En este contexto, se plantean las Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades del hipersector TIC en la Comunitat Valenciana, y las posibles acciones para, respectivamente, Corregirlas, Afrontarlas, Mantenerlas y Explotarlas.

Debilidad	Acción para Corregirla
D1. Falta de estrategias decididas y serias de internacionalización	Desarrollar estrategias de internacionalización • Ayudar a las empresas a definir su política de internacionalización apoyada en expertos /embajadores por país y por tecnología. • Formar y difundir los mecanismos existentes de ayuda a la internacionalización, prestando especial hincapié en aspectos legales y económicos.
D2. Mejorable capacidad comercial y de marketing	Apoyo al marketing y a la comercialización • Crear políticas de marketing adecuadas que permitan a las empresas publicitar su cartera de productos y servicios e incrementar la demanda de los mismos. • Realizar acciones comerciales conjuntas que permitan a las empresas dar a conocer los beneficios de los productos y servicios que ofrecen.
D3. Predominio de la microempresa	Apoyo a la creación de alianzas y a la consolidación de empresas • Apoyar alianzas y consorcios entre las pequeñas empresas que les permitan ofrecer un servicio integral con el que poder competir con las grandes multinacionales y posicionarse en el sector. • Fortalecer a las empresas existentes, de modo que estas empresas incorporen procesos que les permitan ofrecer servicios integrales.
D4. Falta de confianza en las tecnologías La tecnología ha estado históricamente al servicio del personal de negocio no al servicio del presupuesto del negocio; esto es, la tecnología ha estado destinada a resolver problemas/proyectos/necesidades puntuales y no enfocada a dar valor al negocio teniendo visión de servicio. Esto ha repercutido en una falta de credibilidad del sector TIC (visión de los proyectos como "silos aislados" y no como una posible solución global).	Generar confianza, seguridad y atención personalizada • Cuidar los procesos de prestación de servicio. • Utilizar estándares. • Buscar aliados y colaboradores locales relacionados con la cadena de valor con los que establecer relaciones win-win y que permitan adquirir masa crítica. • Usar metodologías de innovación orientadas por el cliente, que permitan desarrollar servicios que cumplan con las expectativas de los clientes y los diferencien de productos importados. • Proporcionar valor al conocimiento del proveedor y la personalización del servicio. • Desarrollo de proyectos de I+D+I que incrementen la competitividad de las empresas de la CV • Combinar los servicios puramente remotos con servicios mixtos, de forma que el cliente local valore la cercanía y se genere confianza.
D5. Dificultades para captar y retener talento El talento local tiende a emigrar a otras provincias y/o países en busca de oportunidades económicas y laborales de mayor nivel.	Retención del talento • Fomentar la participación del personal en programas de desarrollo personal • Incentivar y premiar la tecnología valenciana • Fomentar el establecimiento de incubadoras de empresas.

D6. Falta de diferenciación El sector TIC no es reconocible especialmente por nada, no existe una especialización que permita reforzar las competencias esenciales entre las empresas y los centros tecnológicos.	Fomento de la especialización • Analizar los nichos de mercado existentes, la masa crítica y la evolución de los mismos y especializar la actividad en dichos nichos de mercado. • Generar apuestas desde la Administración en lo que se refiere a polos de innovación en determinados ámbitos en los que las TIC y se puedan especializar, bien como tecnologías habilitadoras o bien como sector fabricante de tecnologías avanzadas.
D7. Poca visibilidad del sector TIC Existe falta de conocimiento por parte de la demanda del sector en general, su imagen es poco conocida, difusa y, a veces, negativa. Esto impide a las empresas alcanzar una buena posición en los clientes y mentalizarles del valor añadido que reportan las TIC.	Concentrar al sector • Determinar y definir una estructura que recoja a toda la potencialidad del sector, en la que estén representados todos los segmentos del sector TIC y todos los actores, con una voz única y en la que la innovación sea la principal línea.
