

L'empresa valenciana davant l'economia global i del coneixement

FRANCISCO PONS President de l'Associació Valenciana d'Empresaris



L'economia actual està experimentant una important transformació impulsada per la globalització econòmica i pel fet que el coneixement s'ha convertit en el principal factor de la producció. Una transformació que forçosament afecta tant la competitivitat de les empreses com la dels territoris, i davant la qual és forçós adaptar-se si volem continuar estant activament en el mercat. Aquest repte de l'adaptació concerneix tant les empreses com els territoris com a sistemes socioeconòmics, i eixir-ne airosos dependrà del que facen les unes i els altres. No obstant això, no hi ha dubte que en una economia de mercat són les primeres les que porten la càrrega més pesada en aquesta comesa.

En el desenvolupament econòmic de la Comunitat Valenciana s'ha donat un procés marcadament espontani en el qual la iniciativa empresarial privada, sense massa coordinació i acció planificadora (ni pública ni privada), ha sigut la principal responsable de la construcció del teixit productiu actualment existent. Un teixit en el qual el predomini de la petita empresa i la constitució de clústers territorials d'empreses especialitzades han creat un capital empresarial i un sistema altament flexible que li han permès una reeixida adaptació al canvi de l'entorn. Una adaptació en la qual el saber fer forjat en l'aprenentatge i uns salaris competitiu han constituït factors molt importants.

Però els canvis recents han tornat obsolets aquests factors. L'economia valenciana no pot competir en salaris amb les economies de l'est d'Europa i del sud-

L'estructura empresarial ha de transformar-se perquè el sistema productiu s'adapte reeixidament al canvi que està experimentant el mercat.

est asiàtic i el saber fer forjat en l'àmbit de la producció ja no és suficient per a afrontar la producció, la innovació i la presència en els mercats que exigeixen processos i productes d'alt valor afegit i perfectament diferenciats, que són els únics en els quals la Comunitat Valenciana pot competir sense veure minvats el nivell i la qualitat de vida actuals de què gaudeixen els valencians. La nostra economia tampoc no pot seguir depenent exclusivament de sectors de demanda feble i de nivell tecnològic relativament baix, i això exigeix posicionar-se en noves activitats més exigents en coneixement i creativitat.

Però per a canviar el posicionament estratègic en els sectors tradicionals i penetrar en uns altres nous més exigents en coneixement, és fonamental que es produïska un canvi en l'estructura, l'organització, el funcionament i la cultura del sistema empresarial. Un canvi que impulse la modernització gerencial i la capacitat creativa de les empreses, que les faculte per a aprofundir en la internacionalització, que les qualifique per a portar a terme processos de diversificació de producte i que permeta al territori de beneficiar-se de l'efecte seu, un factor fonamental per a diversificar i qualificar l'entorn empresarial.

En una economia en ràpid procés de globalització com l'actual i en espais en els quals el coneixement es converteix en el factor per excel·lència per a competir, les empreses han de desenvolupar les seues competències gerencials, financeres, tecnològiques i d'investigació internes, i al mateix temps liderar la qualificació del seu entorn territorial i assolir una presència més activa en els mercats. Aquests són justament aspectes que el teixit empresarial valencià ha cuidat poc fins ara, i el seu desenvolupament constitueix el principal repte que tenen.

Si l'estil de competència ha de sustentar-se en la innovació i la diferenciació del producte, així com en l'atenció i la proximitat al client, és evident que les empreses valencianes han de canviar el punt de mira de la seua estratègia, han d'invertir en capacitats científico-tecnològiques, en organització que implique els treballadors i orientada a la qualitat del procés, així com en marca, comunicació, logística i distribució. La diferenciació i l'èxit comercial en productes d'alt valor requereixen proximitat al consumidor, cosa que només és possible mitjançant el desenvolupament de xarxes pròpies de distribució, màrqueting relacional i atenció a l'aprenentatge del consumidor. La marca és un factor fonamental de diferenciació, comunicació i fidelització.

Però per a assolir un sistema orientat a la innovació, l'excel·lència i el contacte directe i sistemàtic amb el client és forçós desenvolupar les capacitats gerencials i logístiques i el múscul financer de l'empresa, i tot això exigeix organitzacions altament professionalitzades i amb una dimensió crítica de la qual manquen la majoria de les empreses valencianes.

