

Autor: Francisco Pons Alcoy

Fecha: 1 marzo de 2006

Medio: Nexe

LA EMPRESA VALENCIANA ANTE LA ECONOMÍA GLOBAL Y DEL CONOCIMIENTO

La economía actual está experimentando una importante transformación impulsada por la globalización económica y por el hecho de que el conocimiento se ha convertido en el principal factor de la producción. Una transformación que forzosamente afecta tanto a la competitividad de las empresas como a la de los territorios, y ante la cual es forzoso adaptarse si se quiere permanecer activamente en el mercado. Este reto de la adaptación concierne tanto a las empresas como a los territorios como sistemas socio-económicos, y el que se salga airoso del mismo dependerá de lo que hagan unas y otros. Sin embargo, no cabe duda alguna de que en una economía de mercado son las primeras las que llevan el mayor peso de la carga en este cometido.

En el desarrollo económico de la Comunidad Valenciana se ha dado un proceso marcadamente espontáneo en el que la iniciativa empresarial privada, sin demasiada coordinación y acción planificadora (ni pública ni privada), ha sido la principal responsable de la construcción del tejido productivo actualmente existente. Un

tejido en el que el predominio de la pequeña empresa y la constitución de clusters territoriales de empresas especializadas han creado un capital empresarial y un sistema altamente flexible que le han permitido una exitosa adaptación al cambio del entorno. Una adaptación en la que el saber hacer forjado en el aprendizaje y unos salarios competitivos han constituido factores muy importantes.

Pero los cambios recientes han vuelto obsoletos estos factores. La economía valenciana no puede competir en salarios con las economías del este de Europa y del sudeste asiático y el saber hacer forjado en el ámbito de la producción ya no es suficiente para afrontar la producción, la innovación y presencia en los mercados que exigen procesos y productos de alto valor añadido y perfectamente diferenciados, que son los únicos en los que la Comunidad Valenciana puede competir sin ver mermados el actual nivel y calidad de vida de que disfrutaban los valencianos. Tampoco puede seguir dependiendo nuestra economía exclusivamente de sectores de demanda débil y de relativamente bajo nivel tecnológico, lo que exige posicionarse en nuevas actividades más exigentes en conocimiento y creatividad.

Pero para cambiar el posicionamiento estratégico en los sectores tradicionales y penetrar en otros nuevos más exigentes en conocimiento, es fundamental que se produzca un cambio en la estructura, organización, funcionamiento y cultura del sistema empresarial. Un cambio que impulse la modernización gerencial y la capacidad creativa de las empresas, que les faculte para profundizar

en la internacionalización, que les cualifique para llevar a cabo procesos de diversificación de producto y que permita al territorio beneficiarse del efecto sede, un factor fundamental para diversificar y cualificar el entorno empresarial.

En una economía en rápido proceso de globalización como la actual y en espacios en los que el conocimiento se convierte en el factor por excelencia para competir, las empresas tienen que desarrollar sus competencias gerenciales, financieras, tecnológicas y de investigación internas, al tiempo que liderar la cualificación de su entorno territorial y lograr una presencia más activa en los mercados. Estos son justamente aspectos que el tejido empresarial valenciano ha cuidado poco hasta ahora y cuyo desarrollo constituye su primer reto.

Si el estilo de competencia tiene que sustentarse en la innovación y la diferenciación del producto, así como en la atención y proximidad al cliente, es evidente que las empresas valencianas deben cambiar el punto de mira de su estrategia, invirtiendo en capacidades científico-tecnológicas, en organización implicadora de los trabajadores y orientada a la calidad del proceso, así como en marca, comunicación, logística y distribución. La diferenciación y el éxito comercial en productos de alto valor requieren de cercanía al consumidor, lo que sólo es posible mediante el desarrollo de redes propias de distribución, marketing relacional y atención al aprendizaje del consumidor. La marca es un factor fundamental de diferenciación, comunicación y fidelización.

Pero para lograr un sistema orientado a la innovación, la excelencia y el contacto directo y sistemático con el cliente es forzoso desarrollar las capacidades gerenciales, logísticas y el músculo financiero de la empresa, todo lo cual exige organizaciones altamente profesionalizadas y con un tamaño crítico del que carecen la mayoría de las empresas valencianas.