D8. Falta de inversión privada y capital riesgo El sector TIC es el sector que más capital riesgo recibe en Estados Unidos, debido a los retornos que pueden generar aplicaciones desarrolladas en dicho sector. En la Comunidad Valenciana no existe ninguna sociedad de capital riesgo centrada exclusivamente en TIC y son contadas las empresas que consiguen recibir este tipo de apoyo por parte de inversores valencianos. Son inversores extranjeros los que detectan la oportunidad e invierten en empresas valencianas, lo cual hace que los retornos se externalicen.	Fortalecer la cultura de la innovación y el emprendimiento • Fomentar la creación de empresas de base tecnológica a partir de ideas innovadoras de la Universidad y centros tecnológicos • Formar a los emprendedores en modelos de negocio, de forma que el plan de empresa sea creíble y solvente. • Atraer a polos de poder económico, focalizados hasta ahora en otros sectores (turismo, construcción, ...) hacia el sector TIC • Ligar las ayudas públicas a la consecución de resultados explotables.
D9. Escasa actividad colaborativa en I+D+i entre las empresas TIC.	Potenciar foros y plataformas de colaboración • Promocionar Foros de colaboración, en los que participen las empresas, la Administración, los profesionales y los usuarios y potenciar plataformas de colaboración en la que intervengan los distintos agentes del sector.
D10. Visión centrada en el corto plazo Las empresas se centran en el día a día y no invierten suficiente en reciclar a sus profesionales ni en I+D. Hay una falta clara de visibilidad a medio y largo plazo.	Promover la adopción de planes estratégicos en la empresa • Establecer planes de empresa a largo plazo, con una carrera profesional y modelos de organizaciones flexibles pero estables.

Amenaza	Acción para Afrontarla
A1. Crisis económica Débil demanda interna. Además, se prevé que el periodo de recesión será largo. Todo ello está provocando una importante desmotivación de los distintos sectores de actividad, incluido el TIC.	Fomento de la internacionalización y políticas de inversión. • Generar inversión en el ámbito TIC como elemento tractor y dinamizador del resto de ámbitos económicos. • Dirigir esfuerzos hacia el mercado exterior para encontrar orígenes de fondos que puedan inyectar capital en la economía.
A2. Fuga de cerebros Existen otras regiones incubadoras de empresas exitosas en las que la carrera profesional de las personas es muy atractiva. Si las condiciones de la Comunidad Valenciana no ofrecen este atractivo es posible que el capital intelectual del que se dispone encuentre mejores perspectivas económicas e intelectuales fuera de la región o incluso de España.	Retención de talento • Fomentar la participación del personal en programas de desarrollo personal • Incentivar y premiar la tecnología Valenciana • Fomentar el establecimiento de incubadoras de empresas.

A3. Reducción de ayudas a la I+D+I en TIC Esto implica que la capacidad de innovación de muchas empresas se verá mermada, pues además el mercado es cada vez más competitivo, por lo que resulta cada vez más caro innovar y muchas empresas no van a poder asumirlo con fondos propios.	Apostar por la investigación e innovación en TIC • Mantener el apoyo a iniciativas de investigación que generen el conocimiento necesario para construir soluciones competitivas y retengan a buenos investigadores.
A4. Deslocalización de empresas compradoras TIC Los proveedores serán sustituidos por otros en los países destino.	Especialización en servicios remotos • La especialización de las empresas en la prestación de servicios remotos permitirá trabajar en cualquier parte del mundo desde la región valenciana, aprovechando las bondades geográficas y abordando mercados globales.
