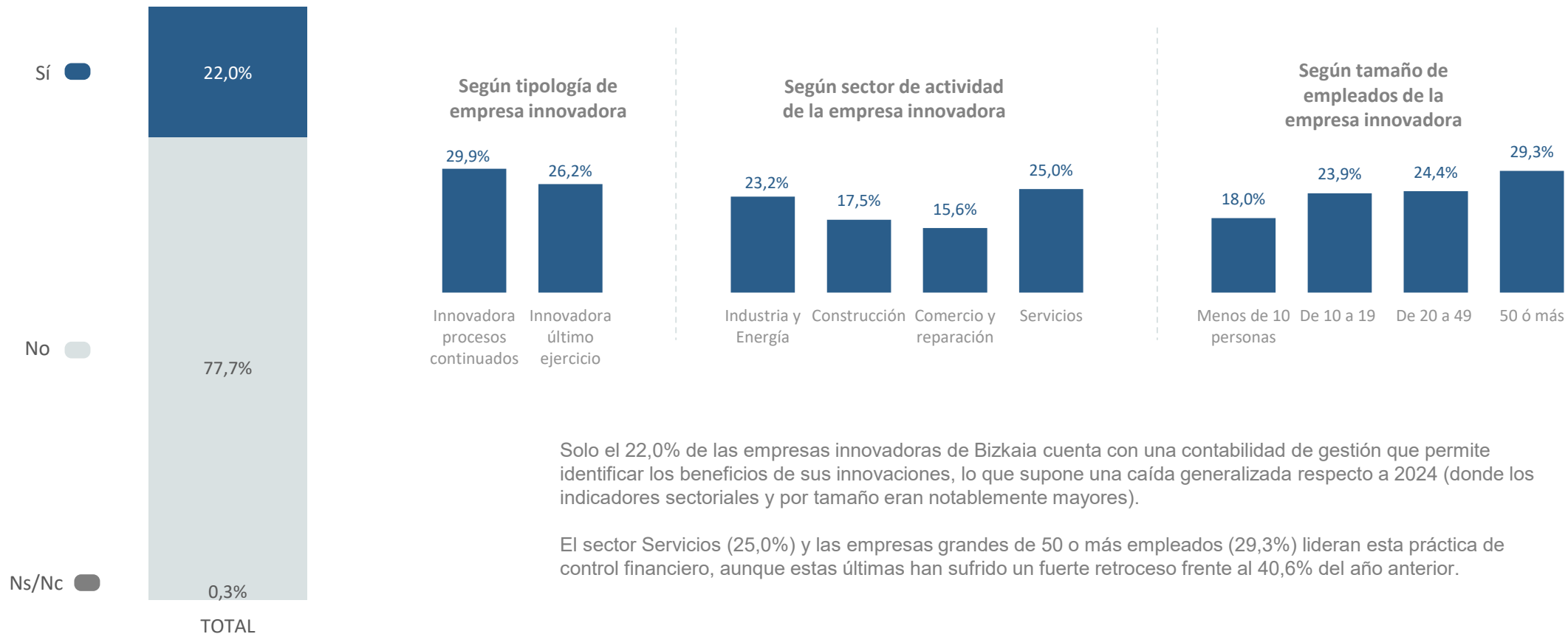


# DISPONIBILIDAD DE HERRAMIENTAS PARA LA GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN



## Empresas que disponen de una contabilidad de gestión que les permite identificar los beneficios de las innovaciones implementadas

Base: empresas con actividad innovadora en el período





## 5.3. MÉTODOS DE PROTECCIÓN DEL CONOCIMIENTO

Consolidación de la tendencia de crecimiento moderado observada en estos dos últimos ejercicios

## RADIOGRAFÍA DEL 2025

### ➤ Poco blindaje del conocimiento

El panorama actual del resguardo de activos intangibles y patentes en Bizkaia refleja que la gran mayoría de las organizaciones no blindan sus desarrollos de manera formal (20,8%)

### ➤ Preferencia por el registro de marcas

existiendo una marcada **preferencia por el ámbito de las marcas** entre quienes sí protegen (15,4%).

### ➤ Patentes y Figuras Técnicas

Las herramientas destinadas a proteger desarrollos e invenciones técnicas propiamente dichas registran valores más discretos en el conjunto del tejido empresarial:

- ✓ **Patente de Invención:** Utilizada por un **2,5%** de las empresas
- ✓ **Patente de Modelo de Utilidad:** Registra igualmente un **2,5%** de adopción
- ✓ **Diseño o Dibujo Industrial:** Se sitúa en el **1,8%**.
- ✓ **Propiedad Intelectual / Derechos de Autor:** Aplicado por el **1,1%** de las organizaciones.

Una de cada cinco empresas vizcaínas ya protege sus activos intangibles, impulsadas por el registro de marcas.



## EVOLUCIÓN

### ➤ El Techo (2007)

Al comienzo de la serie, el indicador registró su máximo histórico con un **29,6%** de empresas que utilizaban protección

### ➤ La Contracción

Durante más de una década el indicador describió un recorrido a la baja, con repuntes temporales en 2016 (25,0%) pero cayendo paulatinamente en el entorno del COVID-19 (16,4% en 2020 y 14,9% en 2022).

### ➤ El Suelo (2023)

El porcentaje de empresas que protegía su conocimiento tocó fondo hace dos ejercicios, marcando un mínimo histórico del **13,6%**.

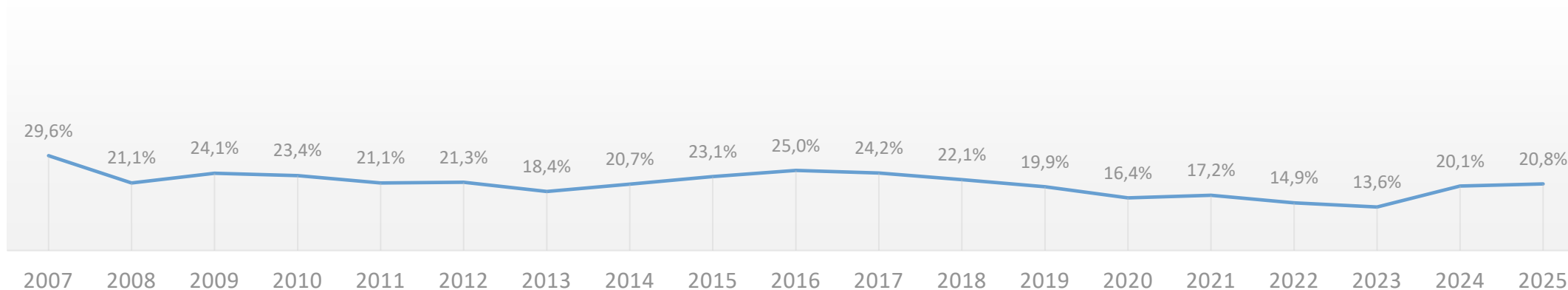
### ➤ Consolidación del Crecimiento Moderado

En los dos últimos años se ha confirmado un cambio de ciclo. El indicador ascendió notablemente al **20,1% en 2024** y se ha vuelto a consolidar al alza en **2025 alcanzando el 20,8%**. Esto convalida una tendencia de crecimiento moderado y sostenido.

### ➤ Ruptura Definitiva de la Tendencia a la Baja

Con este último registro, se ratifica la ruptura de la trayectoria descendente de los años previos, devolviendo al tejido empresarial de Bizkaia a niveles de concienciación y protección similares a los de la década pasada (como el 20,7% de 2014 o el 21,1% de 2011).

Bizkaia consolida el repunte en la protección del conocimiento y rompe con una década de tendencia a la baj



“

Se confirma la ruptura de la tendencia a la baja del porcentaje de empresas de Bizkaia que protege su conocimiento con métodos formales o informales

”

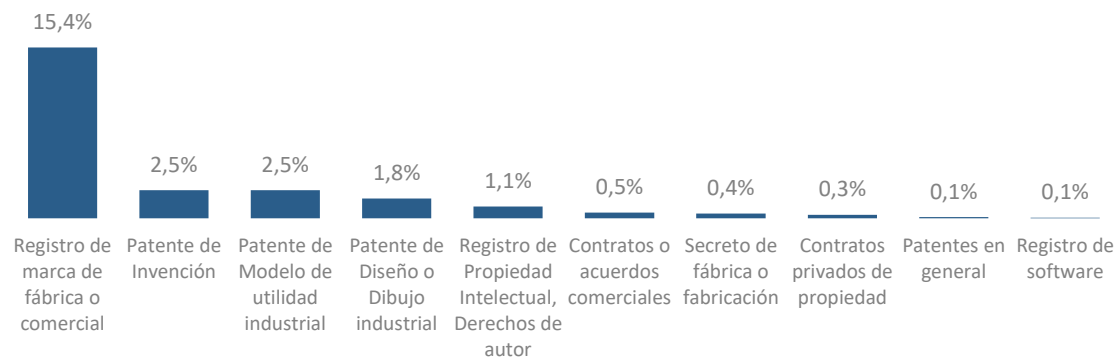
# LOS MÉTODOS DE PROTECCIÓN DEL CONOCIMIENTO

## Empresas que siguen algún método para proteger sus invenciones, innovaciones o conocimientos

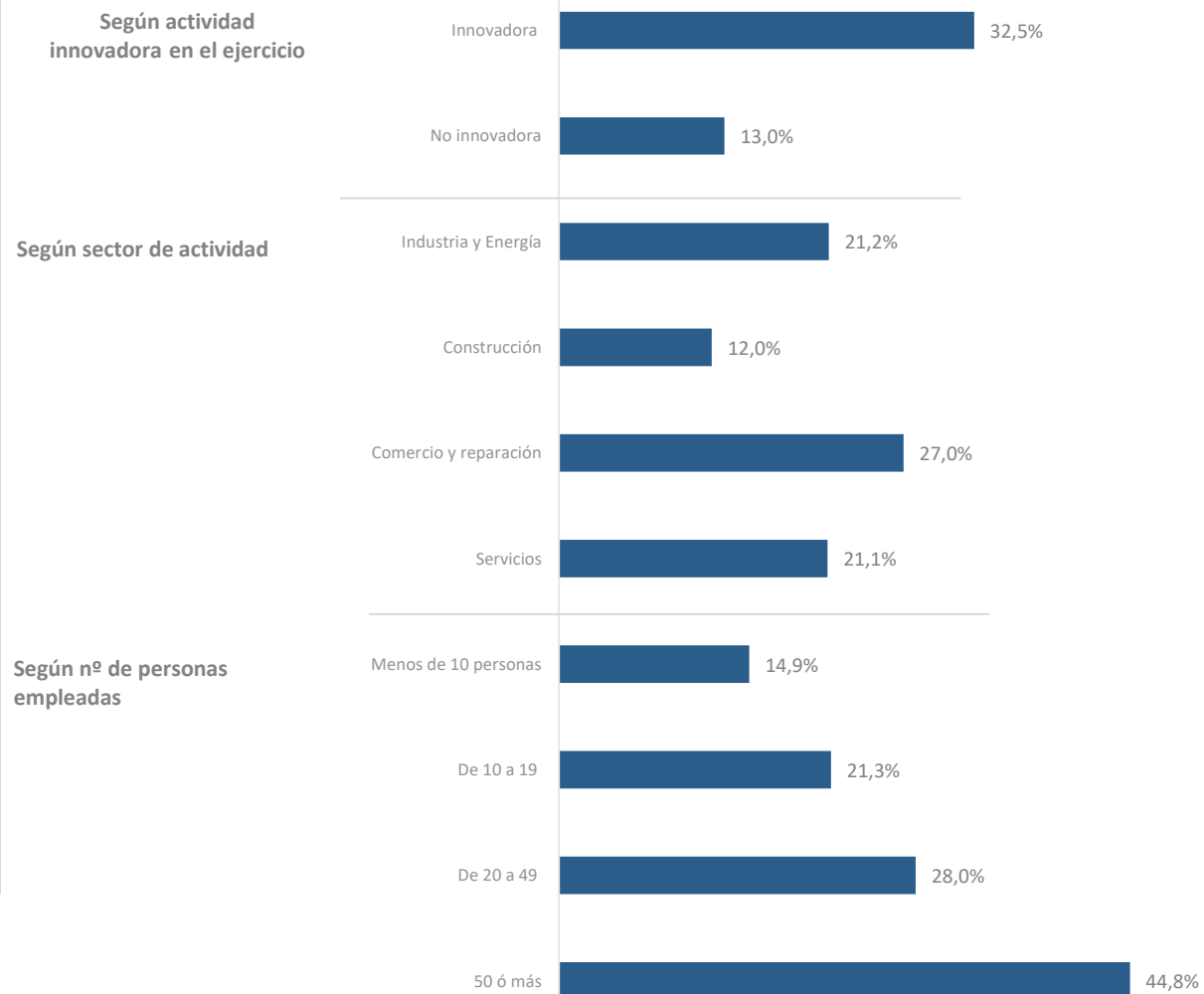
Base: Total de empresas entrevistadas



### Tipo de métodos de protección del conocimiento



### % de aquellas empresas en las que Sí siguen algún método para proteger sus invenciones, innovaciones o conocimientos



\* Se leyeron las opciones de respuesta. Posible respuesta múltiple



## 5.4. LA INFLUENCIA DEL CONTEXTO ECONÓMICO EN RELACIÓN CON LA INNOVACIÓN

Se refuerza la percepción de la innovación como estrategia estable, incluso en contextos económicos adversos

## RADIOGRAFÍA DEL 2025

### ➤ Independencia del contexto económico

En 2025, el **57,1%** de las empresas afirma estar *bastante o totalmente de acuerdo* con que los procesos de innovación deben ser independientes del contexto económico y financiero

### ➤ Reducción de los objetivos por motivos económicos

Únicamente el **12,1%** de las empresas declara haber reducido sus metas de innovación debido a la situación económica actual (mostrando un *bastante o mucho* de acuerdo con haberlos recortado). En contraposición, un rotundo **77,6%** se manifiesta en desacuerdo con haber achicado dichos objetivos.

### ➤ El coste económico como barrera de innovación (Datos de empresas no innovadoras)

Para aquellas organizaciones que no consiguieron innovar en 2025, las dificultades o razones económicas y de coste representaron el **11,9%** de las menciones generales.

En 2025 se refuerza notablemente la percepción de la innovación como una estrategia estable y estructural, logrando aislarse de los vaivenes de la economía



## EVOLUCIÓN

### ➤ Consolidación de una tendencia creciente de estabilidad

Los datos de 2025 marcan la consolidación de un crecimiento moderado observado en los últimos dos ejercicios en favor de proteger la innovación. Las empresas demuestran una mayor resiliencia frente a entornos económicos adversos

### ➤ Trayectoria de la independencia de la innovación

Si bien el punto álgido de percepción de independencia se dio en el año de la pandemia (**2020 con un 62,8%**), el dato de 2025 (**57,1%**) supone el segundo valor más alto de toda la serie histórica (2012-2025), recuperándose con fuerza de la caída sufrida en 2022 (cuando bajó al 37,8%).

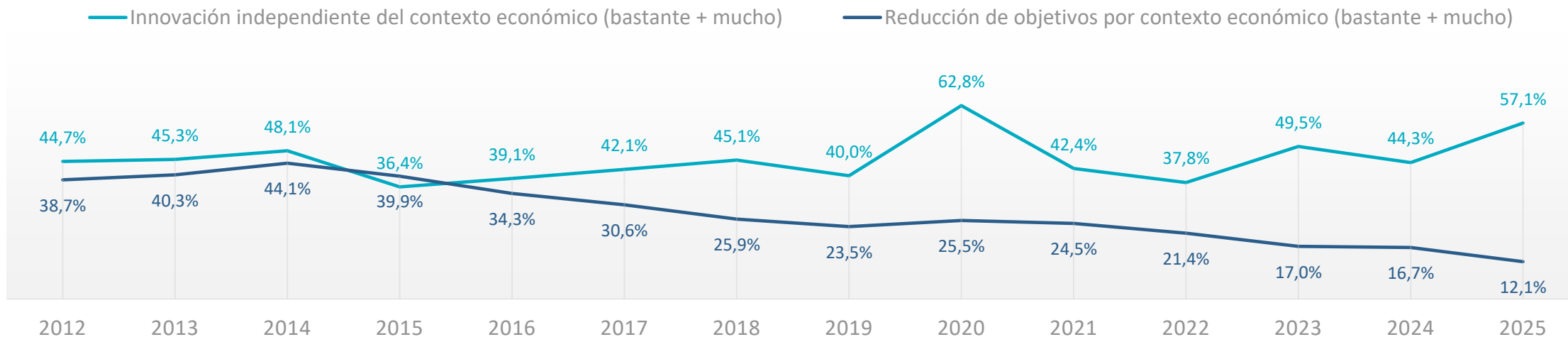
### ➤ Caída sostenida de los recortes presupuestarios en innovación

La tendencia de empresas que se ven forzadas a reducir sus objetivos debido a crisis o contextos financieros va en claro descenso a largo plazo

### ➤ Transición de barreras (De financieras a organizativas y de mercado):

Evolutivamente, los problemas para innovar en las empresas son cada vez menos exclusivamente financieros. Mientras que las limitaciones económicas retroceden, las barreras vinculadas al propio mercado (45,6%) y a factores organizativos internos (estructura, tamaño y cultura empresarial, que suben del 12,9% al 14,9%) ganan un protagonismo renovado. Esto sugiere que las empresas ya no frenan la innovación por "no querer gastar", sino por dinámicas de demanda externa o por falta de capacidad de gestión interna para adaptarse.

Los análisis históricos consolidan una transformación en la mentalidad del tejido empresarial de Bizkaia, pasando de una visión cíclica a una visión estratégica de la innovación



“

Los datos de 2025 consolidan una tendencia creciente hacia una visión más estable de la innovación, menos condicionada por el contexto económico. De hecho, aumenta significativamente la percepción de independencia respecto a la coyuntura, al tiempo que desciende hasta mínimos históricos la reducción de objetivos de innovación por motivos económicos.