En consecuencia, la estructura empresarial debe transformarse para que el sistema productivo se adapte exitosamente al cambio que está experimentando el mercado. Esto puede hacerse de forma orgánica, por absorción o mediante fusiones, sin olvidar la importancia de las alianzas estratégicas para rentabilizar competencias y ampliar y diversificar la presencia en los mercados.

El compromiso con la innovación, la investigación y la excelencia productiva no puede reducirse al ámbito interno de la empresa, tanto por razones funcionales como estratégicas. Para llevar a buen puerto esta misión es necesario implicar a otros actores del entorno inmediato, y en particular al sistema de I+D, al sistema formativo y al sector de servicios avanzados, ya que la externalización estratégica de funciones constituye una exigencia de eficiencia y eficacia y al mismo tiempo un factor de competitividad del propio territorio, lo que incrementa su atractivo locacional para actividades de alto valor añadido.

La empresa valenciana del futuro debe pues prestar especial atención, en su propio beneficio, al desarrollo de un sólido sistema de innovación territorial que no sólo proporcione capacidad de generación de conocimiento sino recursos humanos y cultura para la excelencia y la innovación.

Es en un contexto como este en el que pueden forjarse redes estratégicas de empresas innovadoras en las que cooperen activamente empresas de distinto tamaño y en el que las pequeñas empresas especializadas pueden tener un futuro prometedor y contribuir a la competitividad del sistema territorial. En un contexto como el valenciano, en el que la emulación constituye una fuerza fundamental de cambio empresarial, el desarrollo de empresas y redes de estas características tenderá a originar un importante efecto multiplicador en el tejido empresarial.

El incremento del tamaño empresarial debe ir acompañado de la constitución de grupos empresariales cuya vocación sea la diversificación empresarial. Esto es importante no sólo para rentabilizar plenamente las competencias gerenciales, en I+D, financieras, comerciales y relacionales de las empresas de mayor tamaño, sino que la utilización de dichas competencias para desarrollar nuevos productos y penetrar en nuevos sectores constituye una condición fundamental para el reforzamiento de aquellas competencias. Esta tendencia a la diversificación no sólo tiene sentido para el desarrollo empresarial, sino que constituye una fuerza de diversificación del tejido productivo regional, condición

fundamental para elevar la cualificación y el nivel económico de la Comunidad Valenciana.

El desarrollo de un entramado de campeones sectoriales y grupos empresariales constituye una condición fundamental para fomentar el efecto sede y lo que él conlleva. En primer lugar, elevando el nivel de cualificación, formación y responsabilidad del capital humano, lo que a su vez estimula el desarrollo del sistema de I+D, el sistema de formación y los servicios a las empresas. En segundo lugar, creando una demanda más exigente en servicios y entorno, lo que constituye un factor de enriquecimiento del territorio. Lo uno y lo otro conforman un ambiente atractivo para las actividades y empresas de mayor valor añadido.

La transformación del tejido empresarial en la dirección expuesta requiere de un flujo financiero que lo alimente. Esto implica un mayor compromiso con los proyectos innovadores del sistema financiero tradicional, el desarrollo de organizaciones de capital riesgo que apuntalen iniciativas de frontera y la voluntad por parte de los empresarios de los sectores más maduros y generadores de caja, en especial el de la construcción y la promoción inmobiliaria, de diversificar su cartera y apostar por actividades más creativas y de futuro.

Para que el sistema de pequeñas empresas siga siendo funcional en el nuevo contexto, las organizaciones especializadas de pequeño y mediano tamaño deben integrarse en redes estratégicas orientadas

a la innovación y a la presencia activa en los mercados, lo que exige de líderes de red con el necesario músculo financiero y la capacidad gerencial y organizativa para desarrollar sistemas de distribución que aproximen el tejido productivo al cliente, generen marcas reconocidas, sistemas logísticos eficaces, protagonicen procesos de multilocalización cuando sea conveniente para la estrategia global de la red y dirijan procesos de I+D y de diversificación que garanticen la competitividad y la generación de valor. Para las empresas pequeñas este nuevo escenario exige reforzar su cualificación gerencial, financiera, organizativa y tecnológica, así como un claro compromiso, desde su especialización, en los proyectos de I+D impulsados por la red o redes en las que participen.