A5. Competencia de otros países con costes mucho menores	Fidelizar a clientes por el servicio innovador • Cuidar los procesos de prestación de servicio. • Utilizar estándares en la medida de lo posible. • Buscar aliados y colaboradores con los que establecer relaciones win-win y que permitan adquirir masa crítica. • Proporcionar valor al servicio, más que al producto, de forma que el cliente valore el conocimiento del proveedor y la personalización del servicio para el usuario final. • Desarrollo de proyectos de I+D+I que incrementen la competitividad de las empresas TIC de la CV
A6. Políticas económicas gubernamentales en constante cambio	Establecer estrategias basadas en el mercado • Desarrollar estrategias empresariales que partan de las necesidades del mercado, implicando al usuario en la definición y diseño de los propios productos.
A7. Escasas ayudas al emprendedor Escasas ayudas al emprender, no en cuanto a nivel económico en términos de subvención, sino a una adecuación competente de las políticas fiscales y de Seguridad Social que permitan emprender con mayores garantías.	Generar las condiciones para la creación y consolidación de empresas TIC en la región • Establecer mecanismos para agilizar la creación de empresas • Establecer condiciones ventajosas para empresas que generen empleo local cualificado
A8. Falta de cultura TIC en los compradores / aumento de las expectativas Por un lado, los compradores de tecnologías disponen de una cualificación poco adecuada para apreciar las ventajas de una tecnología y valorarla por su impacto en el negocio. Por otro lado, los clientes y consumidores esperan cada vez un mayor retorno y funcionalidad de las soluciones TIC.	Mejorar la comunicación y poner en valor las TIC • La comoditización de las TIC provoca que se olvide el gran valor que aportan y la dificultad técnica que ha habido que superar para llegar al grado de madurez actual. Es necesario que el usuario sea consciente del valor que aportan y de que no todo se puede hacer, profesionalizando el sector TIC. • Fomento de la incorporación de personal cualificado en el perfil de director técnico, que pueda abordar la puesta en marcha de líneas tecnológicas en las empresas.
A9. Reducción del tejido asociativo Ello supone menos posibilidades para las empresas de colaborar y abordar proyectos conjuntos, desaparición de foros de Networking y oportunidades de negocio, pérdida de capacidad de importar recursos financieros de organismos nacionales e internacionales.	Apoyar la consolidación y concentración de centros tecnológicos y agentes empresariales de referencia en TIC.
A10. Poco uso de la tecnología en algunos sectores de relevancia (como puede ser el agroalimentario), lo que redundaría en una mayor eficiencia y optimización de los procesos y, por tanto, aumentaría su competitividad.	Concienciar de las ventajas del uso de las TIC. • Formación a los responsables de las empresas de los sectores tradicionales sobre las TIC existentes para su sector. • Generación de TIC usables y amigables, teniendo en cuenta las necesidades de los usuarios.

Fortaleza	Acción para Mantenerla
F1. Excelente calidad Científico Tecnológica Los centros tecnológicos e institutos de investigación en la Comunidad Valenciana realizan importantes labores de transferencia que permiten aumentar la competitividad y la fortaleza de las empresas	Apoyar la consolidación del ecosistema valenciano de Ciencia-Tecnología-Empresa
F2. Potencial de crecimiento de las TIC Siempre que se disponga de capacidad y los recursos para innovar (capital humano de valor, recursos financieros) y explotar al máximo todos los campos de aplicación de las mismas.	Generar las condiciones para la creación y consolidación de empresas TIC en la región • Establecer mecanismos para agilizar la creación de empresas • Establecer condiciones ventajosas para empresas que generen empleo local cualificado
F3. Potencial de las TIC como servicio La madurez tecnológica permite ofrecer la tecnología en modo servicio, de modo que se puede llegar a un modelo adaptativo y económicamente interesante de "pago por uso".	Fomentar la especialización en servicios TIC • Aumentar la inversión en programas de I+D+I para el desarrollo de TIC • Estudiar la cadena de valor TIC y generar especializaciones en cada uno de los eslabones • Fomentar la figura del emprendedor que ponga en marcha empresas TIC centradas en *cloud computing* • Fomentar la creación de empresas de base tecnológica orientadas a la prestación de servicios a través de internet. • Impulsar la entrada de grupos de inversión interesados en apostar por el sector TIC. • Generar las condiciones legales, fiscales y laborales atractivas para que se creen e implanten empresas que puedan dar servicio al mundo desde aquí.