”

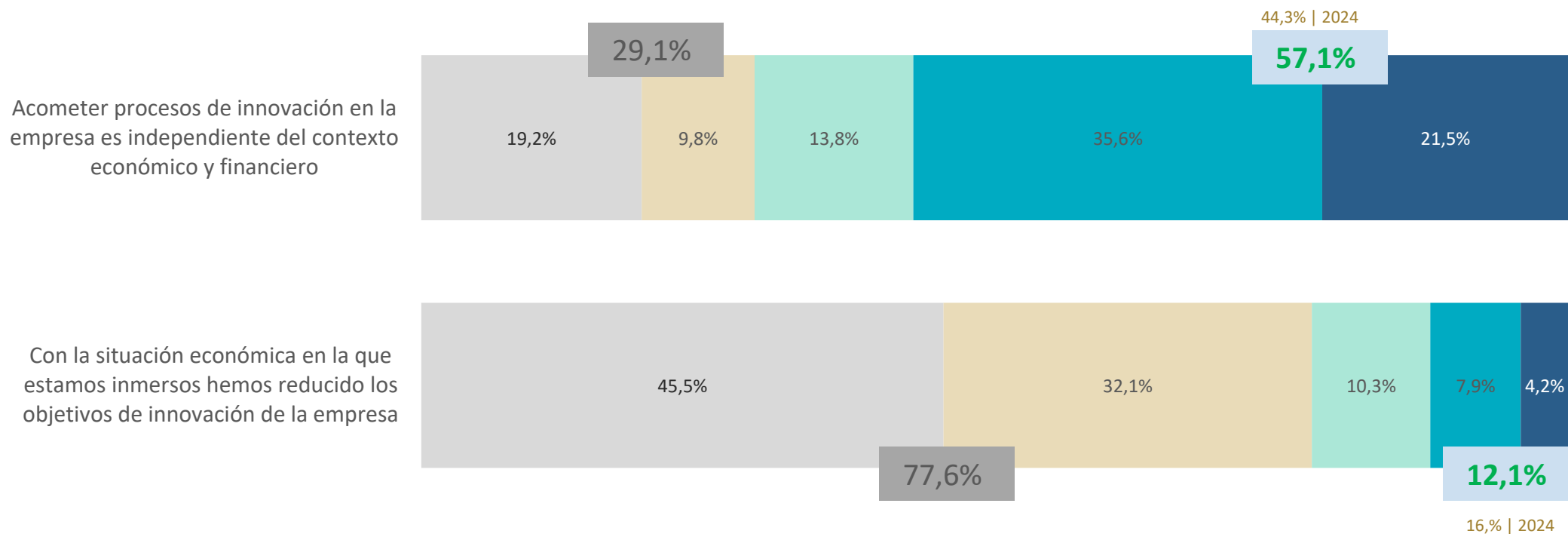
# LA INFLUENCIA DEL CONTEXTO ECONÓMICO



Se muestra el grado de acuerdo que manifiesta la empresa en las siguientes afirmaciones

Base: Total de empresas entrevistadas

■ Nada de acuerdo   ■ Poco de acuerdo   ■ Algo de acuerdo   ■ Bastante de acuerdo   ■ Totalmente de acuerdo



\* Se leyeron las opciones de respuesta. Única respuesta



## 6. SOPORTES Y AYUDAS PÚBLICAS A LA INNOVACIÓN



## 6.1. IDENTIFICACIÓN DE SOPORTES DEMANDADOS PARA INNOVAR

Financiación y asesoramiento especializado: Los dos pilares de soporte que demanda el tejido empresarial

El número de empresas que demandan apoyos se mantiene estable

## RADIOGRAFÍA DEL 2025

### ➤ Se mantiene alta la demanda de apoyo

La demanda de apoyo para innovar sigue siendo muy elevada: tres de cada cuatro empresas (75,2%) consideran necesario algún tipo de soporte, porcentaje que asciende al 89,6% entre las empresas innovadoras.

### ➤ El tipo de apoyo más demandado sigue siendo la financiación

La financiación continúa siendo la principal necesidad (54,3%), especialmente en Construcción, Industria y Energía y en las empresas de mayor tamaño.

### ➤ Otros apoyos

Más allá de los recursos económicos, crece la importancia de los apoyos ligados al conocimiento, como la consultoría en innovación, la formación y los servicios tecnológicos especializados.

La demanda de apoyo para innovar sigue siendo mayoritaria y está liderada por las necesidades de financiación



## EVOLUCIÓN

- La financiación se mantiene como el principal facilitador para impulsar proyectos innovadores, reflejando que el acceso a recursos sigue siendo la principal barrera para innovar.
- Se observa una demanda cada vez más diversificada, incorporando necesidades relacionadas con capacidades internas, talento y acceso a conocimiento especializado.
- Las empresas innovadoras muestran una demanda de apoyo más estructurada y avanzada, mientras que una parte significativa de las no innovadoras sigue sin identificar necesidades de apoyo para iniciar procesos de innovación.

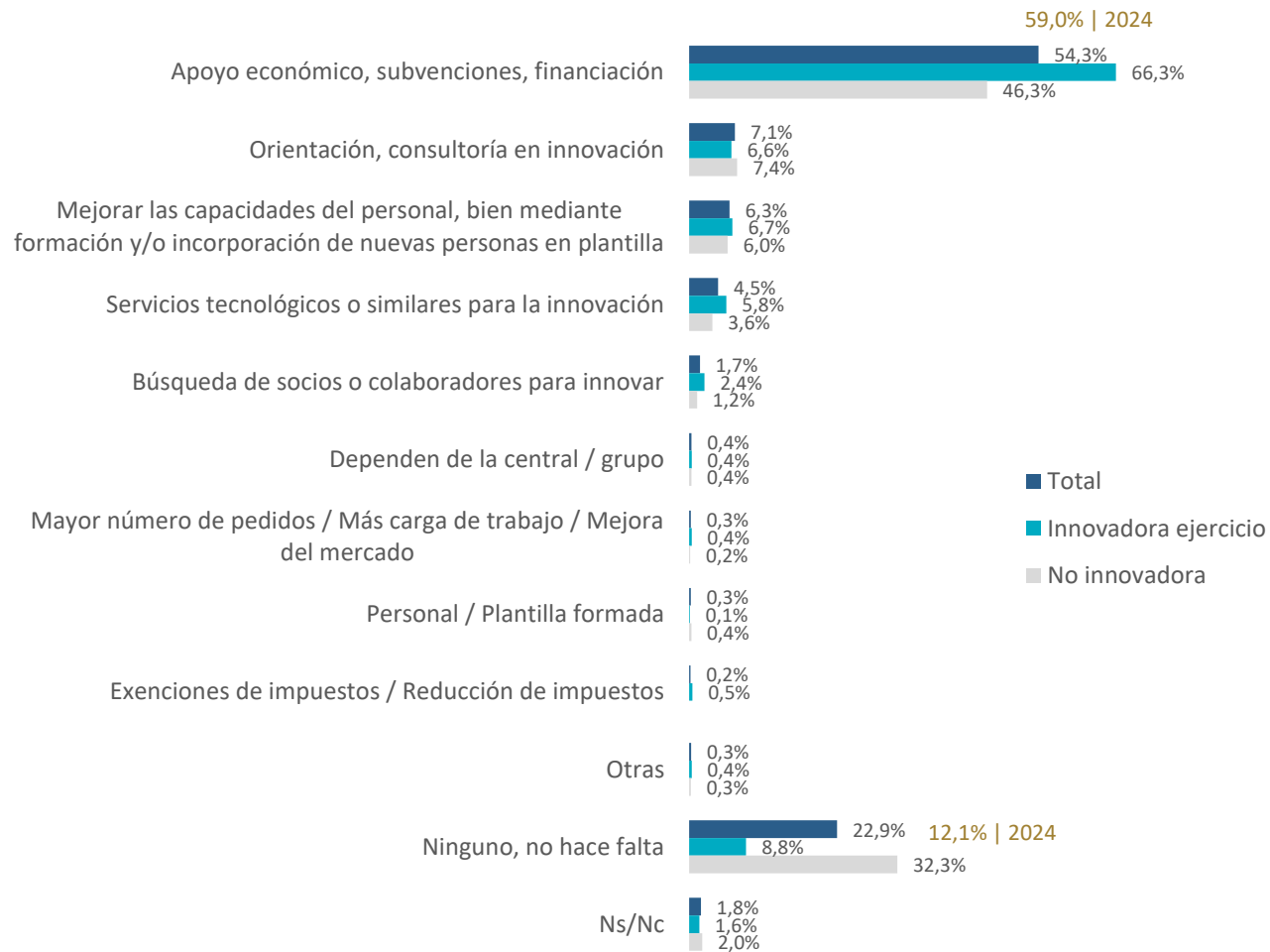
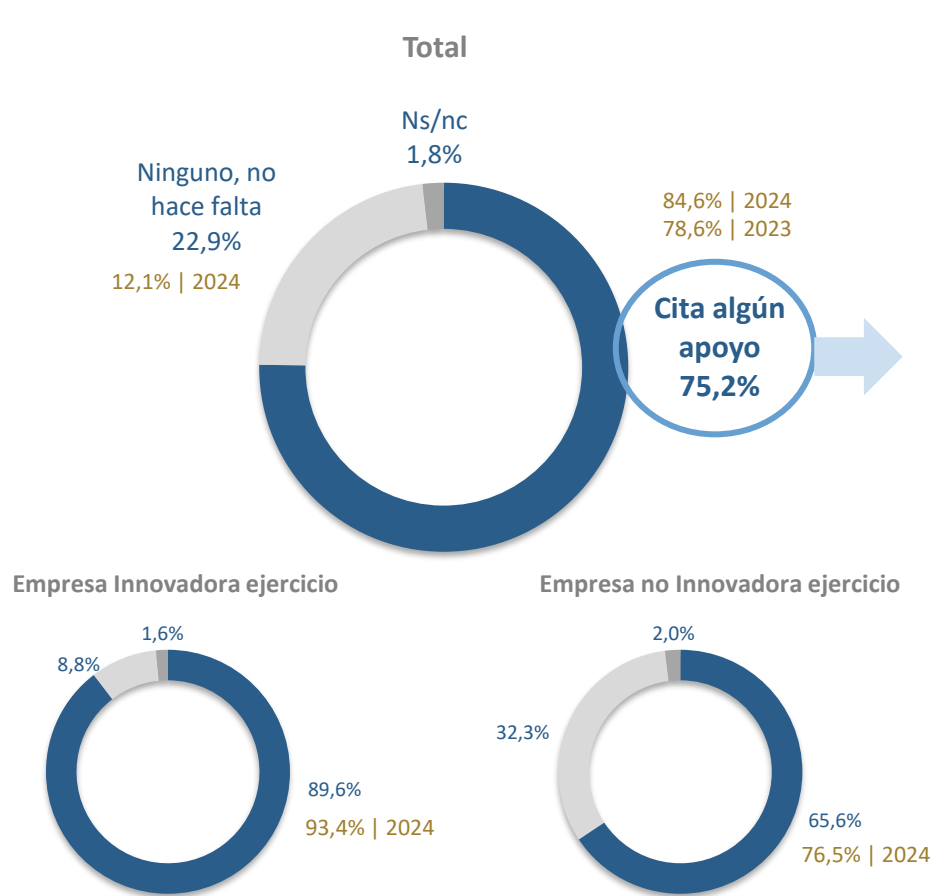
La demanda de apoyo evoluciona hacia necesidades más diversificadas y especializadas

# IDENTIFICACIÓN DE SOPORTES PARA LA INNOVACIÓN



## Apoyos y ayudas que demandados por las empresas para acometer actividades de innovación

Base: Total de empresas entrevistadas



\* Se leyeron las opciones de respuesta. Única respuesta

# IDENTIFICACIÓN DE SOPORTES PARA LA INNOVACIÓN



## Apoyos y ayudas que demandados por las empresas para acometer actividades de innovación

Base: Total de empresas entrevistadas

	TOTAL	Sector				Tamaño de empresa: N.º PERSONAS EMPLEADAS			
		Industria y Energía	Construcción	Comercio y reparación	Servicios	Menos de 10 personas empleadas	De 10 a 19	De 20 a 49	50 ó más
Apoyo económico, subvenciones, financiación	54,3%	60,5%	44,6%	50,5%	53,9%	49,4%	54,2%	64,1%	63,8%
Orientación, consultoría en innovación	7,1%	4,2%	7,5%	8,4%	9,1%	7,0%	7,9%	6,8%	4,8%
Mejorar las capacidades del personal, bien mediante formación y/o incorporación de nuevas personas en plantilla	6,3%	4,7%	9,0%	7,1%	6,3%	7,1%	7,2%	2,3%	7,6%
Servicios tecnológicos o similares para la innovación	4,5%	4,5%	3,7%	5,1%	4,4%	4,4%	4,5%	4,0%	6,7%
Búsqueda de socios o colaboradores para innovar	1,7%	1,4%	0,7%	2,3%	2,0%	1,4%	2,1%	1,7%	1,9%
Dependen de la central / grupo	0,4%	---	---	1,0%	0,6%	0,5%	0,2%	---	1,0%
Mayor número de pedidos / Más carga de trabajo / Mejora del mercado	0,3%	0,3%	0,4%	---	0,3%	0,4%	0,2%	---	---
Personal / Plantilla formada	0,3%	0,3%	0,7%	---	0,1%	0,3%	0,2%	0,3%	---
Exenciones de impuestos / Reducción de impuestos	0,2%	0,2%	---	---	0,4%	0,1%	0,2%	0,6%	---
Otras	0,3%	0,2%	0,0%	0,6%	0,4%	0,5%	0,2%	0,0%	0,0%
<b>Ningún apoyo</b>	<b>22,9%</b>	<b>21,6%</b>	<b>31,8%</b>	<b>22,2%</b>	<b>21,1%</b>	<b>26,9%</b>	<b>20,6%</b>	<b>19,5%</b>	<b>12,4%</b>
<b>No sabe / No se lo ha planteado</b>	<b>1,8%</b>	<b>2,0%</b>	<b>1,5%</b>	<b>2,9%</b>	<b>1,3%</b>	<b>1,8%</b>	<b>2,6%</b>	<b>0,8%</b>	<b>1,9%</b>

Principal apoyo    Otro destacado

\* Se leyeron las opciones de respuesta. Única respuesta



## 6.2. EL ACCESO A LA AYUDA PÚBLICA

Las subvenciones se consolidan como el motor indispensable para la financiación de la innovación en Bizkaia.

Las ayudas públicas siguen siendo un elemento clave para la innovación empresarial en Bizkaia, aunque en 2025 se observa una ligera reducción en su alcance respecto al año anterior.

## RADIOGRAFÍA DEL 2025

### ➤ Acceso General

El **32,5%** de las empresas de Bizkaia ha obtenido alguna ayuda o subvención vinculada a la innovación en los últimos tres años. Esto representa un **leve descenso de -2,4 puntos porcentuales** respecto al año anterior (34,9% en 2024).

### ➤ Brecha de Innovación y Tamaño

El apoyo es drásticamente mayor entre las **empresas innovadoras (54,1%)** en comparación con las no innovadoras (8,5%). Asimismo, el acceso escala con el tamaño de la compañía, llegando al **48,6%** en aquellas con 50 o más empleados.

### ➤ Liderazgo Sectorial

**Industria y Energía (35,7%)** junto con Servicios (33,5%) registran los niveles más altos de recepción, mientras que la Construcción queda rezagada con un 24,7%.

### ➤ Diferencias Territoriales

Las comarcas con mayor penetración de estas ayudas en el tejido empresarial son **Arratia (46,8%)** y **Busturialdea (41,8%)**

Las subvenciones no son un extra: más del 40% de las empresas de Bizkaia las consideran un elemento clave e imprescindible para garantizar la continuidad de sus proyectos de innovación.



## EVOLUCIÓN

### ➤ Hegemonía de la Subvención

Las subvenciones se consolidan como el motor indispensable y la vía principal de apoyo. En 2025 alcanzaron su punto de utilización histórica más alto, siendo la opción del **95,5%** de las empresas beneficiarias

### ➤ Caída de la Deducción Fiscal

Han perdido presencia de manera notable en el último año, descendiendo desde el 16,4% en 2024 hasta el **9,4% en 2025**. Su uso sigue concentrado en grandes empresas (19,6%).

### ➤ Uso Marginal de Otros Canales

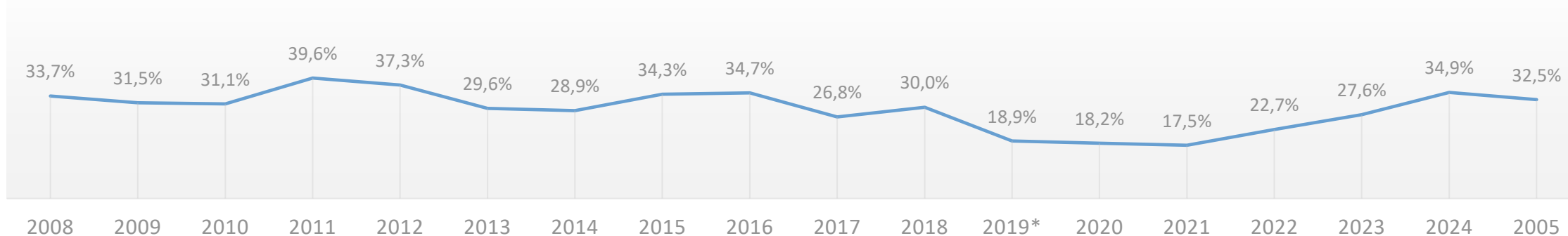
Los instrumentos alternativos siguen a la baja y muestran una relevancia muy limitada: el **apoyo a la financiación cae al 3,6%** y el uso de **servicios especializados se sitúa en el 2,7%**.

### ➤ Destino de los fondos

Históricamente el acceso se mantiene estable en el largo plazo, orientándose las ayudas actuales principalmente hacia la digitalización empresarial y el desarrollo de nuevos productos y/o servicio

Estabilidad histórica y consolidación absoluta de la subvención como motor de la innovación en Bizkaia

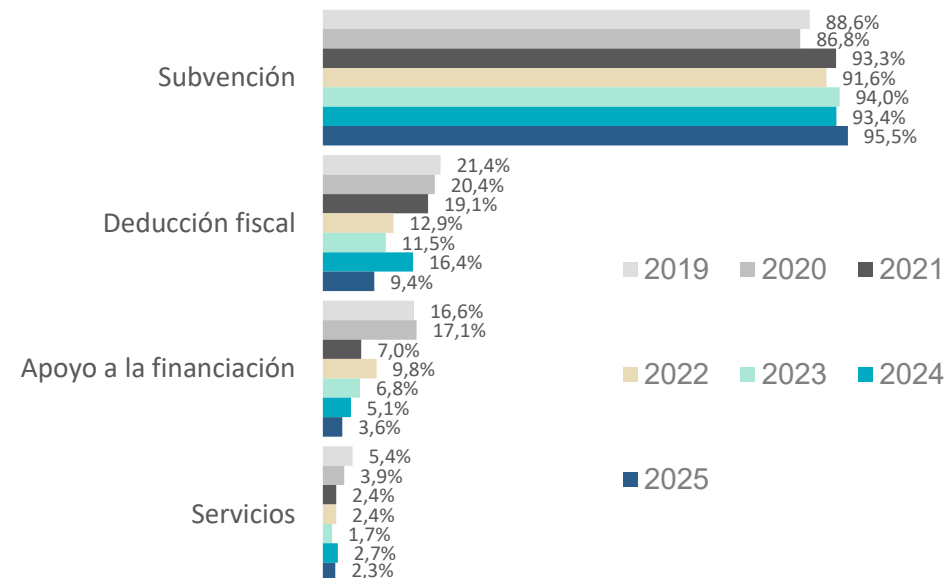
Máximo histórico de las subvenciones frente al retroceso de las deducciones fiscales



“

Leve descenso (-2,4%) del acceso a la ayuda pública por parte de las empresas de Bizkaia en forma de subvención, orientadas sobre todo a la digitalización empresarial y al desarrollo de nuevos productos y/o servicios.