En conseqüència, l'estructura empresarial ha de transformar-se perquè el sistema productiu s'adapte reeixidament al canvi que està experimentant el mercat. Açò pot fer-se de forma orgànica, per absorció o mitjançant fusions, sense oblidar la importància de les aliances estratègiques per a rendibilitzar competències i ampliar i diversificar la presència en els mercats.

El compromís amb la innovació, la investigació i l'excel·lència productiva no pot reduir-se a l'àmbit intern de l'empresa, tant per raons funcionals com estratègiques. Per a dur a bon port aquesta missió és necessari implicar altres actors de l'entorn immediat, i en particular el sistema de R+D, el sistema formatiu i el sector de serveis avançats, ja que l'externalització estratègica de funcions constitueix una exigència d'eficiència i eficàcia i al mateix temps un factor de competitivitat del mateix territori, cosa que incrementa el seu atractiu locacional per a activitats d'alt valor afegit.



L'empresa valenciana del futur, doncs, ha de parar atenció especial, en benefici propi, al desenvolupament d'un sistema sòlid d'innovació territorial que proporcione no sols capacitat de generació de coneixement sinó recursos humans i cultura per a l'excel·lència i la innovació.

Aquest és el context en el qual poden forjar-se xarxes estratègiques d'empreses innovadores en les quals cooperen activament empreses de diferents dimensions i en el qual les petites empreses especialitzades poden tenir un futur prometedor i contribuir a la competitivitat del sistema territorial. En un context com el valencià, en què l'emulació constitueix una força fonamental de canvi empresarial, el desenvolupament d'empreses i xarxes d'aquestes característiques tendirà a originar un important efecte multiplicador en el teixit empresarial.

L'increment de les dimensions empresarials ha d'anar acompanyat de la constitució de grups empresarials la vocació dels quals siga la diversificació empresarial. Açò és important no sols per a rendibilitzar plenament les competències gerencials, en R+D, financeres, comercials i relacionals de les empreses de dimensions més grans, sinó que la utilització d'aquestes competències per a

desenvolupar nous productes i penetrar en nous sectors constitueix una condició fonamental per al reforçament d'aquelles competències. Aquesta tendència a la diversificació no sols té sentit per al desenvolupament empresarial, sinó que constitueix una força de diversificació del teixit productiu regional, condició fonamental per a elevar la qualificació i el nivell econòmic de la Comunitat Valenciana.

El desenvolupament d'un entramat de campions sectorials i de grups empresarials constitueix una condició fonamental per a fomentar l'efecte seu i el que això comporta. En primer lloc, elevat el nivell de qualificació, formació i responsabilitat del capital humà, cosa que al seu torn estimula el desenvolupament del sistema de R+D, el sistema de formació i els serveis a les empreses. En segon lloc, creant una demanda més exigent en serveis i entorn, cosa que constitueix un factor d'enriquiment del territori. Una cosa i l'altra conformen un ambient atractiu per a les activitats i les empreses de valor afegit més gran.

La transformació del teixit empresarial en la direcció exposada requereix un flux financer que l'alimente. Açò implica un major compromís amb els projectes innovadors del sistema financer tradicional, el desenvolupament d'organitzacions de

capital risc que apuntalen iniciatives de frontera i la voluntat per part dels empresaris dels sectors més madurs i generadors de caixa, especialment el de la construcció i la promoció immobiliària, de diversificar la seua cartera i apostar per activitats més creatives i de futur.

Perquè el sistema de petites empreses continue sent funcional en el nou context, les organitzacions especialitzades de dimensions petites i mitjanes han d'integrar-se en xarxes estratègiques orientades a la innovació i a la presència activa en els mercats, cosa que exigeix líders de xarxa amb el necessari múscul financer i la capacitat gerencial i organitzativa per a desenvolupar sistemes de distribució que aproximen el teixit productiu al client, que generen marques reconegudes, sistema logístics eficaços, que protagonitzen processos de multilocalització quan siga convenient per a l'estratègia global de la xarxa i que dirigeixen processos de R+D i de diversificació que garantisquen la competitivitat i la generació de valor. Per a les empreses petites aquest escenari nou exigeix reforçar la qualificació gerencial, financer, organitzativa i tecnològica, així com un compromís clar, des de l'especialització, en els projectes de R+D impulsats per la xarxa o les xarxes en les quals participen.