F4. Nivel educativo de los profesionales TIC Capital humano con una formación razonablemente buena en la parcela tecnológica y en la parcela empresarial, en universidades con un buen nivel de calidad.	Reorientar la actividad docente de las universidades • Fomentar cursos de especialización con una fuerte intervención de demandantes de tecnologías para enseñar cuáles son las necesidades y cómo se adaptan las tecnologías a los diferentes ámbitos. • Mejorar la combinación de formación técnica con formación económica, fiscal y de gestión, de forma que se facilite el emprendimiento.
F5. Capacidad creativa y de generación de ideas En general, la Comunidad Valenciana se caracteriza por personal de gran creatividad y de generación de innovaciones y buenas ideas de negocio.	Fomentar los foros de generación de ideas • Fomentar encuentro de empresas del sector TIC con empresas demandantes para facilitar el intercambio de necesidades y soluciones.
F6. Flexibilidad y adaptación de las TIC Las TIC permiten optimizar los costes en determinados procesos industriales y/o servicios, existiendo flexibilidad y distintas modalidades que se adaptan a las necesidades presupuestarias concretas.	Desarrollo de plataformas que faciliten el pago por uso Si se dispone de plataformas con aplicaciones desarrolladas en distintos niveles de calidad, los clientes pueden seleccionar la que mejor les ajuste en precio y funcionalidad y la provisión de servicio sería inmediata.
F7. Facilidad y bajo coste de exportación / internacionalización de empresas de servicios TIC	Promover la globalización de los servicios generados en las empresas de la Comunitat Valenciana. • Incentivar la prestación de servicios remotos a través de internet.
F8. Empresas concienciadas con la necesidad de colaborar para crecer e internacionalizarse	• Fomentar los foros de generación de ideas • Fomentar foros de encuentro de empresas del sector TIC con empresas demandantes de TIC para facilitar el intercambio de necesidades y soluciones.
F9. Entorno emprendedor / inversor muy activo La Comunidad Valenciana siempre se ha caracterizado por disponer de gente muy emprendedora, quizás más que en otras comunidades autónomas. Esto es especialmente destacable en el sector de Internet.	Fomentar la cultura del emprendimiento y la colaboración • Facilitar el desarrollo de redes de empresas que compartan conocimientos y trabajen de forma coordinada, adaptándose a las necesidades y generando nuevos servicios.

F10. Alta dotación tecnológica y capacidad dentro de las empresas TIC Las empresas de la Comunidad Valenciana son empresas que cuentan con un elevado grado conocimiento, capacidad técnica y creatividad en lo que se refiere a internet y servicios avanzados. La penetración de las TIC en general en las empresas de la Comunidad Valenciana está al nivel de las necesidades. El coste de los equipos necesarios es relativamente bajo.	Apoyo a la innovación • Facilitar las inversiones en modernización tecnológica de las empresas TIC • Asegurar el mantenimiento y mejora de la capacidad técnica mediante el apoyo a la I+D+i. • Crear programas específicos de apoyo a la I+D+i en el área TIC. • Consolidar a las empresas para que alcancen una masa crítica suficiente.

Oportunidad	Acción para Explotarla
O1. Internacionalización Las empresas del sector TIC deben apostar estratégicamente por la internacionalización, y sobre todo, teniendo en cuenta la contracción de la demanda interna que se está produciendo. Destaca especialmente el mercado de América Latina.	Fomento de la internacionalización. • Ayudar a las empresas a definir su política de internacionalización apoyada en expertos /embajadores por país y por tecnología. • Formar y difundir los mecanismos existentes de ayuda a la internacionalización, prestando especial hincapié en aspectos legales y económicos.