”

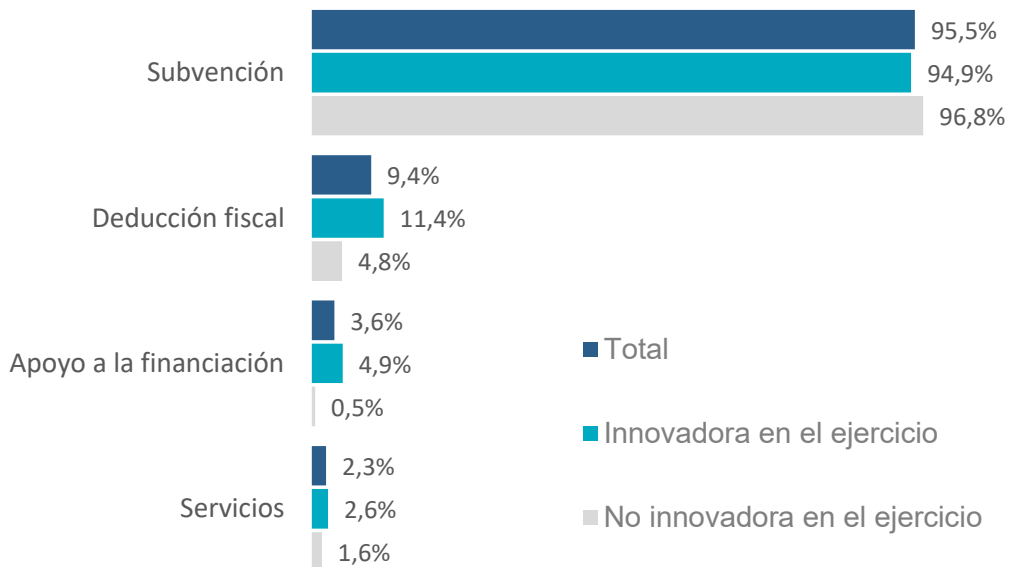


# EL ACCESO A LA AYUDA PÚBLICA

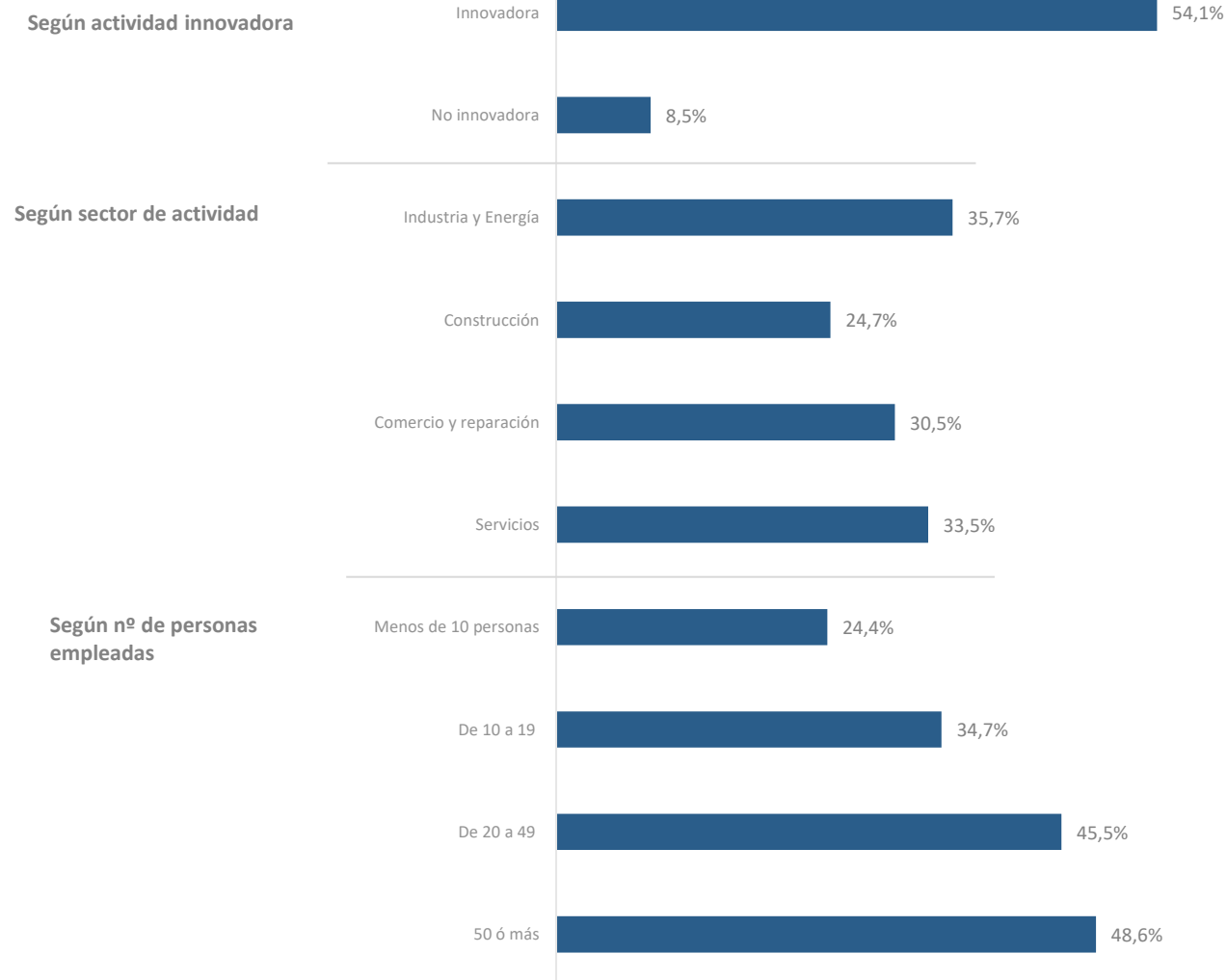


**Empresas que han obtenido alguna ayuda pública o subvención de apoyo al desarrollo o implantación de la innovación en los últimos tres años**

Base: Total de empresas entrevistadas



**% de aquellas que SÍ han recibido ayuda pública o subvención para Innovar**



## RADIOGRAFÍA DEL 2025

### ➤ Ayudas orientadas sobre todo a digitalización

Las ayudas públicas continúan orientándose principalmente a la **digitalización (37,9%)** y al **desarrollo de productos/servicios (30,3%)**, aunque ambos ámbitos registran descensos respecto a 2024 (40,7% y 38,8%).

También destacan su contribución a la **mejora de procesos (21,4%)** y a la **inversión en equipamiento innovador (13,6%)**, consolidando su papel en ámbitos más tangibles.

### ➤ Valoración positiva de las ayudas recibidas

La valoración global de las ayudas es claramente positiva: el **43,2% las considera clave para mantener la actividad innovadora**, y casi un 43% adicional reconoce que han sido imprescindibles o han acelerado los proyectos.

Disminuye el porcentaje de empresas que percibe **poco impacto (6,3%)**, mejorando los registros de años anteriores.

Las ayudas públicas consolidan su papel como soporte clave de la innovación, aunque pierden intensidad en su impacto relativo



La financiación se orienta hacia inversiones más tangibles, mientras se debilita su impulso en áreas internas y organizativas

## EVOLUCIÓN

### ➤ Descenso generalizado

Se mantiene la **jerarquía de destinos de las ayudas**, pero con una **tendencia descendente generalizada** en su intensidad.

### ➤ Desplazamiento hacia inversiones más concretas

Se observa un **desplazamiento hacia inversiones más concretas y aplicadas** (digitalización, equipamiento), en detrimento de áreas internas como gestión, organización o marketing.

### ➤ Reforzamiento de su papel que sostiene la innovación

Las ayudas refuerzan su papel como **instrumento de continuidad y sostenimiento de la innovación**, más que como palanca transformadora en nuevas áreas.

## Para qué fue valiosa la ayuda recibida

Base: Total de empresas que ha recibido ayuda pública



El análisis sobre el impacto y valor de la ayuda pública recibida por las empresas revela que, aunque los focos principales de inversión se mantienen estables en su jerarquía, sufren una tendencia a la baja generalizada.

En paralelo, se detecta un desplome muy significativo en las ayudas destinadas a la transformación de procesos internos y comerciales.

**Digitalización de la empresa:** Continúa situándose a la cabeza como el destino más valioso para el 37,9% de las organizaciones. No obstante, este vector confirma una tendencia descendente sostenida tras haber alcanzado el 40,7% en 2024 y el 48,7% en 2023.

**Desarrollo de productos y servicios:** El destino de fondos para la creación o mejora de productos/servicios se sitúa en segundo lugar con un 30,3%, experimentando también una caída en consonancia con el descenso general de la innovación en producto (frente al 38,8% registrado en 2024).

El dato más llamativo del periodo es **la fuerte bajada en la utilidad de las ayudas destinadas a la estructura interna, el marketing y la gestión**, áreas que pierden un peso estratégico muy considerable en favor de inversiones más tangibles como el **Kit Digital** (única categoría que sube levemente del 5,6% al 6,3%):

\* Se leyeron las opciones de respuesta. Posible respuesta múltiple.

# AYUDA PÚBLICA: Impacto



## Cómo considera la empresa el impacto que ha tenido la ayuda pública recibida

Base: Total de empresas que ha recibido ayuda pública



\* Se leyeron las opciones de respuesta. Única respuesta



## 7. LOS RITMOS EN MATERIA DE INNOVACIÓN Y SUS OBJETIVOS

La innovación en Bizkaia se mantiene estable, pero muestra señales de mayor fragilidad en su ejecución (crecen los retrasos y abandonos de proyectos)

## RADIOGRAFÍA DEL 2025

### ➤ Estabilidad

El **29,4%** de las empresas mantiene actividades innovadoras en curso, manteniéndose prácticamente estable respecto a 2024 (29,6%).

### ➤ Aumentan las situaciones de dificultad

Las actividades con retraso suben hasta el **4,3-4,5%** (desde el 2,5% en 2024) y el abandono de proyectos alcanza el **8,5%**.

### ➤ Polarización

La mayoría del tejido (**66,1%**) no presenta actividad innovadora en curso ni reciente, lo que refleja una fuerte polarización.

### ➤ Objetivos puestos en el mercado

En cuanto a los objetivos, predomina la orientación al mercado (**57,9%**), aunque desciende frente a 2024 (68,2%), mientras crecen los **objetivos específicos de innovación (18,4%)**.

La innovación se mantiene estable en Bizkaia, pero aumentan los retrasos y abandonos de proyectos



El modelo sigue orientado al cliente, aunque gana peso una planificación más estructurada de la innovación

## EVOLUCIÓN

### ➤ Mayor fragilidad operativa

Se consolida un escenario de **estabilidad en la actividad innovadora**, pero con mayor fragilidad operativa (más retrasos y abandono de proyectos).

### ➤ La innovación sigue históricamente orientada al cliente

Aunque se observa una **transición progresiva hacia modelos más estructurados**, con mayor peso de objetivos específicos.

### ➤ Persisten diferencias significativas según tipo de empresa

las empresas innovadoras y de mayor tamaño concentran más actividad, pero también más exposición a retrasos y abandonos.

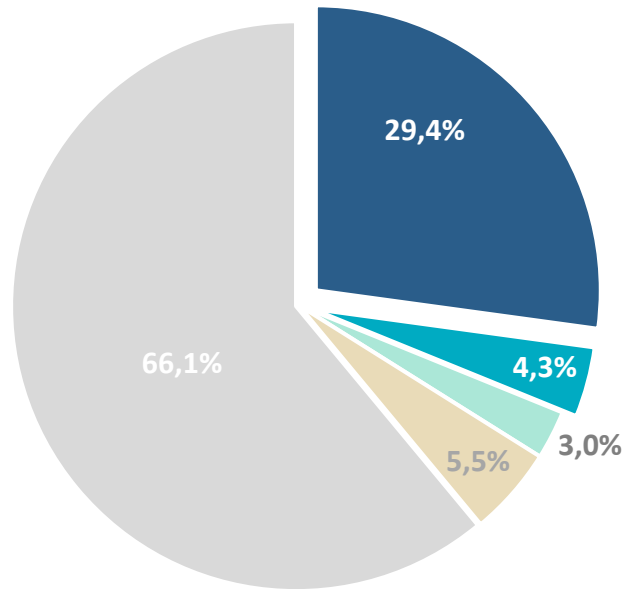
### ➤ Avanza lentamente la formalización de la innovación

Especialmente en empresas con personal especializado, aunque sin desplazar aún el enfoque dominante de respuesta al mercado.

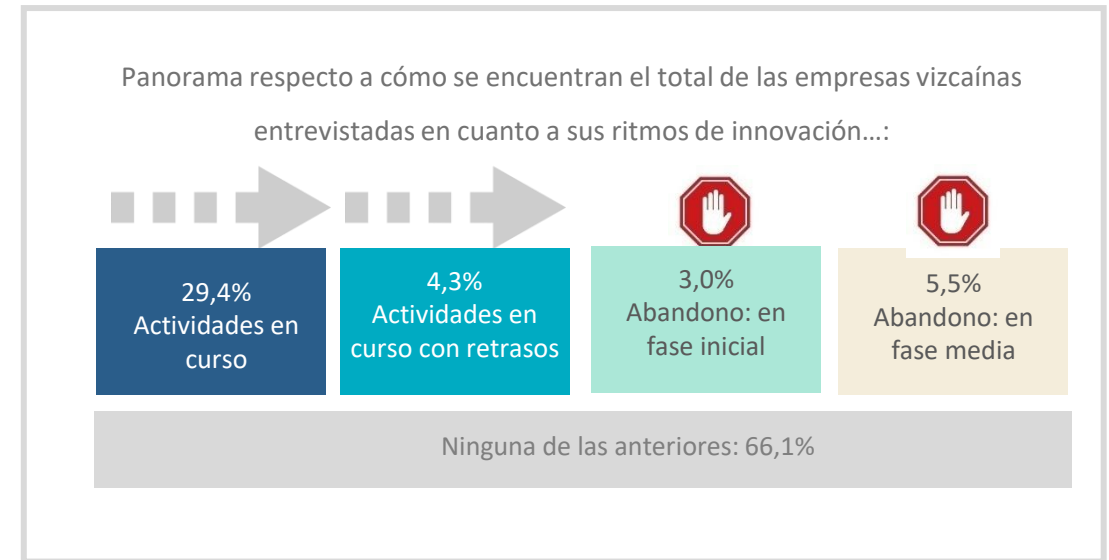
# LOS RIMTOS EN MATERIA DE INNOVACIÓN

Situaciones respecto a la innovación en las que su empresa puede encontrarse en la actualidad o el período 2022-2025

Base: Total de empresas entrevistadas



- Con actividades de innovación en curso de desarrollo
- Con actividades de innovación con fuerte retraso sobre los plazos previstos
- Han tenido proyectos de innovación que han abandonado en fase de concepción o idea
- Han tenido proyectos de innovación que han abandonado en fase de desarrollo o implantación
- Ninguna de las anteriores



\* Se leyeron las opciones de respuesta. Posible respuesta múltiple

# LOS RIMTOS EN MATERIA DE INNOVACIÓN



Situaciones respecto a la innovación en las que su empresa puede encontrarse en la actualidad o el período 2022-2025.

**Empresas innovadoras vs no innovadoras**

Base: Total de empresas entrevistadas

## Empresas innovadoras en el ejercicio

47,4% | 2024

Tiene actividades de innovación en curso de desarrollo

58,2%

Tiene actividades de innovación que tengan un fuerte retraso sobre los plazos previstos

7,6%

Han tenido proyectos de innovación que han abandonado en fase de concepción o idea

5,4%

Han tenido proyectos de innovación que han abandonado en fase de desarrollo o implantación

10,0%

Ninguna de las anteriores

36,4%

49,2% | 2024

## Empresas no innovadoras en el ejercicio

13,4% | 2024

10,3%

2,1%

1,4%

2,5%

85,9%

\* Se leyeron las opciones de respuesta. Posible respuesta múltiple

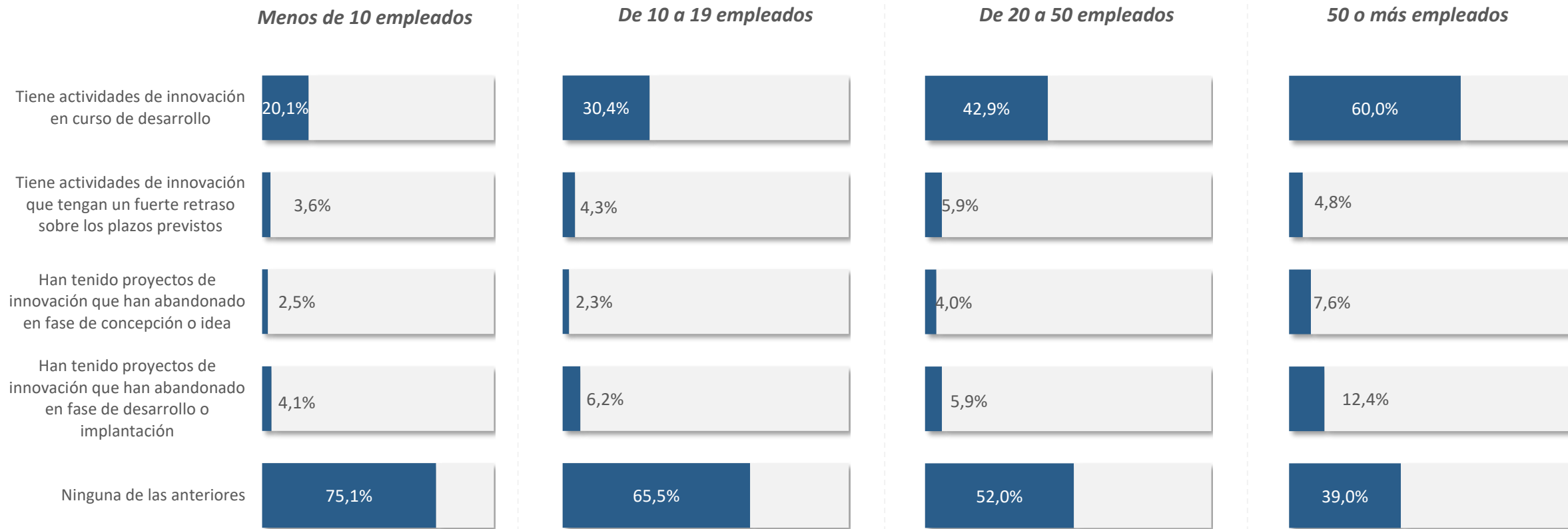
# LOS RIMTOS EN MATERIA DE INNOVACIÓN



Situaciones respecto a la innovación en las que su empresa puede encontrarse en la actualidad o el período 2022-2025.

Por tamaño

Base: Total de empresas entrevistadas



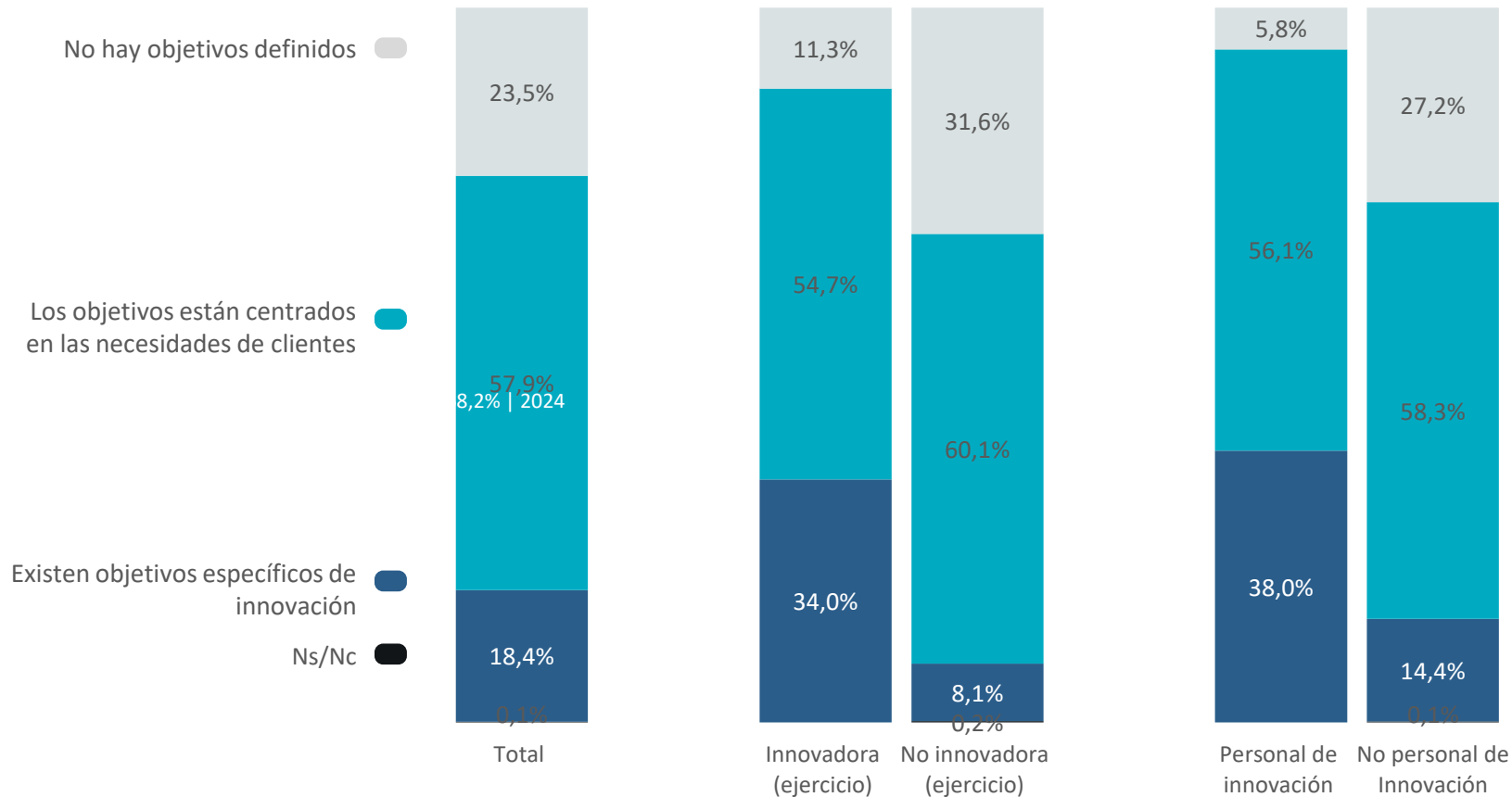
\* Se leyeron las opciones de respuesta. Posible respuesta múltiple

# LOS RIMTOS EN MATERIA DE INNOVACIÓN



## Objetivos marcados por la empresa en materia de innovación

Base: Total de empresas entrevistadas



\* Se leyeron las opciones de respuesta. Única respuesta

➤ Los datos muestran que la innovación en las empresas de Bizkaia continúa orientándose principalmente a responder a las necesidades de clientes y mercado (57,9%). No obstante, esta opción registra un retroceso frente al 68,2% alcanzado en 2024. Una tendencia a la baja que en cambio no se replica en las empresas que declaran contar con objetivos específicos de innovación, situándose actualmente en un 18,4% (frente al 15,9% del periodo anterior).

➤ Las diferencias son especialmente relevantes según el grado de actividad innovadora. Entre las empresas innovadoras, un 34,0% dispone de objetivos específicos, frente al 8,1% de las no innovadoras. Del mismo modo, la ausencia de objetivos definidos es mucho menor entre las empresas innovadoras (11,3%) que entre las no innovadoras (31,6%). Sin embargo, cabe destacar que incluso el segmento innovador experimenta una caída en la planificación orientada al cliente respecto a 2024 (pasa del 66,9% al 54,7%).

➤ También se aprecia una gestión más estructurada de la innovación entre las empresas que cuentan con personal especializado en esta área, donde aumenta notablemente la presencia de objetivos específicos de innovación (38,0% frente al 14,4% de las que no disponen de este perfil). A pesar de este liderazgo organizativo, el enfoque centrado en las necesidades del cliente en este grupo también muestra una corrección a la baja, pasando del 64,1% en 2024 al 56,1% actual.

# RITMOS EN MATERIA DE INNOVACIÓN: Evolución



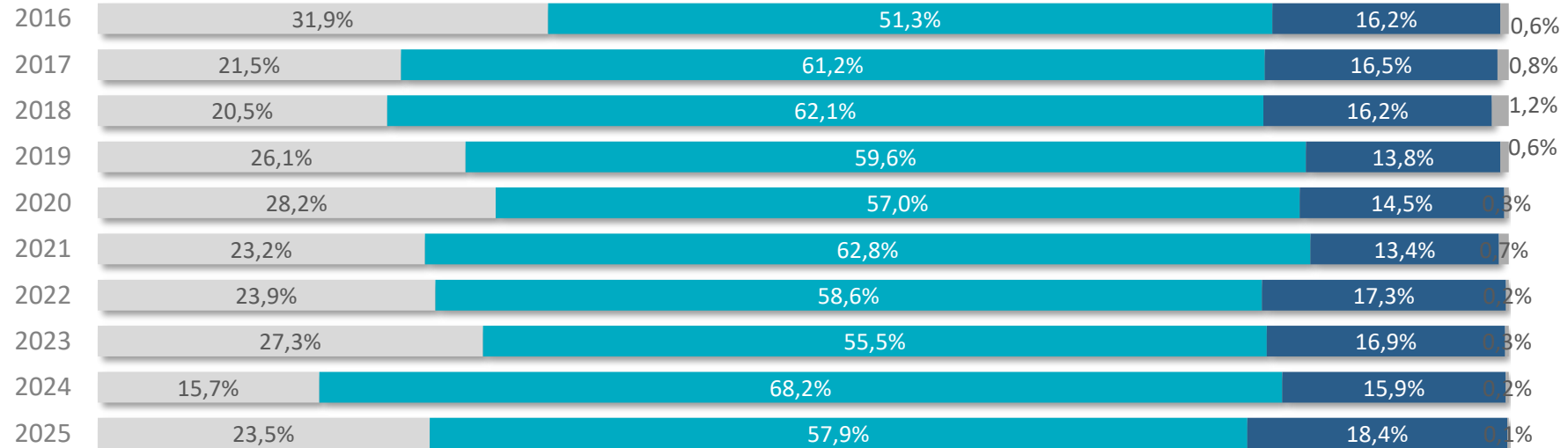
No hay objetivos



Objetivos centrados en los clientes



Objetivos específicos de innovación



“

La orientación de la innovación hacia las necesidades de clientes y mercado continúa siendo el enfoque predominante entre las empresas de Bizkaia, manteniéndose como principal referencia a lo largo de toda la serie histórica. En 2025, un 57,9% de las empresas sitúa ahí sus objetivos de innovación, mientras que el peso de las empresas con objetivos específicos de innovación asciende hasta el 18,4%, mejorando respecto a ejercicios anteriores.

”



## 8. LA PREVISIÓN DE FUTURO DE LA ACTIVIDAD INNOVADORA

Estabilidad a futuro, con una innovación cada vez más concentrada en producto y procesos

## RADIOGRAFÍA DEL 2025

### ➤ El escenario a tres años apunta a una alta estabilidad de la actividad innovadora

Con una clara mayoría de empresas que prevé mantener niveles actuales (más del 70% en varias áreas).

### ➤ El crecimiento se concentra en producto/servicio (36,9%) y procesos (34,9%) que lideran también los mayores balances netos (34,0% y 33,2%).

En ámbitos como marketing, organización y cooperación, predomina una lógica continuista, con menor intensidad en el crecimiento previsto.

### ➤ La previsión de reducción de la innovación es residual (por debajo del 3%)

Lo que apunta a un escenario de estabilidad sin retrocesos significativos.

### ➤ Las empresas innovadoras presentan expectativas claramente más positivas

Mientras que las no innovadoras tienden a mantener posiciones estables.

## EVOLUCIÓN

### ➤ Intención de innovar descendente

La intención de innovar mantiene la tendencia descendente iniciada en 2020, pese a la estabilización observada en el corto plazo.

### ➤ Consolidación de intención en innovar en producto/proceso

A lo largo de la serie, se consolida el liderazgo de la innovación en producto/servicio y procesos como principales motores del ecosistema.

### ➤ Moderación progresiva en la intensidad innovadora

Se aprecia una moderación progresiva en la intensidad innovadora, con menores niveles de impulso en comparación con años anteriores.

### ➤ Persiste una brecha estructural

Las empresas que ya innovan refuerzan su apuesta futura, mientras que las que no lo hacen tienden a posiciones continuistas.

Las empresas prevén mantener su actividad innovadora, con producto y proceso como principales motores de crecimiento



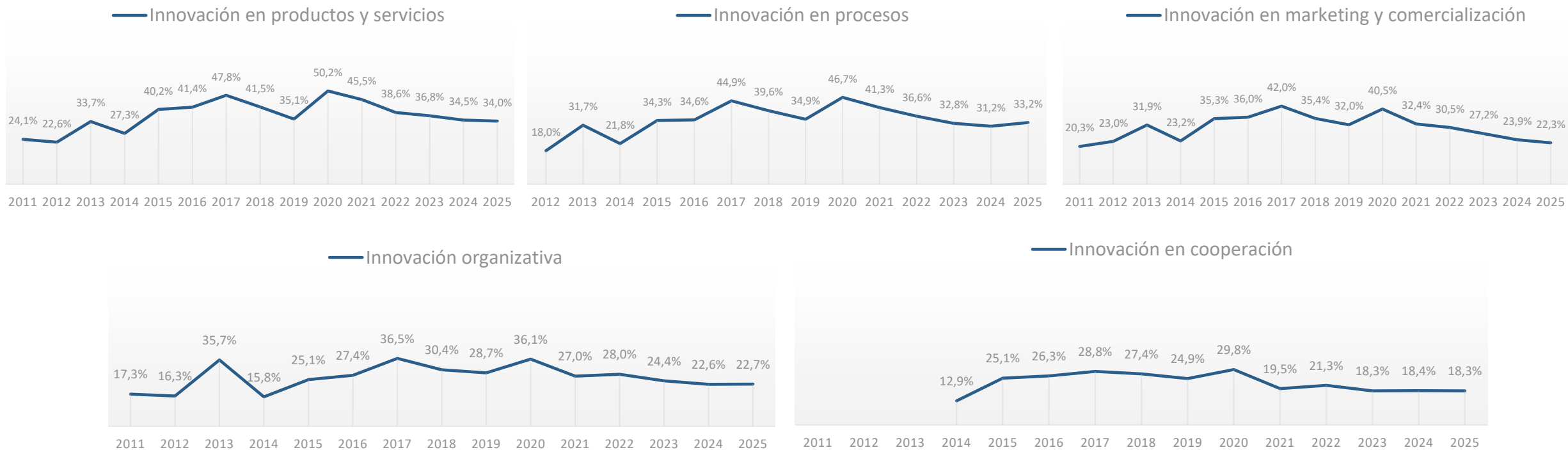
La intención de innovar se estabiliza, aunque mantiene la tendencia descendente iniciada en 2020

# PREVISIÓN DE FUTURO DE LA ACTIVIDAD INNOVADORA: Evolución



Ámbitos en las empresas tienen intención de innovar en los próximos tres años

Base: empresas con actividad innovadora en el período



“

La intención futura de innovar mantiene la tendencia descendente iniciada en 2020, aunque producto/servicio y procesos siguen concentrando el mayor interés.

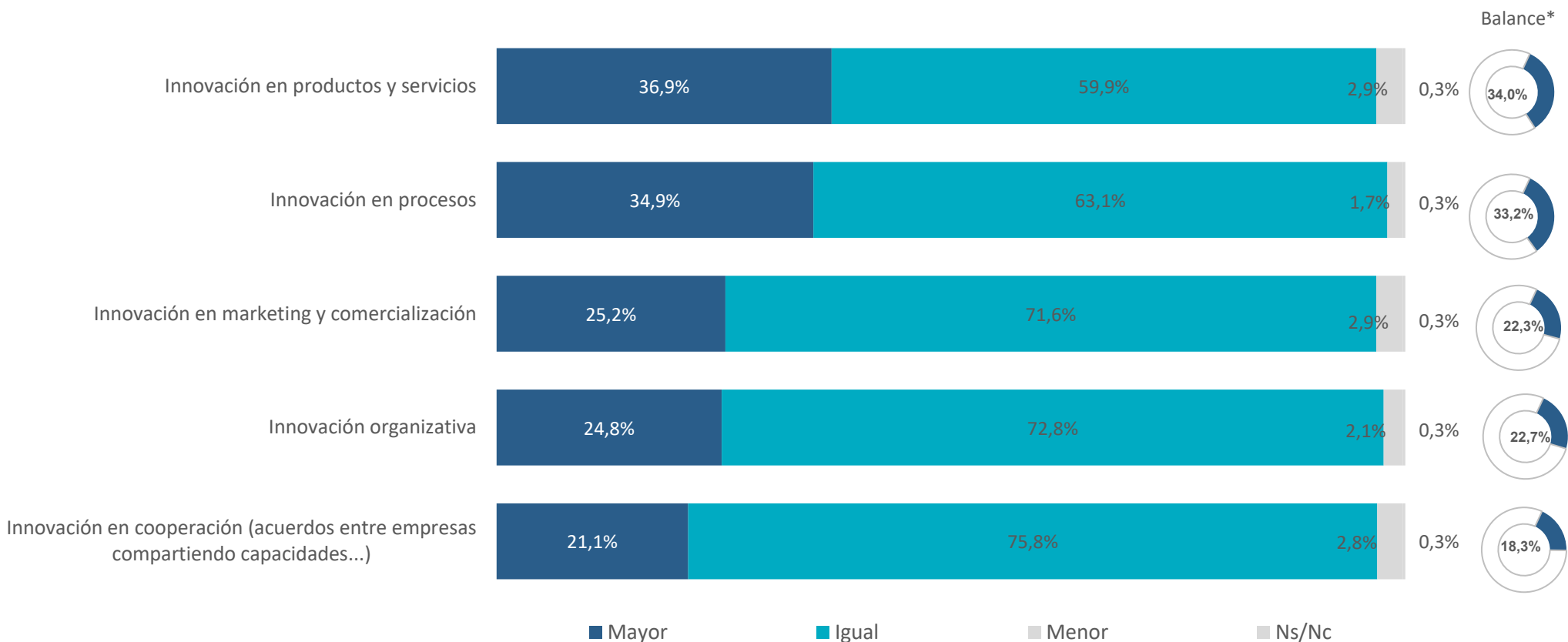
”

# LA PREVISIÓN DE FUTURO DE LA ACTIVIDAD INNOVADORA



## Ámbitos en las empresas tienen intención de innovar en los próximos tres años

Base: empresas con actividad innovadora en el período



### Fuerte apuesta por la continuidad y el crecimiento enfocado en Producto y Procesos

El mayor esfuerzo de expansión de cara a los próximos 3 años se concentrará en la innovación de productos y servicios (36,9%) y de procesos (34,9%), que lideran los balances netos con un 34,0% y 33,2% respectivamente.

Áreas como el marketing, la estructura organizativa y la cooperación muestran una tendencia claramente continuista, donde más del 70% de las empresas prevé mantener ("Igual") sus niveles actuales de actividad.

La perspectiva de disminuir la actividad innovadora ("Menor") es prácticamente inexistente en el ecosistema, manteniéndose por debajo del 3% en todas las variables analizadas.

\* Balance: % Mayor - % menor

# LA PREVISIÓN DE FUTURO DE LA ACTIVIDAD INNOVADORA



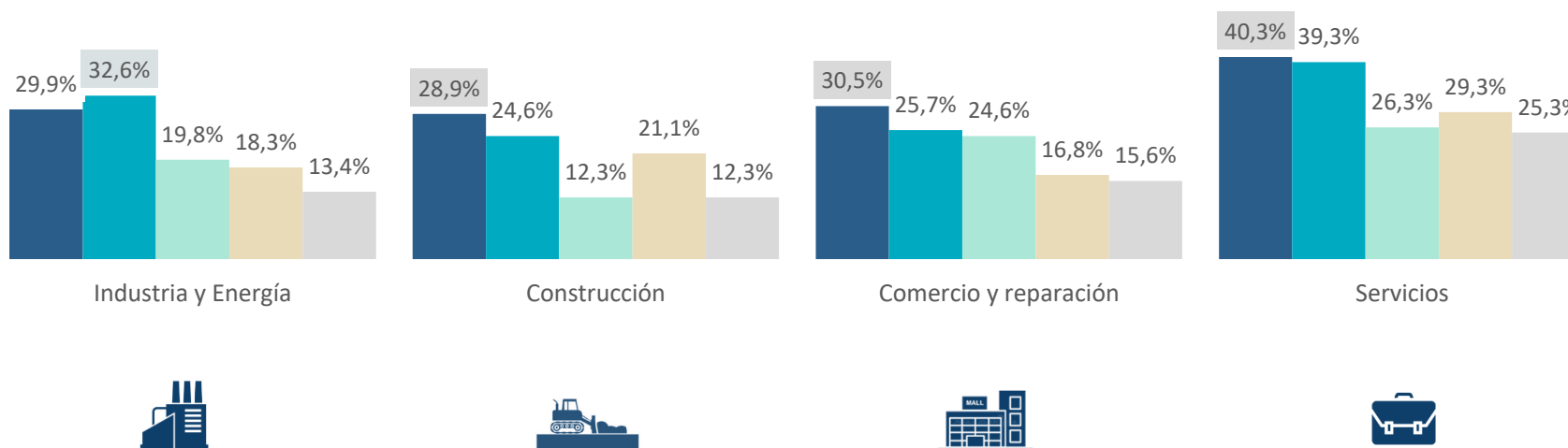
Ámbitos en las empresas tienen intención de innovar en los próximos tres años.

Por Sector

Base: empresas con actividad innovadora en el período

## Balance del futuro de la actividad innovadora\*

■ Producto/servicio ■ Proceso ■ Marketing/comercialización ■ Organización ■ Cooperación



### Servicios lidera las proyecciones de futuro; Producto y Proceso mandan en el mercado

El sector Servicios presenta las perspectivas de crecimiento más ambiciosas en todos los ámbitos, destacando con fuerza en la innovación de Producto/servicio (40,3%) y Proceso (39,3%).

Cada industria define sus prioridades estratégicas: Industria y energía es el único sector enfocado principalmente en la innovación de Proceso (32,6%), mientras que la Construcción destaca el peso de su reestructuración interna mediante la innovación en Organización (21,1%).

El sector de Comercio y reparación prioriza la renovación de su oferta (Producto/servicio con un 30,5%) seguida muy de cerca por la transformación del Marketing/comercialización (24,6%) para dinamizar sus ventas.