O2. Posicionarse en local para ofrecer servicios en global de *cloud computing*. Las TIC y el negocio electrónico ofrecen nuevas oportunidades para externalizar procesos comerciales específicos. "Intermediaros electrónicos" especializados apoyan el intercambio de datos entre empresas. Hay cabida para un gran número de empresas que se puedan especializar en estos segmentos. No es necesario que las empresas tengan un tamaño demasiado grande para dar un buen servicio. La prestación de servicios remotos requiere de un sector TIC especializado que sepa desarrollar servicios y aprovechar de forma eficiente las infraestructuras existentes.	Fomento de la especialización en servicios TIC • Aumentar la inversión en programas de I+D+I para el desarrollo de TIC • Estudiar la cadena de valor TIC y generar especializaciones en cada uno de los eslabones • Fomentar la figura del emprendedor que ponga en marcha empresas TIC centradas en *cloud computing* • Fomentar la creación de empresas de base tecnológica orientadas a la prestación de servicios a través de internet. • Impulsar la entrada de grupos de inversión en interesados en apostar por el sector TIC. • Generar las condiciones legales, fiscales y laborales atractivas para que se creen e implanten empresas que puedan dar servicio al mundo desde aquí.
O3. Cooperar Las PYME deben cooperar; por ejemplo, mediante la creación de redes. La utilización de las TIC facilita la cooperación de muchos modos (por ejemplo, a través de herramientas de gestión de proyectos o bien de herramientas de colaboración online para el diseño)...	Fomentar mecanismos y medios de cooperación • Desarrollar actividades que pongan en contacto a entidades de distintos segmentos que puedan funcionar de forma complementaria, generando redes.
O4. Equiparar a las PYME con las grandes empresas. Reducción del coste de las tecnologías El uso de tecnologías de la información en los canales de distribución y venta facilita el posicionamiento y la cobertura de las PYME, que recortan de este modo distancia con las grandes empresas.	Favorecer la incorporación de tecnologías en las empresas • Impulsar programas de innovación que fomenten la inclusión de TIC en las empresas. • Generar servicios de asesoramiento a las empresas para el uso intensivo de TICs
O5. Posicionarse en planteamientos estratégicos. El momento actual, en el que está en negociación y definición de las prioridades de actuación en el período 2014-2020, y en el que las TIC están muy presentes en iniciativas de gran relevancia como la Agenda Digital para Europa y España y las estrategias regionales de especialización inteligente (RIS3), supone una oportunidad para el sector el posicionarse y orientar sus actividades para cubrir las necesidades descritas.	Mejorar la participación en preparación de propuestas estratégicas TIC Posicionarse en los grupos de discusión para tener voz y contribuir a los documentos en los que se basan las estrategias posteriormente: Plataformas Tecnológicas, los grupos de trabajo del RIS3, las EIP (European Innovation Partnerships).
O6. Despegue de plataformas móviles	Desarrollo de servicios para dispositivos móviles

Las comunicaciones móviles y los nuevos dispositivos inteligentes están permitiendo desarrollar nuevos canales de venta, distribución, promoción…de productos y servicios..	• Incentivar la realización de proyectos de I+D relacionados con plataformas para dispositivos móviles. • Incentivar la comunicación entre personas a través de aplicaciones para dispositivos móviles. • Utilizar el dispositivo móvil como un concentrador de información de la persona (Smart X)
O7. Grandes oportunidades de alianzas estratégicas La necesidad de buscar nuevos canales de venta para sectores tradicionales abre un nuevo abanico de alianzas entre empresas de estos sectores y partners tecnológicos del sector TIC. Además, destacan los nuevos modelos de colaboración cliente-proveedor TIC que se están produciendo.	Creación de alianzas y consolidación de empresas • Apoyar alianzas y consorcios PYMES que les permitan ofrecer un servicio integral con el que poder competir y posicionarse en el sector. • Fortalecer a las empresas existentes, de modo que incorporen procesos que les permitan ofrecer servicios integrales.