En todos los sectores analizados, el desarrollo de acuerdos y alianzas (Cooperación) es la variable que registra los balances futuros más discretos.

Ámbitos de interés por sector

\* Balance: % Mayor - % menor



## 9. LA COOPERACIÓN EN EL TEJIDO EMPRESARIAL

La cooperación se estabiliza en Bizkaia, reforzando su valor en innovación, aunque sin generalizarse en el tejido empresarial

## RADIOGRAFÍA DEL 2025

### ➤ **Baja el número de empresas que dicen haber cooperado**

En 2025, el **36,2% de las empresas coopera**, manteniéndose en niveles similares, aunque por debajo del pico de 2024 (40,7%).

### ➤ **Perfil de la empresa que coopera**

La cooperación se concentra en perfiles concretos: **empresas innovadoras, del sector servicios y de mayor tamaño**.

### ➤ **Cooperación entre empresas del mismo sector**

Predomina claramente la **colaboración dentro del mismo sector (72,9%)**, muy por encima de otras fórmulas (otros sectores 19,9%, clientes 14,8%)

### ➤ **Cooperación destinada nuevos productos/servicios**

Las alianzas se orientan sobre todo al **desarrollo de producto/servicio (43,9%)** y a la **generación de ideas (33,5%)**, consolidando el foco en fases creativas.

### ➤ **El balance es mayoritariamente positivo**

**Casi 7 de cada 10 empresas alcanzan o superan objetivos**, reforzando su utilidad.

La cooperación empresarial se mantiene estable y centrada en el desarrollo de producto, con resultados mayoritariamente positivos



## EVOLUCIÓN

### ➤ **La cooperación muestra una trayectoria estable en el tiempo**

Consolidándose en torno a **cuatro de cada diez empresas**. Tras el repunte de 2024, se observa una **ligera corrección en 2025**, sin alterar la tendencia estructural de estabilidad.

### ➤ **Cambian las motivaciones**

Aunque el **conocimiento (42,0%) sigue liderando**, pierde peso frente a 2024, mientras que **crecen las razones económicas (31,7%)**.

### ➤ **Se detecta un repliegue en actividades de prospección y mercado**

Con caídas en nuevos mercados y vigilancia de oportunidades.

### ➤ **Persiste una limitada extensión de la cooperación**

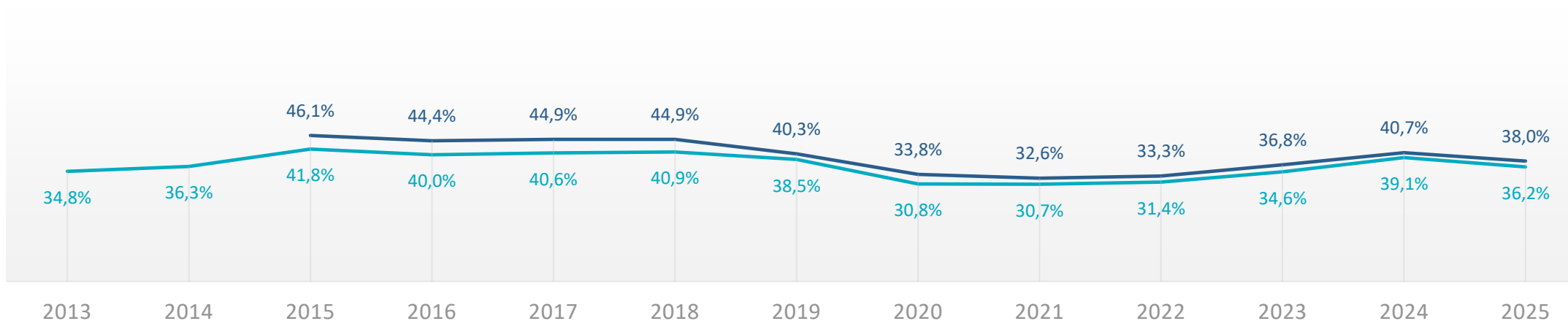
La mayoría de empresas sigue sin cooperar, principalmente por falta de necesidad percibida.

La cooperación se consolida, pero evoluciona hacia enfoques más pragmáticos y orientados a costes

# COOPERACIÓN EN LAS EMPRESAS: Evolución



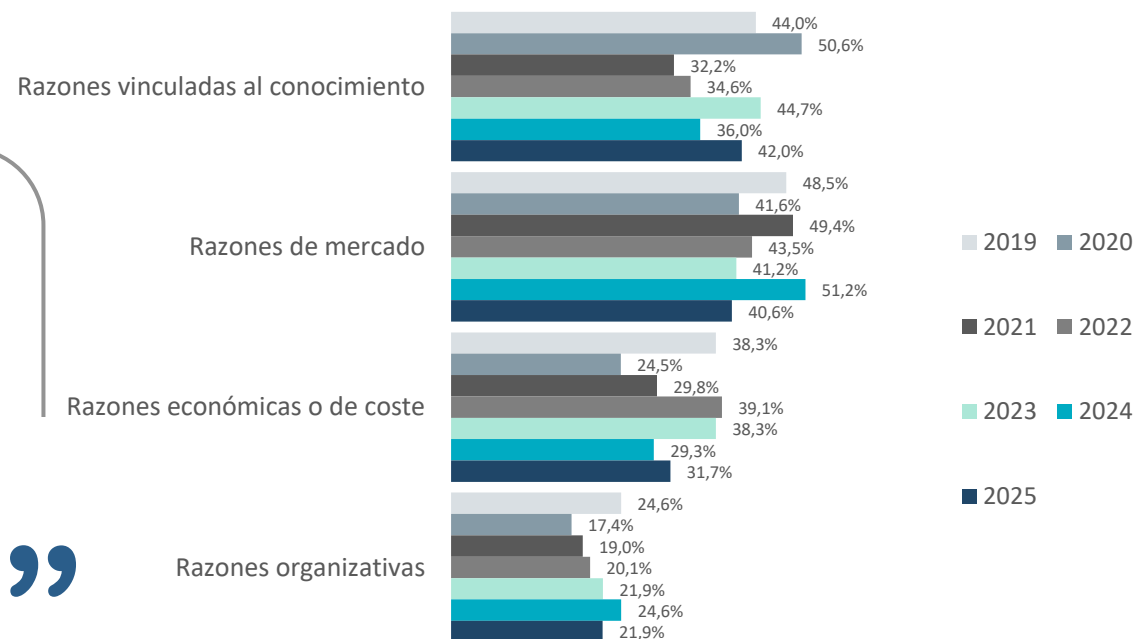
— Evolución de la cooperación último ejercicio      — Cooperación en el período (últimos 4 años)



“

La tasa de empresas vizcaínas que colaboran, cooperan y establecen acuerdos para compartir sus capacidades e incrementar sus ventajas competitivas frena su repunte levemente, manteniéndose en niveles similares a anteriores ejercicios

”

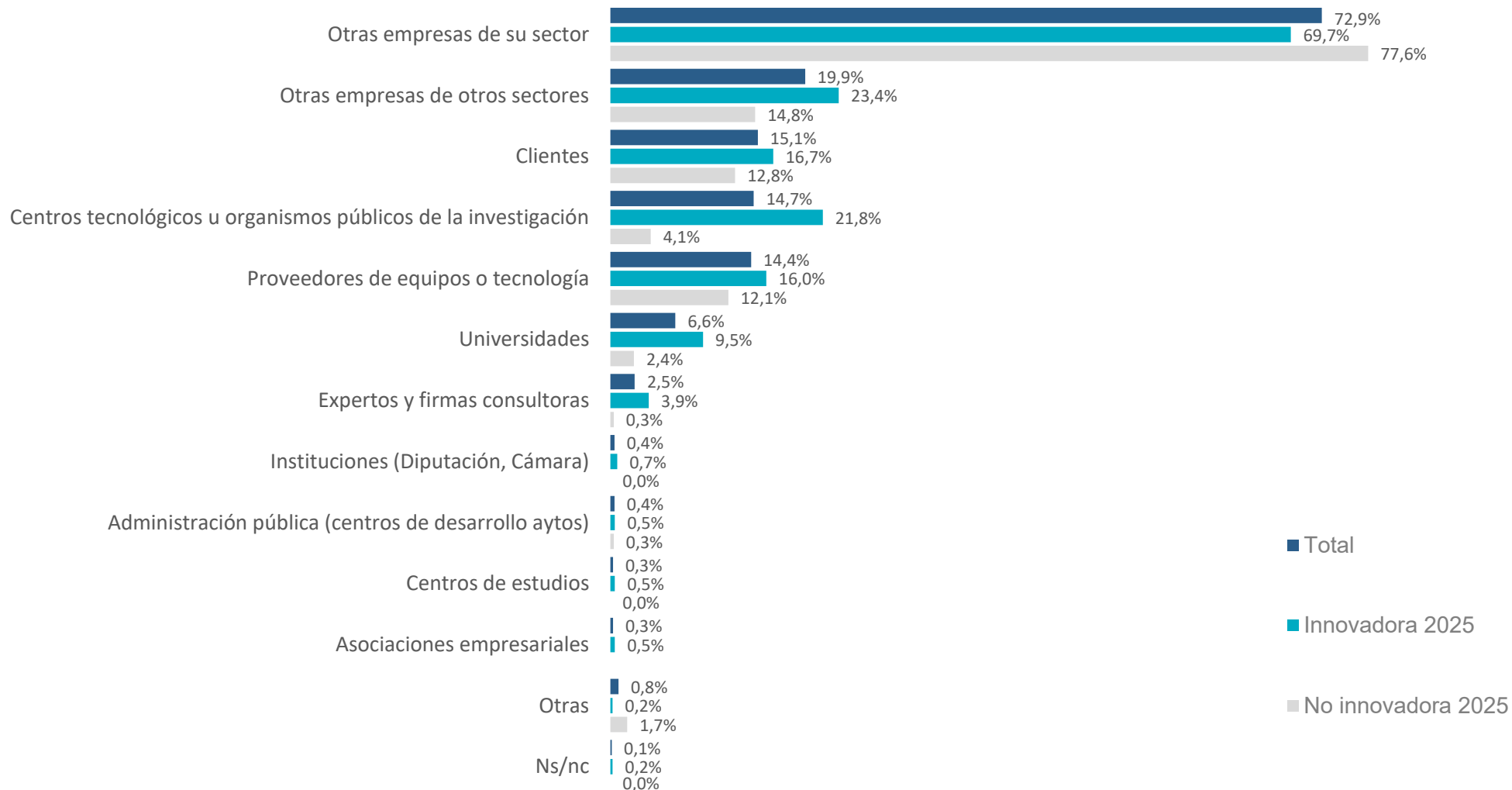


# LA COOPERACIÓN EN LAS EMPRESAS DE BIZKAIA



## Con quién han cooperado las empresas

Base: empresas que han participado en cooperación



\* Se leyeron las opciones de respuesta. Posible respuesta múltiple

# LA COOPERACIÓN EN LAS EMPRESAS DE BIZKAIA



## Con quién han cooperado las empresas

Base: empresas que han participado en cooperación

	TOTAL	Sector				Tamaño de empresa: N.º PERSONAS EMPLEADAS			
		Industria y energía	Construcción	Comercio y reparación	Servicios	Menos de 10 personas empleadas	De 10 a 19	De 20 a 49	50 o más
Otras empresas de su sector	72,9%	66,2%	81,9%	71,4%	75,1%	78,9%	72,0%	63,8%	65,5%
Otras empresas de otros sectores	19,9%	15,0%	13,8%	16,1%	26,5%	19,3%	17,6%	25,5%	17,2%
Clientes	15,1%	18,8%	12,8%	14,3%	13,6%	13,4%	18,7%	14,1%	15,5%
Centros tecnológicos u organismos públicos de la investigación	14,7%	20,8%	6,4%	6,3%	16,2%	5,9%	15,0%	21,5%	44,8%
Proveedores de equipos o tecnología	14,4%	13,5%	10,6%	20,5%	13,9%	15,2%	13,0%	14,1%	15,5%
Universidades	6,6%	5,3%	2,1%	4,5%	9,7%	4,0%	6,2%	10,1%	13,8%
Expertos y firmas consultoras	2,5%	1,9%	1,1%	1,8%	3,6%	2,2%	3,1%	1,3%	5,2%
Instituciones (Diputación, Cámara)	0,4%	0,5%	---	---	0,6%	0,6%	---	---	1,7%
Administración pública (centros de desarrollo aytos)	0,4%	1,0%	---	---	0,3%	0,6%	---	---	1,7%
Centros de estudios	0,3%	---	---	0,9%	0,3%	0,3%	0,5%	---	---
Asociaciones empresariales	0,3%	---	---	---	0,6%	0,3%	0,5%	---	---
Otras	0,8%	1,0%	1,1%	0,9%	0,6%	0,9%	0,5%	0,7%	1,7%
Ns/Nc	0,1%	---	---	---	0,3%	---	---	---	1,7%

Principal Otro destacado

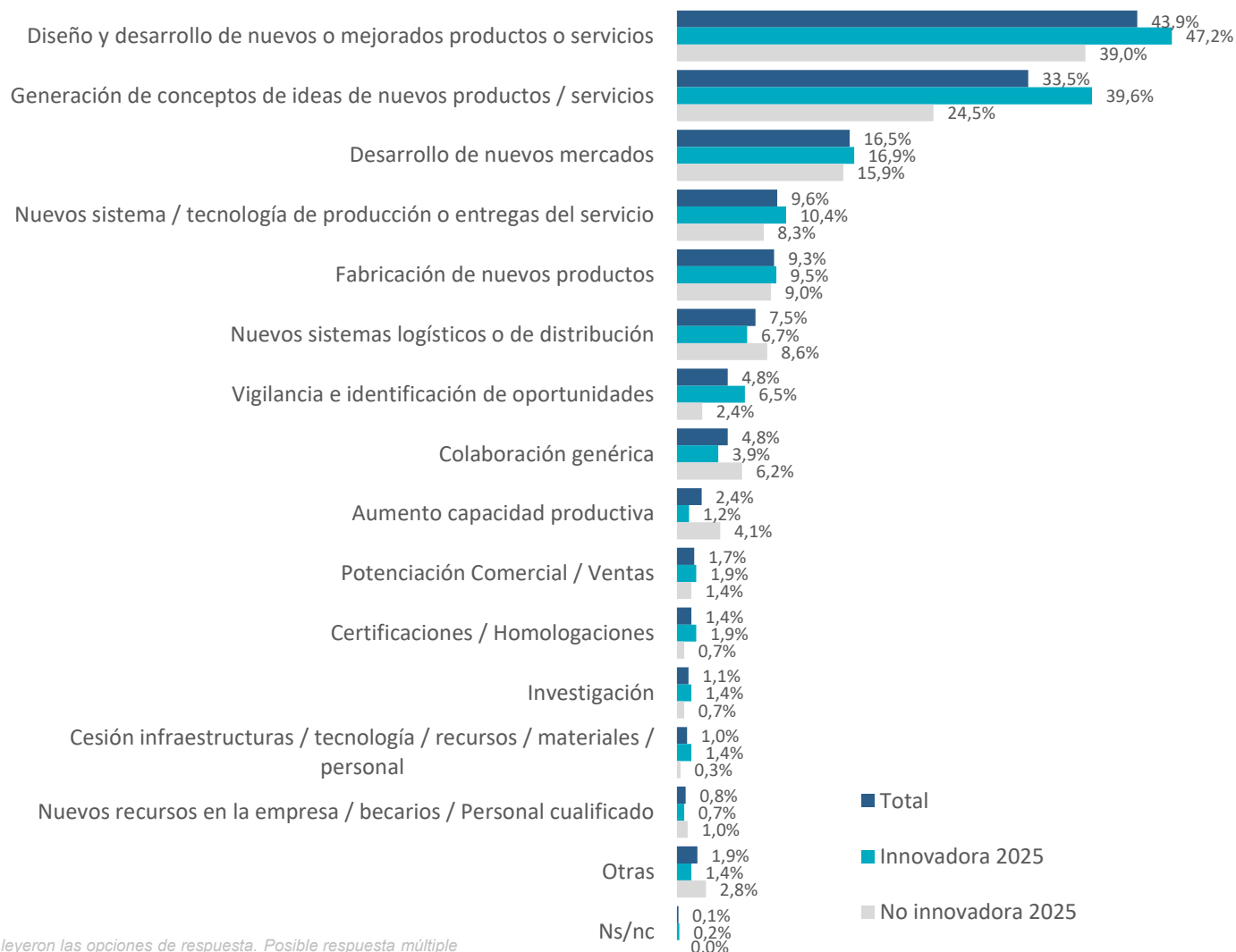
\* Se leyeron las opciones de respuesta. Posible respuesta múltiple

# COOPERACIÓN: Objetivos y balance de resultados



## Ámbitos en los que se ha centrado la cooperación realizada

Base: empresas que han participado en cooperación



### ➤ Foco en el producto y recuperación del codiseño

La cooperación en el *Diseño y desarrollo de nuevos o mejorados productos o servicios* se consolida como la principal prioridad (43,9% en el total), mostrando una notable recuperación frente al bache experimentado en 2024 (39,8%), aunque sin alcanzar todavía el máximo de 2023 (48,1%).

### ➤ Fuerte repliegue estratégico en mercados y vigilancia

Los cambios más drásticos se observan en las actividades de prospección. Por un lado, el desarrollo de nuevos mercados sufre una caída importante, pasando del 25,3% en 2024 a un discreto 16,5% en el total actual. Por otro lado, la *Vigilancia e identificación de oportunidades* se desploma por completo: tras haber escalado hasta el 20,5% en 2024, cae drásticamente hasta apenas un 4,8%.

### ➤ Dualidad entre empresas innovadoras y no innovadoras

El gráfico refleja que las empresas con perfil innovador lideran con mucha diferencia la cooperación en fases creativas primarias (*Generación de conceptos de ideas*, 39,6% frente a 24,5% de las no innovadoras), mientras que el tejido no innovador vuelca sus esfuerzos de cooperación en el *Desarrollo de nuevos mercados* (15,9%) y en la adaptación de *Nuevos sistemas de producción* (8,3%), buscando un impacto más inmediato.

\* Se leyeron las opciones de respuesta. Posible respuesta múltiple

# COOPERACIÓN: Objetivos y balance de resultados



## Ámbitos en los que se ha centrado la cooperación realizada

Base: empresas que han participado en cooperación

	TOTAL	Sector				Tamaño de empresa: N.º PERSONAS EMPLEADAS			
		Industria y energía	Construcción	Comercio y reparación	Servicios	Menos de 10 personas empleadas	De 10 a 19	De 20 a 49	50 o más)
Diseño y desarrollo de nuevos o mejorados productos o servicios	43,9%	44,0%	39,4%	40,2%	46,6%	43,0%	53,0%	46,6%	43,0%
Generación de conceptos de ideas de nuevos productos / servicios	33,5%	32,9%	26,6%	30,4%	37,2%	31,1%	40,9%	51,7%	31,1%
Desarrollo de nuevos mercados	16,5%	17,4%	9,6%	19,6%	16,8%	15,5%	16,1%	20,7%	15,5%
Nuevos sistemas / tecnología de producción o entregas del servicio	9,6%	11,1%	11,7%	8,0%	8,4%	8,3%	10,1%	15,5%	8,3%
Fabricación de nuevos productos	9,3%	16,4%	6,4%	8,0%	5,8%	7,3%	13,4%	12,1%	7,3%
Nuevos sistemas logísticos o de distribución	7,5%	6,3%	10,6%	11,6%	5,8%	6,2%	6,7%	3,4%	6,2%
Vigilancia e identificación de oportunidades	4,8%	4,8%	2,1%	8,9%	4,2%	5,7%	4,7%	6,9%	5,7%
Colaboración genérica	4,8%	2,9%	9,6%	3,6%	5,2%	2,6%	3,4%	6,9%	2,6%
Aumento capacidad productiva	2,4%	1,9%	4,3%	2,7%	1,9%	2,1%	2,7%	---	2,1%
Potenciación Comercial / Ventas	1,7%	1,4%	---	3,6%	1,6%	1,6%	1,3%	1,7%	1,6%
Certificaciones / Homologaciones	1,4%	0,5%	2,1%	0,9%	1,9%	2,1%	---	---	2,1%
Investigación	1,1%	1,4%	1,1%	0,9%	1,0%	---	3,4%	1,7%	---
Cesión infraestructuras / tecnología / recursos / materiales / personal	1,0%	0,5%	1,1%	1,8%	1,0%	2,6%	---	---	2,6%
Nuevos recursos en la empresa / becarios / Personal cualificado	0,8%	1,0%	---	---	1,3%	0,5%	2,0%	---	0,5%
Otras	1,9%	1,9%	3,2%	4,5%	0,6%	4,7%	0,7%	0,0%	4,7%
Ns/Nc	0,1%	---	---	---	0,3%	---	---	1,7%	---

● Principal ● Otro destacado

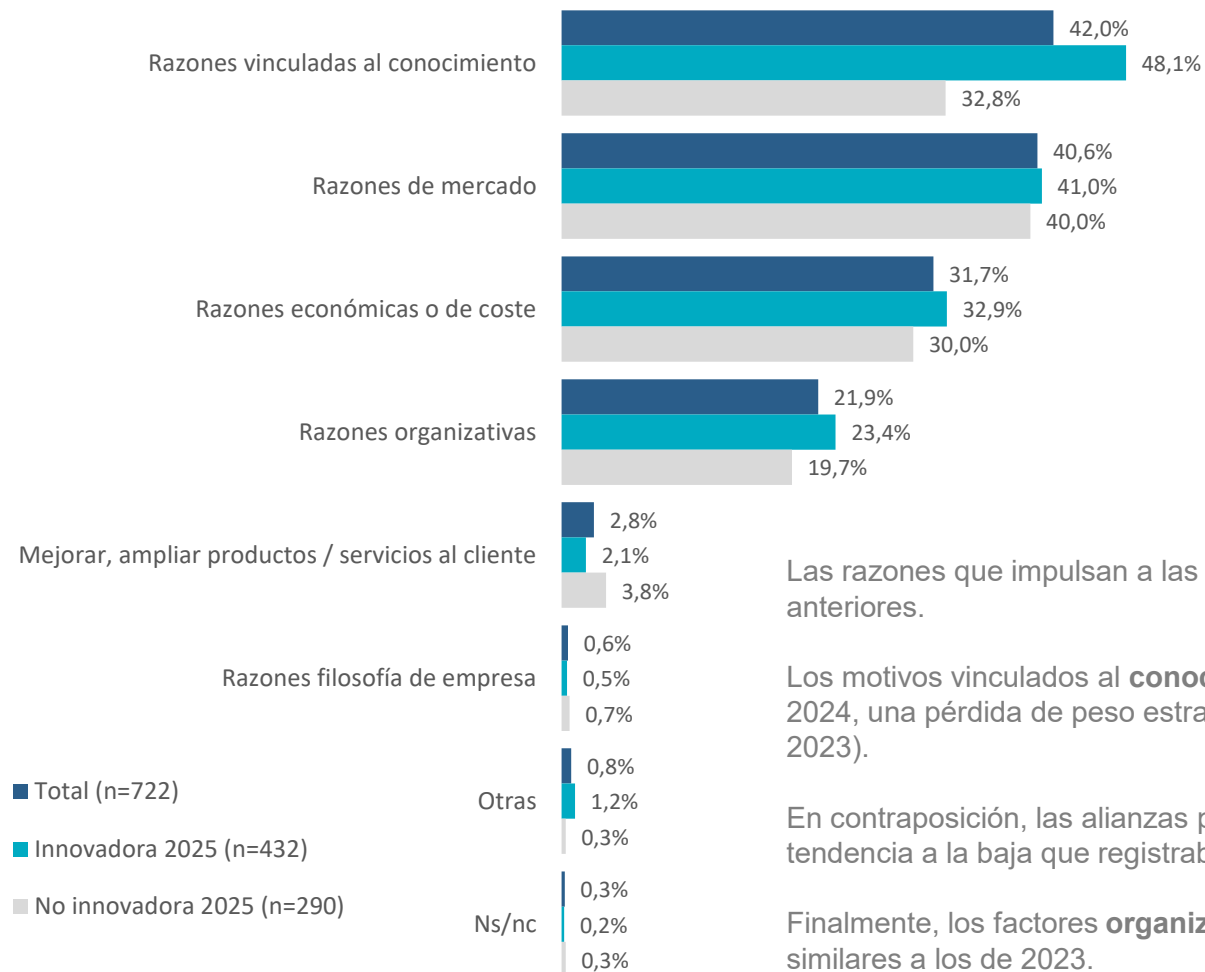
\* Se leyeron las opciones de respuesta. Posible respuesta múltiple

# COOPERACIÓN: Objetivos y balance de resultados

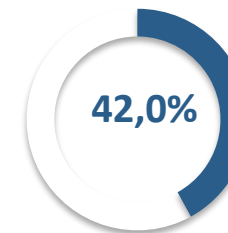


## Razones que llevaron a la empresa a cooperar con otras empresas o agentes de la innovación

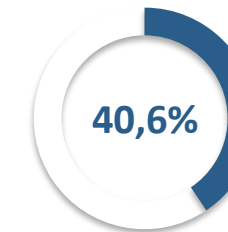
Base: empresas que han participado en cooperación



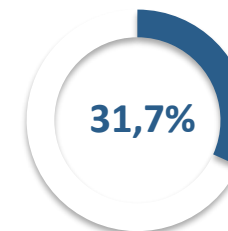
CONOCIMIENTO



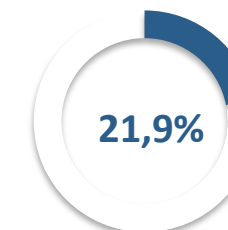
MERCADO



ECONÓMICAS



ORGANIZATIVAS



Las razones que impulsan a las empresas de Bizkaia a cooperar muestran un cambio de tendencia respecto a años anteriores.

Los motivos vinculados al **conocimiento** siguen liderando (42,0%), pero sufren una caída notable frente al 51,2% de 2024, una pérdida de peso estratégico que también afecta a las **razones de mercado** (40,6% actual frente al 44,7% de 2023).

En contraposición, las alianzas por **motivos económicos o de coste** repuntan con fuerza hasta el 31,7%, revirtiendo la tendencia a la baja que registraban en 2024 (29,3%).

Finalmente, los factores **organizativos** experimentan un descenso moderado (21,9%), manteniéndose en niveles similares a los de 2023.

Este escenario refleja que las empresas priorizan ahora la eficiencia económica y de costes compartidos, restando peso a la búsqueda de conocimiento puro o expansión de mercado en sus acuerdos de cooperación.

\* Se leyeron las opciones de respuesta. Posible respuesta múltiple

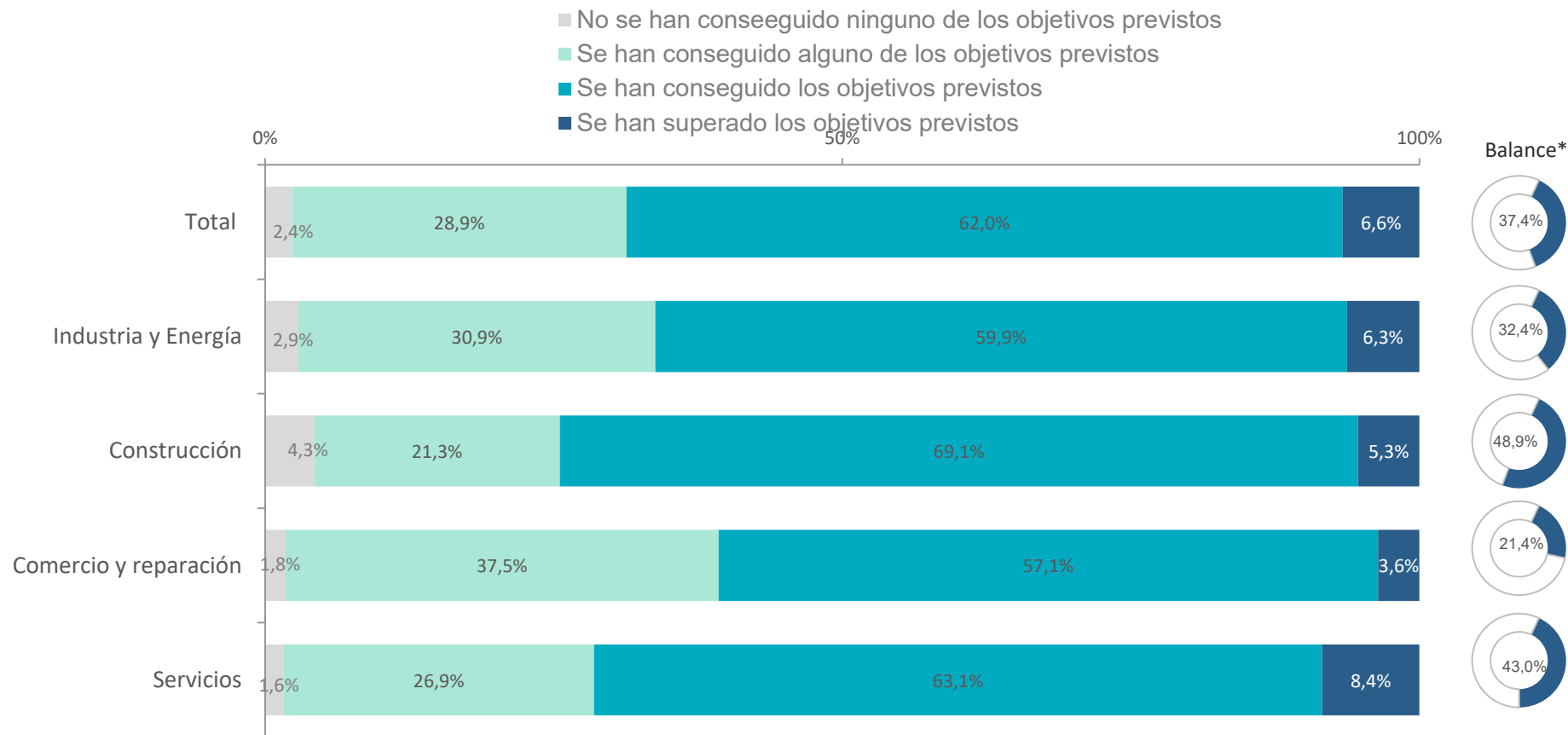
# COOPERACIÓN: Objetivos y balance de resultados



## Balance de la cooperación realizada

### Por sectores

Base: empresas que han participado en cooperación



\* Balance: % se han superado y se han conseguido - % no se han conseguido o solo algunos.

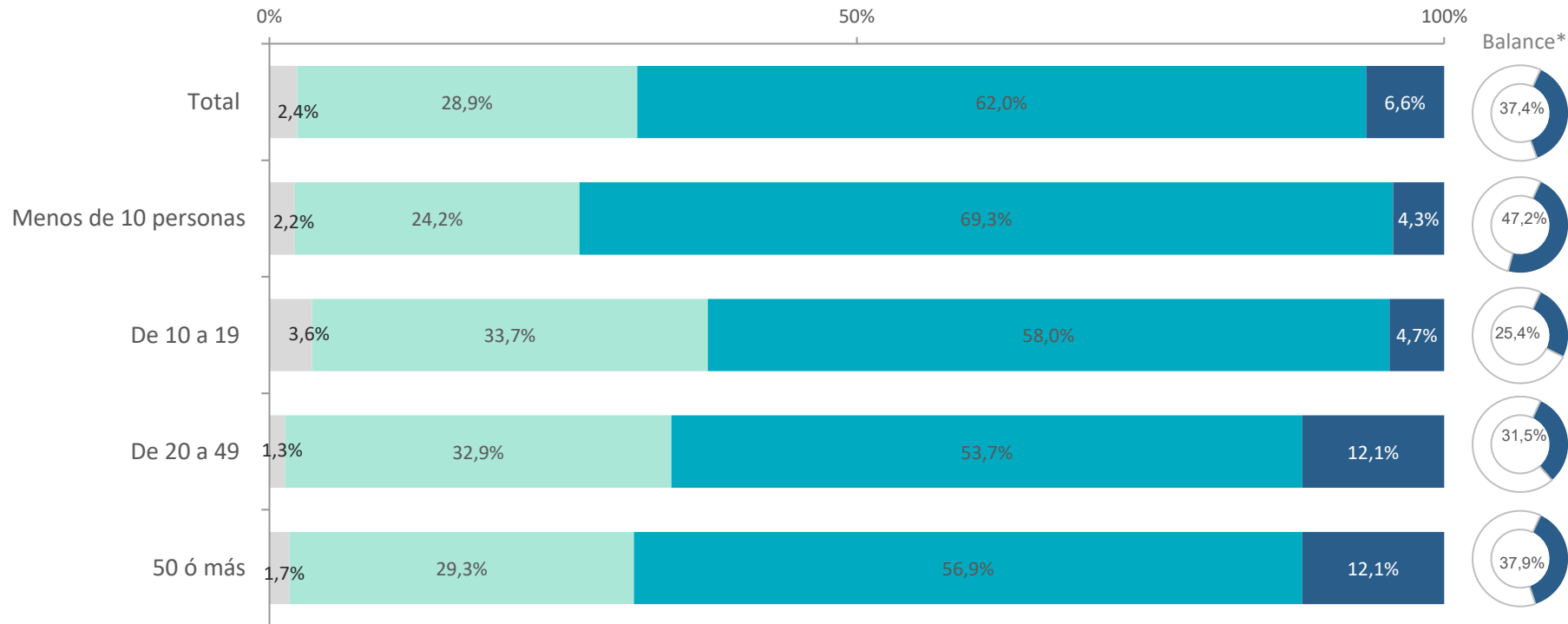
# COOPERACIÓN: Objetivos y balance de resultados



## Balance de la cooperación realizada. Por tamaño de empresa

Base: empresas que han participado en cooperación

- No se han conseguido ninguno de los objetivos previstos
- Se han conseguido alguno de los objetivos previstos
- Se han conseguido los objetivos previstos
- Se han superado los objetivos previstos



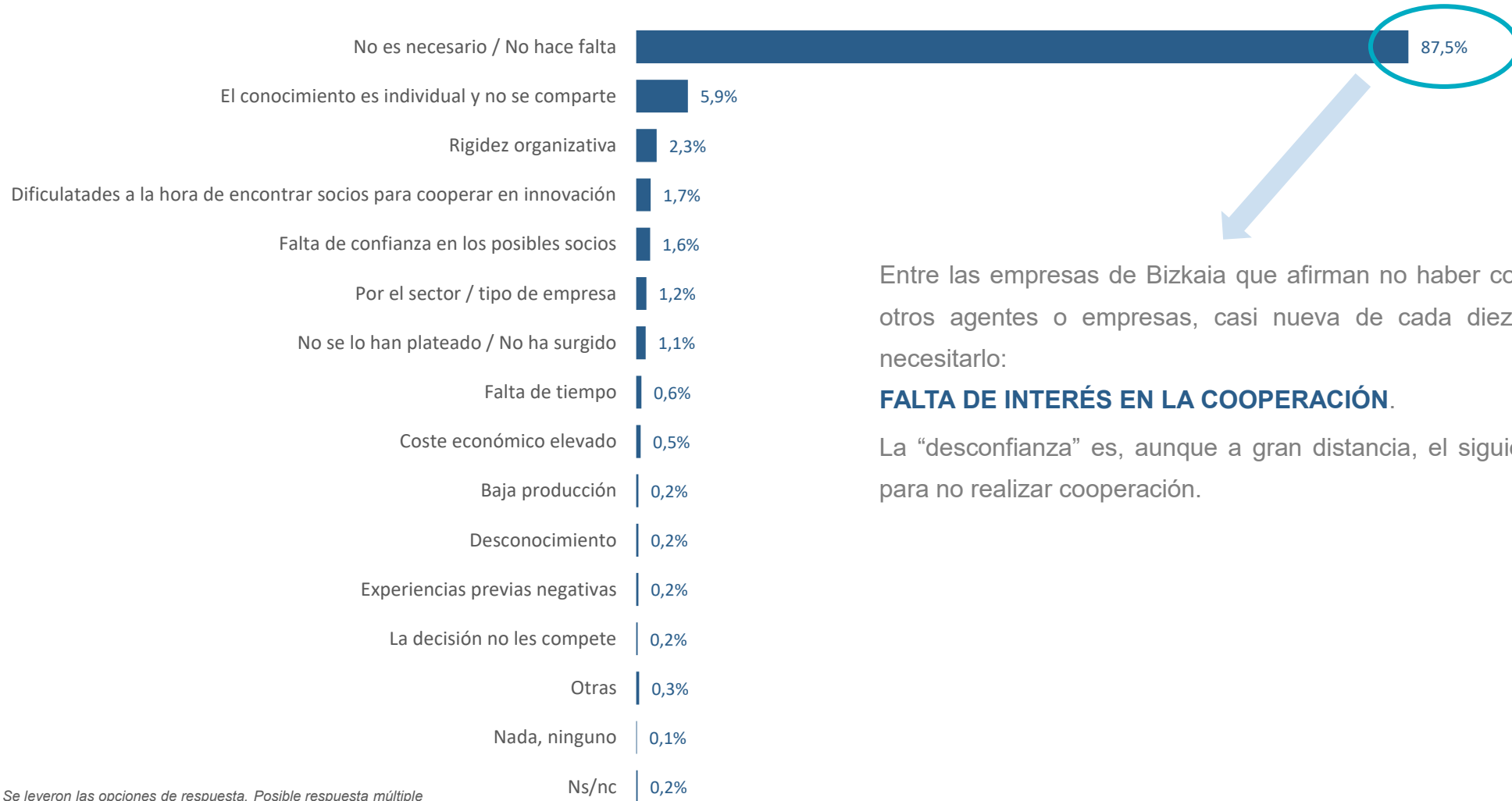
\* Balance: % se han superado y se han conseguido - % no se han conseguido o solo algunos.

# LA COOPERACIÓN EN LAS EMPRESAS DE BIZKAIA



## Motivos por los que la empresa no ha llevado a cabo acciones de cooperación en el último año

Base: empresas que no han cooperado en el último año



Entre las empresas de Bizkaia que afirman no haber cooperado con otros agentes o empresas, casi nueve de cada diez señalan no necesitarlo:

### FALTA DE INTERÉS EN LA COOPERACIÓN.

La “desconfianza” es, aunque a gran distancia, el siguiente motivo para no realizar cooperación.

\* Se leyeron las opciones de respuesta. Posible respuesta múltiple

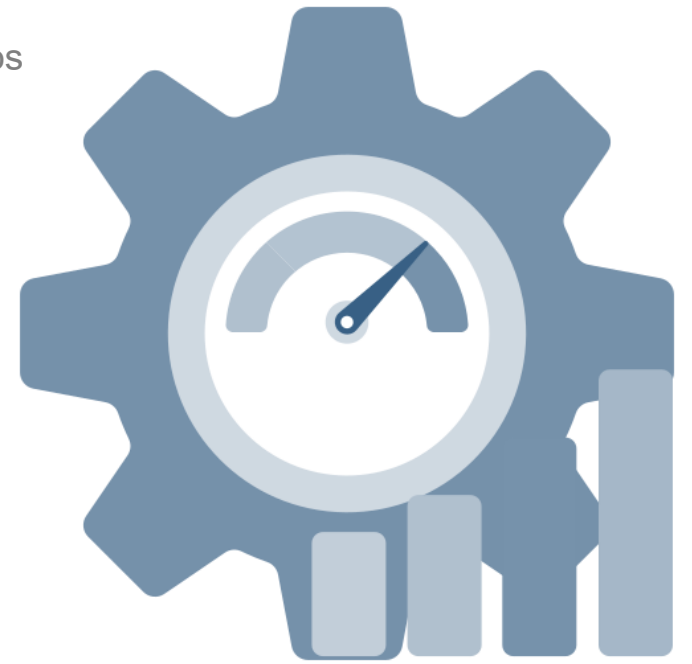


## 10. EL ÍNDICE DE INNOVACIÓN DE BIZKAIA

Freno en la innovación: retroceso de los niveles avanzados y mayor polarización del tejido empresarial

El **Índice de Innovación de Bizkaia** es un indicador síntesis que mide el **grado de aproximación o distancia** del conjunto de empresas de Bizkaia **a la sistematización de la actividad innovadora en la práctica empresarial**.

- Este indicador se construye a partir de las respuestas otorgadas por las empresas a diferentes preguntas del cuestionario que son puntuadas en mayor o menor grado según el grado de sistematización de una potencial actividad innovadora en las empresas.
- El índice se mueve en un rango de variabilidad de mínimo 1 punto a más de 100 puntos dependiendo del número de ámbitos de trabajo en innovación.



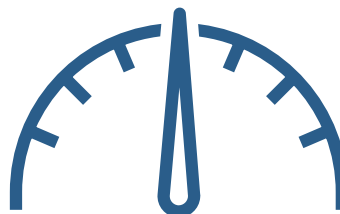
## RADIOGRAFÍA DEL 2025

- **Desciende el número de empresas que se sitúa en niveles muy altos o altos**  
El **28,4%** de las empresas se sitúa en niveles altos o muy altos de innovación, retrocediendo respecto a 2024 (32,8%).
- **Los niveles avanzados están acaparados por las empresas innovadoras**  
Entre las empresas innovadoras, el **59,8%** alcanza niveles avanzados, reforzando la fuerte asociación entre innovación y sistematización.
- **En contraste, el tejido no innovador se concentra en niveles bajos**  
**46,2%** en nivel muy bajo o bajo, con solo un 13,4% con predisposición a innovar.
- **Aumenta el peso de los niveles más bajos**  
el nivel “muy bajo” crece hasta el **22,1%** (desde 14,8%), reflejando un deterioro en la base del ecosistema.

## EVOLUCIÓN

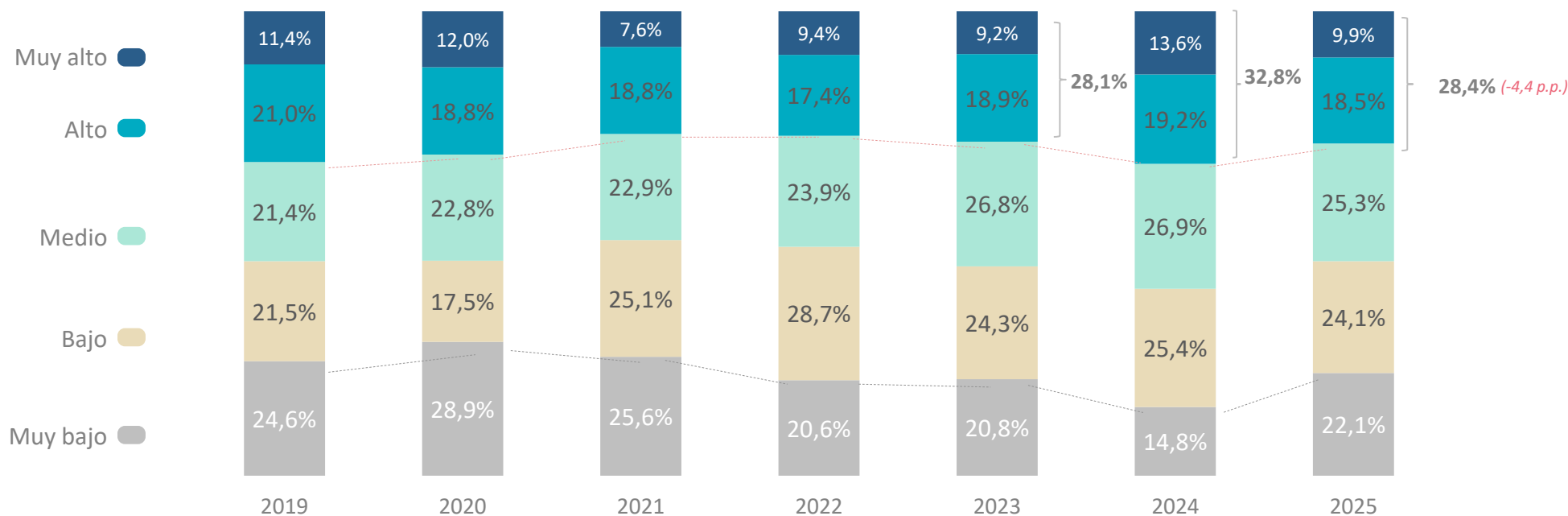
- **Se vuelve a niveles del 2023**  
Tras el pico de 2024, se produce una **corrección a la baja de la alta innovación (-4,4 p.p.)**, volviendo a niveles similares a 2023.
- **Estancamiento general del Índice**  
Se consolida un escenario de **estancamiento general del índice**, con una distribución relativamente estable en el medio plazo.
- **Polarización**  
El sistema muestra una mayor **polarización**: crecen los niveles bajos mientras retroceden los más avanzados.
- **Desciende el Índice Medio**  
El índice medio también refleja una **ligera tendencia descendente reciente**, tras la mejora puntual de 2024.

Retroceso de la alta innovación y mayor peso de los niveles más bajos en 2025



El índice frena su avance y vuelve a niveles previos tras el pico de 2024

# ÍNDICE DE INNOVACIÓN DE BIZKAIA: Evolución



“

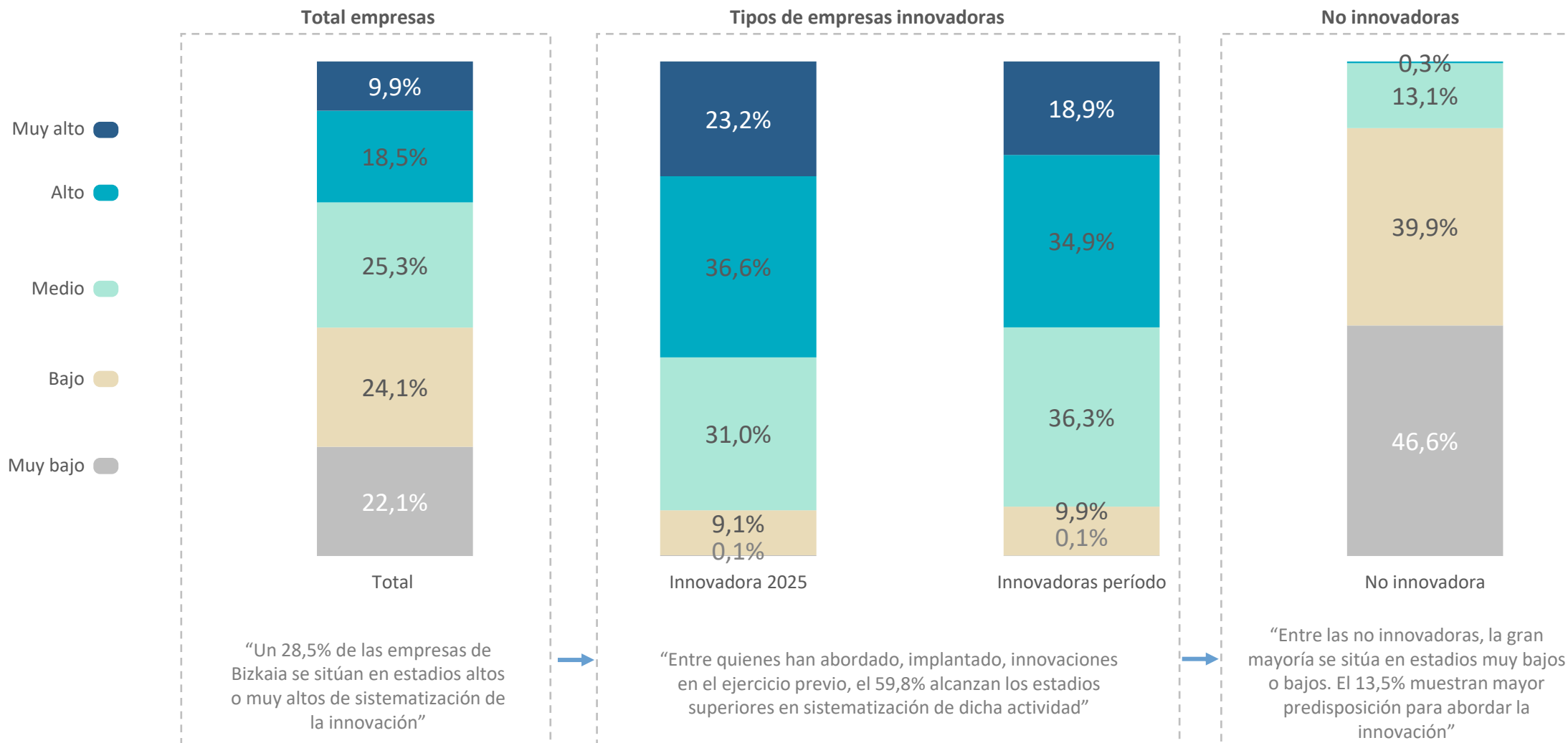
A través del **Índice de Innovación de Bizkaia** observamos cómo se mantiene similar desde el año 2022 el porcentaje de empresas en estadios muy bajos. El nivel de aquellas con mejores índices retrocede este año frente al anterior ejercicio, situándose en un nivel similar al año 2023: son empresas que integran la innovación como parte de sus objetivos estratégicos y están dotadas de mayor sistematización de la actividad innovadora en su práctica empresarial.

”

# EL ÍNDICE DE INNOVACIÓN DE BIZKAIA



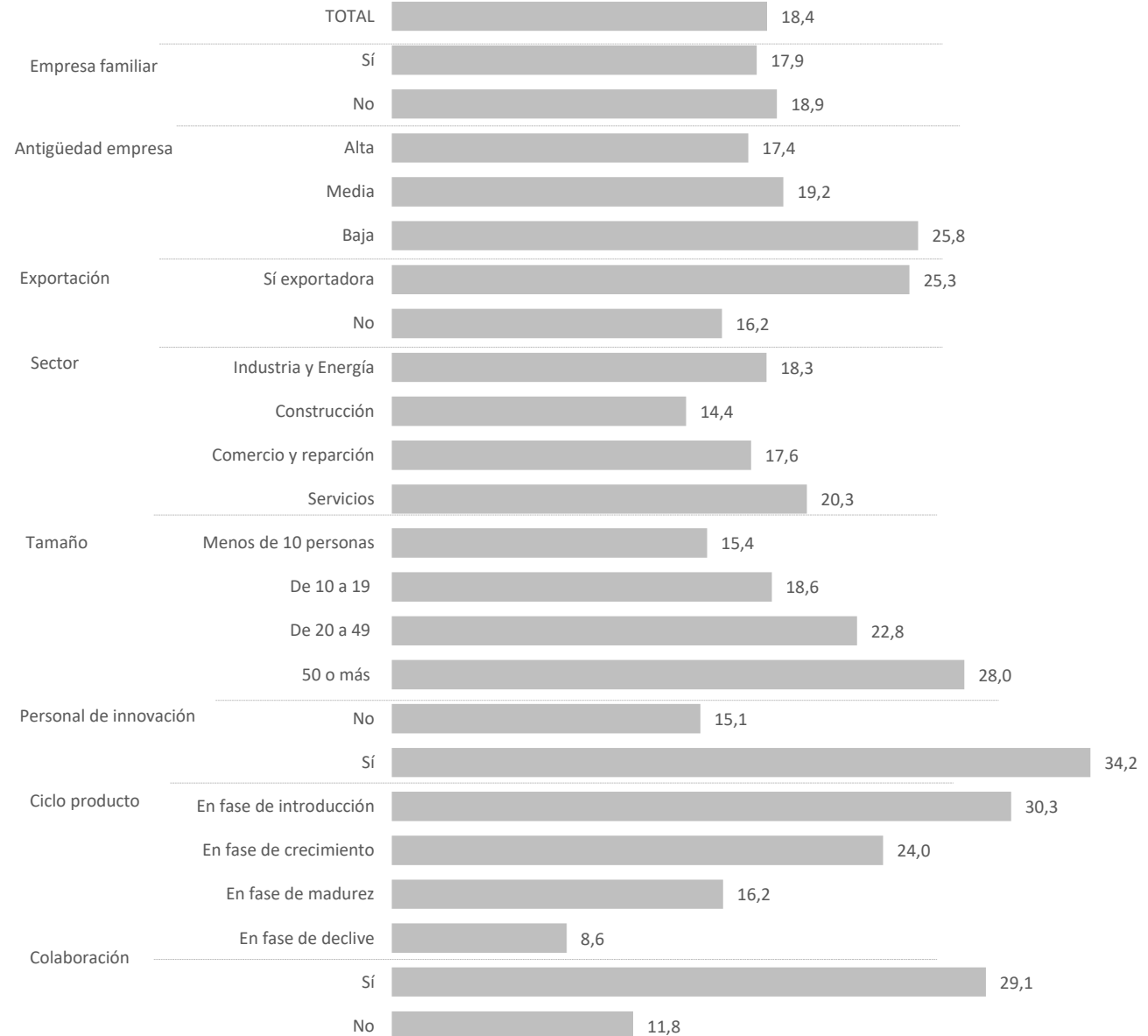
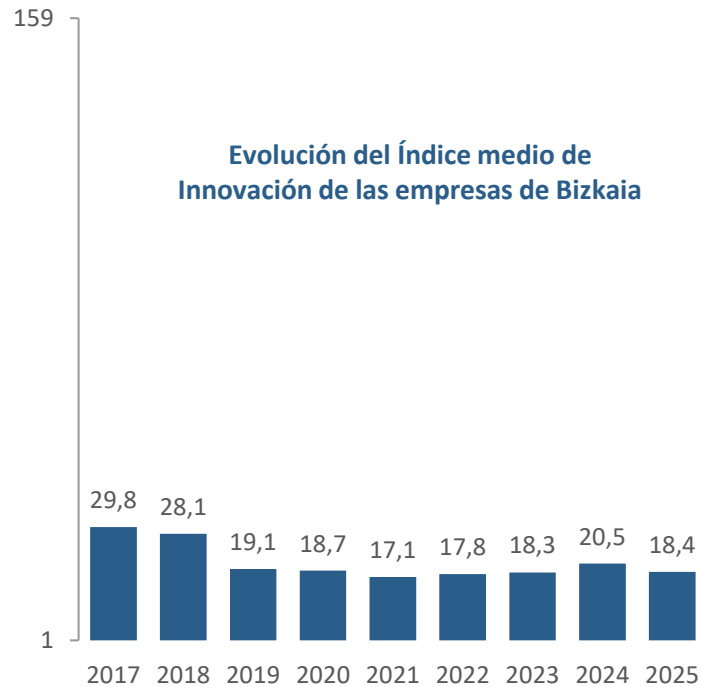
Base: Total de empresas entrevistadas



# EL ÍNDICE DE INNOVACIÓN DE BIZKAIA: Según variables, valor medio



Base: Total de empresas entrevistadas

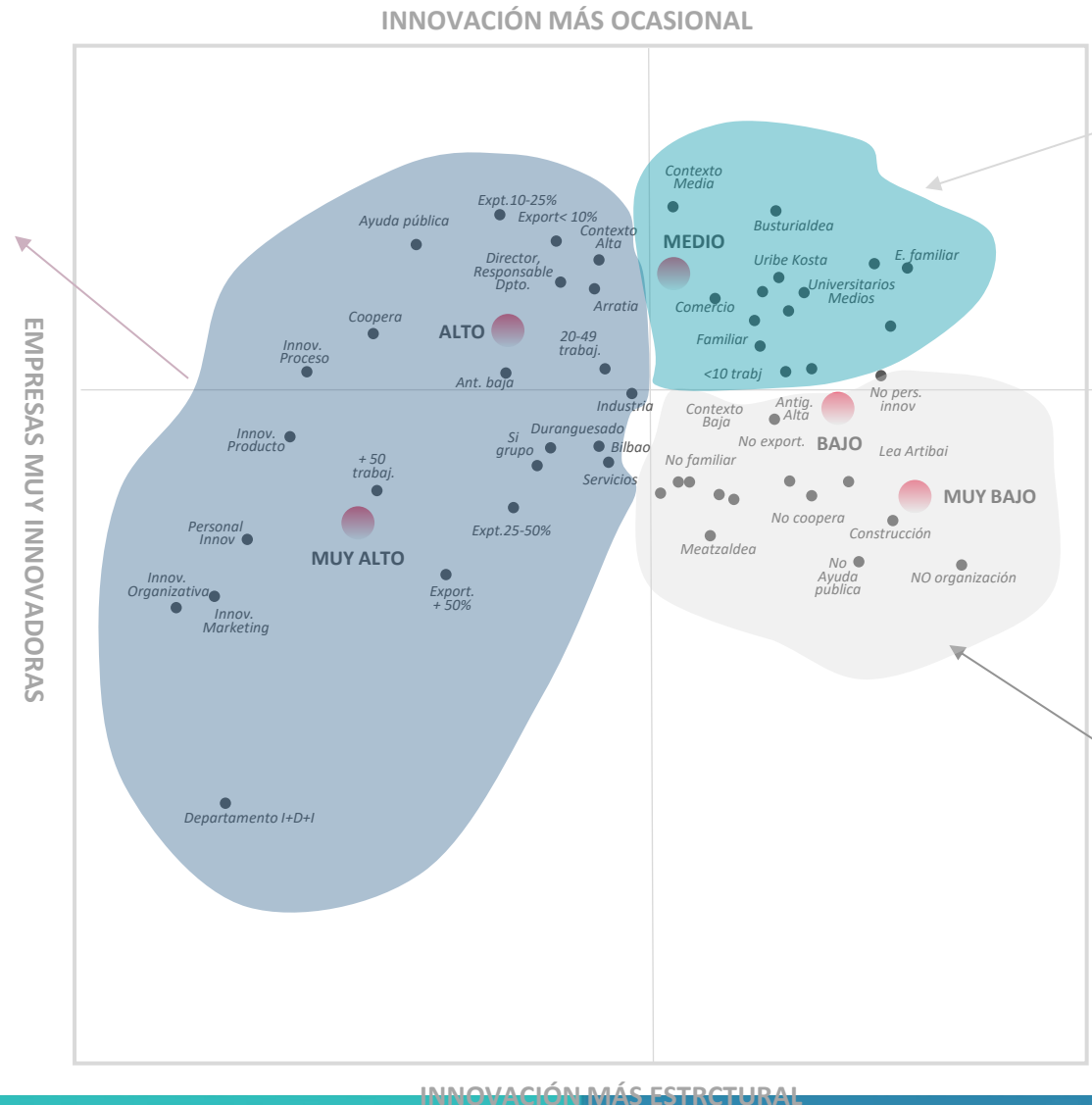


# EL ÍNDICE DE INNOVACIÓN DE BIZKAIA: Mapa de posicionamiento



Las posiciones de mayor innovación se relacionan principalmente con empresas que cuentan con estructuras organizativas más profesionalizadas, recursos especializados y una integración más estratégica de la innovación en su actividad.

En este espacio destacan especialmente las compañías con personal dedicado a innovación o I+D, actividad exportadora, cooperación con otras entidades y capacidad para innovar de forma simultánea en distintos ámbitos de la empresa.



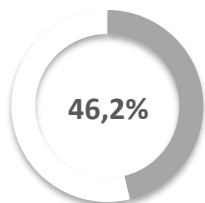
Empresas que innovan de forma puntual o parcial, pero todavía sin una estrategia de innovación plenamente sistematizada.

**ZONA DE MENOR INNOVACIÓN**

Empresas con menor capacidad innovadora, generalmente de pequeño tamaño, con escasa internacionalización y sin estructuras específicas de innovación.

Estas compañías presentan menores niveles de cooperación empresarial y una menor incorporación de prácticas innovadoras de carácter estratégico o sistemático.

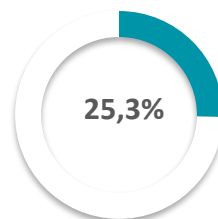
## NIVEL MUY BAJO - BAJO



- Empresas pequeñas o microempresas (<10 empleados)
- Escasa o nula actividad exportadora
- Sin personal especializado en innovación
- Baja cooperación con otras entidades
- Escaso acceso a ayudas públicas
- Innovación inexistente o puntual

Las empresas con un nivel bajo de innovación presentan un perfil caracterizado por estructuras empresariales reducidas, escasa apertura exterior y limitada cooperación con otros agentes. Asimismo, muestran una menor formalización de la actividad innovadora, reflejada en la ausencia de personal especializado y en una baja vinculación con programas públicos de apoyo a la innovación.

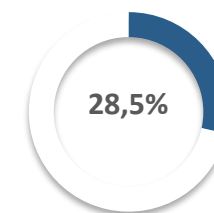
## NIVEL MEDIO



- Empresas medianas
- Innovación principalmente orientada a procesos
- Exportación moderada
- Cooperación parcial
- Profesionalización intermedia
- Innovación todavía poco sistematizada
- Empresas de Comercio y Reparación

El nivel intermedio de innovación se vincula a empresas en una fase de transición, con ciertas dinámicas innovadoras activas, pero aún alejadas de los perfiles más intensivos y estructurados en innovación.

## NIVEL ALTO-MUY ALTO



- Empresas de más de 50 empleados
- Alta orientación exportadora (>50%)
- Personal especializado en innovación o I+D
- Innovación en: organización, marketing, producto y procesos
- Cooperación activa con otras entidades
- Recepción de ayudas públicas
- Pertenencia a grupos empresariales

Las posiciones de mayor innovación se relacionan principalmente con empresas que cuentan con estructuras organizativas más profesionalizadas, recursos especializados y una integración más estratégica de la innovación en su actividad. En este espacio destacan especialmente las compañías con personal dedicado a innovación o I+D, actividad exportadora, cooperación con otras entidades y capacidad para innovar de forma simultánea en distintos ámbitos de la empresa.



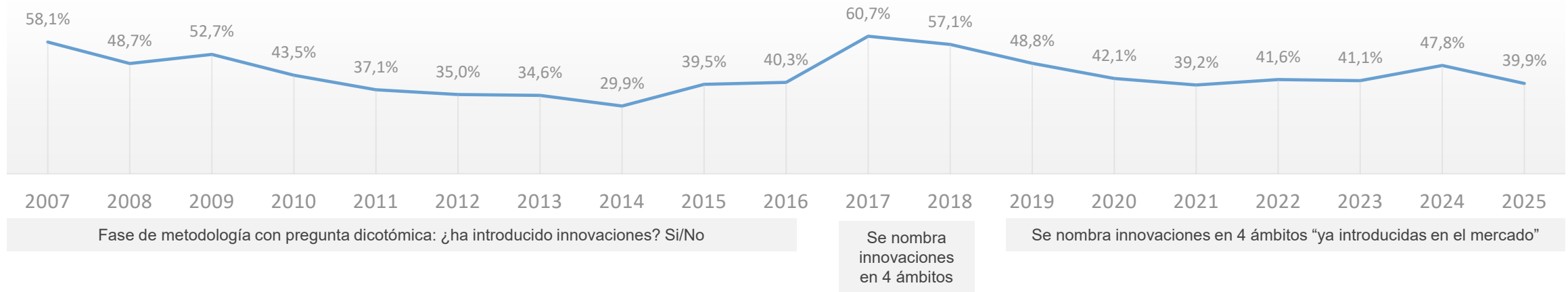
## 11. CONSIDERACIONES FINALES

- La innovación se estabiliza tras un año récord
- Las empresas concentran recursos y seleccionan mejor sus proyectos
- La innovación está cada vez más integrada en la estrategia empresarial
- Los resultados económicos son claramente positivos
- Las previsiones para los próximos años son de estabilidad y continuidad.

## La actividad innovadora empresarial retrocede en 2025 tras el repunte registrado el año anterior.

El 39,9% de las empresas de Bizkaia afirma haber desarrollado alguna actividad innovadora en 2025, frente al 47,8% registrado en 2024, lo que supone un descenso de 7,9 puntos porcentuales y un retorno a niveles similares a los observados en ejercicios anteriores.

## TASA DE EMPRESAS QUE HA INTRODUCIDO INNOVACIONES EN EL EJERCICIO PREVIO

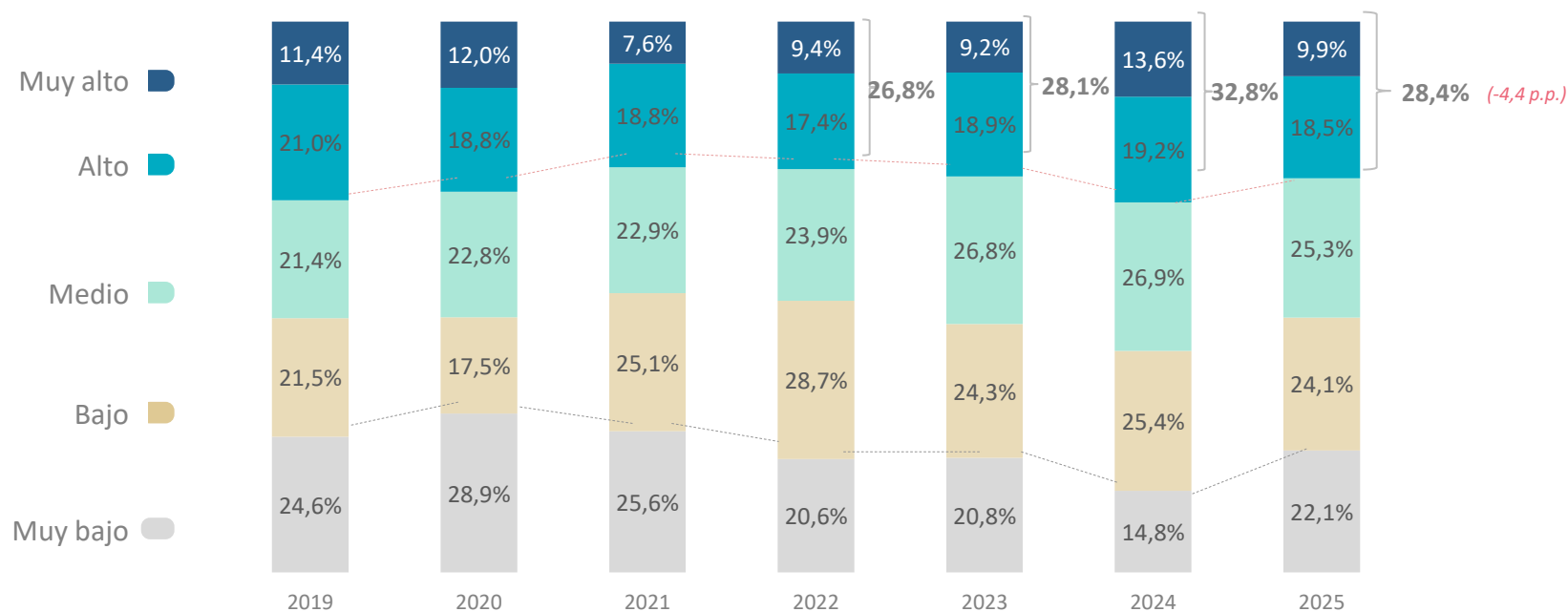


## La innovación continúa consolidándose como una práctica sostenida en el tejido empresarial, especialmente entre aquellas compañías que ya venían trabajando en este ámbito.

De hecho, el 52,7% de las empresas ha innovado en algún momento entre 2021 y 2024 y, dentro de este grupo, un **27,3% lo ha hecho de forma continuada**. No obstante, las cifras descienden respecto al repunte observado en 2024, retornando a niveles similares a los registrados en 2022 y 2023.

Tras el repunte registrado en 2024, el Índice de Innovación de Bizkaia retorna en 2025 a niveles similares a los observados en ejercicios anteriores, reflejando una estabilización del ecosistema innovador empresarial.

## EVOLUCIÓN DEL ÍNDICE DE INNOVACIÓN DE BIZKAIA



La mayor concentración de empresas continúa situándose en **niveles medios y altos de innovación**, y aumenta el de los perfiles de innovación muy baja

## La caída en innovación afecta a todas las tipologías de innovación analizadas

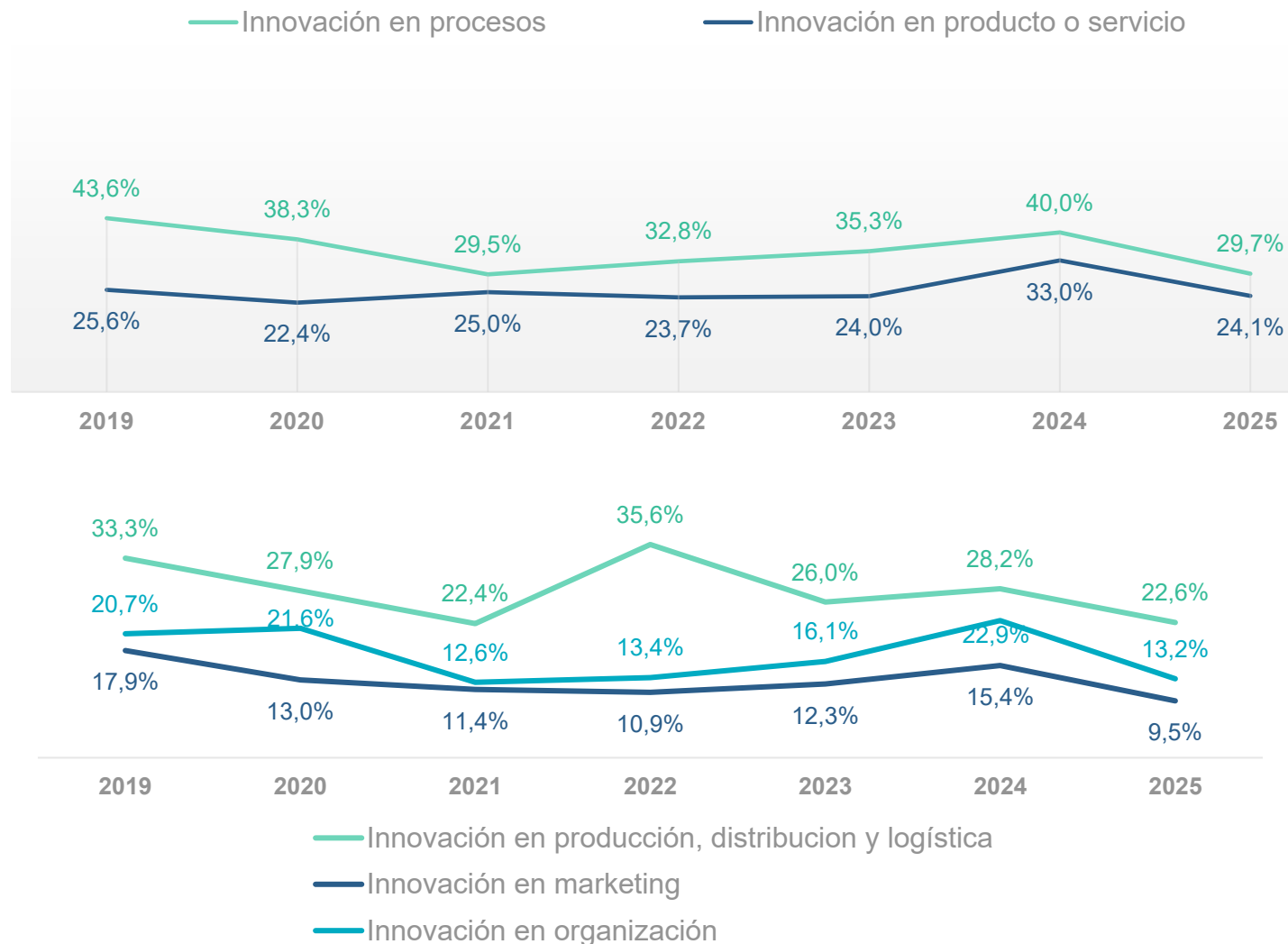
Desciende la innovación en producto o servicio (-8,9%), en procesos (-5,3%), en marketing y comercialización (-5,9%) y especialmente en organización y gestión (-9,7%), evidenciando una desaceleración generalizada de la actividad innovadora.

## La innovación en procesos continúa siendo la más extendida entre las empresas vizcaínas.

El 29,7% de las empresas ha desarrollado innovación en procesos, frente al 24,1% que ha innovado en producto o servicio, manteniéndose la orientación hacia mejoras operativas y productivas por encima de las innovaciones vinculadas al mercado.

## La innovación organizativa y comercial muestran una mayor fragilidad ante contextos de incertidumbre.

Las mayores caídas se producen precisamente en los ámbitos vinculados a marketing, comercialización y organización, lo que sugiere una priorización de innovaciones más operativas frente a transformaciones estratégicas o estructurales.



## El tamaño empresarial continúa siendo uno de los principales factores asociados a la innovación.

Mientras el 31,0% de las empresas de menos de 10 trabajadores desarrolla actividades innovadoras, el porcentaje asciende al 66,7% entre las compañías de 50 o más empleados.



## La innovación continúa concentrándose en empresas con mayores capacidades organizativas.

El análisis factorial muestra que los niveles más altos de innovación se vinculan especialmente con:

- ✓ la existencia de personal específico de innovación,
- ✓ cooperación con otras entidades,
- ✓ exportación intensiva
- ✓ desarrollo simultáneo de distintos tipos de innovación.

## La apertura exterior y la cooperación siguen actuando como importantes palancas de innovación.

Las empresas exportadoras presentan niveles de innovación significativamente superiores (55,5%) frente a las no exportadoras (35,0%).

Asimismo, la cooperación empresarial y el acceso a ayudas públicas aparecen fuertemente asociados a los niveles más elevados del índice de innovación.

## Persiste un amplio segmento de empresas con innovación limitada o poco estructurada

Las empresas de nivel bajo o intermedio de innovación suelen caracterizarse por:

- ✓ estructuras reducidas,
- ✓ menor formalización de la innovación
- ✓ una participación más limitada en redes y programas de apoyo

Evidenciando la persistencia de brechas internas dentro del tejido empresarial.

## CONSOLIDACIÓN Y ELEVADA SENSIBILIDAD AL CONTEXTO ECONÓMICO Y EMPRESARIAL

La evolución histórica de Norabidea refleja que la innovación empresarial en Bizkaia ha logrado **consolidarse** como una práctica presente en una parte relevante del tejido empresarial, aunque todavía con una **elevada sensibilidad al contexto económico y empresarial**.

La trayectoria observada durante los últimos años muestra avances puntuales y fases de estabilización, pero también dificultades para extender modelos de innovación intensivos, estructurados y sostenibles al conjunto de empresas del territorio.

## CONTINUAN LAS BRECHAS ESTRUCTURALES

Asimismo, la serie histórica evidencia la persistencia de importantes diferencias según tamaño empresarial, capacidad exportadora, cooperación y disponibilidad de recursos específicos de innovación, lo que apunta a la **continuidad de brechas estructurales dentro del ecosistema innovador vizcaíno**.

Se evidencia cómo siguen existiendo desigualdades internas y dificultades para extender dinámicas innovadoras avanzadas al conjunto del tejido empresarial.

## EL RETO: CONSOLIDAR MODELOS DE INNOVACIÓN ESTABLES, ESTRUCTURADOS Y SOSTENIBLES

El reto parece situarse en **consolidar modelos de innovación más estables, estructurados y sostenibles** en el tiempo, especialmente entre las pequeñas y medianas empresas.

La evolución observada apunta a la **necesidad de reforzar mecanismos de acompañamiento, cooperación y estructuración de la innovación**, especialmente entre este perfil de empresas.



**bizkaiko berrikuntza  
behatokia**  
**observatorio de la innovación  
de bizkaia**

barrixe elabora periódicamente estudios para analizar los principales factores que impulsan la competitividad del tejido empresarial de Bizkaia.

Entre sus publicaciones destacan:

- **La Transformación Digital en las Empresas de Bizkaia**
- **BaBesTu: Estudio sobre la Propiedad Industrial en Bizkaia y CAPV**
- **Comercio Exterior de Bizkaia según el nivel tecnológico de los productos**

**barrixe – Observatorio de la Innovación de Bizkaia** es una iniciativa del **Departamento de Promoción Económica de la Diputación Foral de Bizkaia** y de **CámaraBilbao**, para promover la innovación como motor de la competitividad empresarial.

Descubre todos nuestros estudios, suscríbete a nuestro boletín y síguenos en redes sociales para estar al día de la actualidad en innovación.

<https://barrixe.com>   [info@barrixe.com](mailto:info@barrixe.com)