

Perspectivas y retos empresariales para los próximos años

Emiliano López Atxurra

Cebek, 16 de mayo de 2018

Antes de nada quisiera traer a nuestra memoria la figura de José María Arizmendiarrreta, porque si bien es bueno aprender de las mejores lecciones que nos ofrece el mundo, tanto en el plano académico como de diferentes experiencias en materia de políticas industriales y gestión empresarial, no es menos bueno releer con mentalidad abierta sus ideas fuerza porque en ellas se condensan muchas de las actitudes necesarias para abordar los desafíos empresariales a los que nos enfrentamos en la próxima década. Más concretamente, su apuesta por la educación, porque este es el punto de apoyo natural e indispensable para afrontar la decisión de ser dueños de nuestra propia vida. Siguiendo con su apuesta por la iniciativa, al considerar que más vale equivocarse que no hacer nada, porque equivocándose se acaba aprendiendo a acertar. Y concluyendo que, como ya apuntaba Pedro de Axular a principios del siglo XVII: “Ogirik ez dakusat biltzen, hazirik erein gabe”. Es decir, que no hay cosecha sin siembra, ni nada se produce por generación espontánea.

Educación, Iniciativa y Visión son vectores estratégicos en los que centrar la perspectiva del futuro y afrontar los desafíos empresariales.

Dicho lo anterior, no es fácil responder a la cuestión planteada en esta jornada, porque la incertidumbre es la característica más común en cambios de ciclos históricos como los que vivimos. A la vez, es una pregunta apasionante porque nos obliga a repensar con pasión y actitud de abierta, para poder adecuar nuestras capacidades a un siglo que está demostrando una endemoniada aceleración de cambios en diferentes planos, desde los tecnológicos a los sociales, pasando por los financieros e industriales.

En este contexto es pertinente --tanto para el mundo industrial como para el ecosistema institucional en el que despliega su actividad-- evaluar el entorno económico, tecnológico, industrial, social y político global, y tomar en consideración el profundo proceso de mutación de la sociedad internacional.

Solo me atrevo a aventurar una cuestión: el mundo construido en el periodo 42-48 del siglo pasado está en coma profundo y la nueva sociedad internacional que emerge nos está poniendo a los europeos ante nuestro propio espejo, incapaces de profundizar en la integración europea y ante el riesgo real de ser actores secundarios en el siglo XXI.

Es recomendable un cierto conocimiento de la sociedad internacional --más allá de las oportunidades que nos ofrece Internet para buscar información y hacer el corta y pega--, porque nos

permite ver movimientos de fondo y nos posibilita evaluar, por ejemplo, la dimensión real de la inversión China en Europa:

- Europa es el principal receptor de la inversión exterior China.
- El determinante papel de China en la industria del automóvil europea y norteamericana (por ejemplo, GM vende un 80% más de vehículos en China que en EEUU).
- La importancia de Turquía en la economía europea (principal inversor en los Balcanes).
- La profunda fosa que se está abriendo en las relaciones atlánticas entre Europa y EEUU (véase el resultado de los encuentros entre Trump, Macron y Merkel).
- La carrera tecnológica entre EEUU y China (baterías, inteligencia artificial, electrónica de potencia...), etc.

En este contexto, la debilidad europea aflora y nos permite entender la idea fuerza del renacimiento tecnológico industrial de Europa como eje prioritario de la presidencia de Macron y de la agenda franco alemana. Es una necesidad imperiosa para Europa, frente a EEUU y China. No es por tanto una idea romántica, es una necesidad. Y haríamos bien poniéndola en nuestro radar y trabajando seriamente en cómo nos integramos en este proceso.

Todo esto tiene unas implicaciones serias para el futuro de nuestro ecosistema tecnológico e industrial. Y, más concretamente, en un mercado que ha sido el pilar de nuestro ecosistema: la energía y la movilidad.

En este contexto, a modo de simple muestra de las carencias para seguir siendo actores de la economía industrial europea, cabe reiterar, una vez más, que:

- Ser bueno no es suficiente.
- No estar en los núcleos de decisión europea, es un hándicap.
- No disponer de empresas tractoras líderes, una rémora.
- No disponer de un sistema educativo que enseñe a pensar, una debilidad.

Muy al contrario, debemos contemplar la excelencia como horizonte y ello conlleva:

- Apostar por la formación, poniendo el foco en la educación primaria, que prime enseñar a pensar como valor estratégico.
- Cultivar una visión glocal, como herramienta de gestión.
- Decidir por la integración coherente de todos los activos del País.
- Consolidar las empresas tractoras como herramienta estratégica.
- Y, en definitiva, que la mirada hacia el futuro no se haga con el horizonte del ombligo y el foco puesto en el retrovisor.

Una mirada por EEUU, China, Japón, Corea, Alemania o Francia nos informa muy bien del valor de cuanto estoy diciendo en términos de círculo virtuoso de conocimiento tecnológico, cooperación público-privada, empresas tractoras, empresas proveedoras, empleo y músculo financiero.

Las ciudades de Toyota y de Samsung son ecosistemas verticalmente integrados de investigación, diseño, gestión y componentes: centenares de empresas tratadas como extensión del buque nodriza.

Saco a colación este ejemplo de círculo para ponernos ante el espejo de lo que eran Bilbao y Bizkaia con Iberduero, BB y BV. Este círculo es el que permitió a nuestro País tener el ecosistema tecno industrial que nos ha permitido llegar hasta aquí, y tener una sociedad del bienestar que para sí quisiera una parte significativa del planeta. Pero la comodidad nos está haciendo perder el horizonte de dónde venimos, y pone en riesgo nuestro bienestar, si no nos adaptamos al nuevo mundo que está ya entre nosotros. Y no debemos olvidar que los países compiten con sus cadenas de suministro completas.

Las cadenas globales de valor se están convirtiendo en un todo, complejo pero integral. A grosso modo las corporaciones europeas tienen el desarrollo del software en Estados Unidos, la producción en Asia, las tareas administrativas en Oriente Medio, y empresas conjuntas con socios locales para los servicios de post venta, como reparaciones y garantías, en todos los mercados locales.

En el mundo actual, al igual que en el pasado, la creación y el mantenimiento de industrias estratégicas resultan cruciales para lograr un alto índice de empleo y mantener las capacidades técnicas de las personas. Y otra lección que no debemos olvidar es que una sociedad próspera es principalmente resultado de la innovación corporativa y del círculo virtuoso apuntado, no de la inversión pública a secas.

Tenemos un inmenso capital que debemos poner en valor: las personas. Ponerlo en valor conlleva dotarle de un clima que permita ofrecerle oportunidades vitales y la principal vitamina es crear condiciones sociales para pensar libremente, cooperar y valorar el coraje de la iniciativa y el esfuerzo.

Tenemos dónde aprender y, por suerte, también en casa. Por ello, ni podemos ni debemos diluir la memoria de las personas que hicieron posible con su visión, coraje, decisión y sacrificio, el sistema tecno industrial de nuestro País. Sin Pedro Toledo, sin los hermanos Sendagorta, sin los Gómez de Pablos, sin los Garrido, sin los Ormazabal, sin los Arteche, sin los Garmendia, sin los Belaustegui/Madariaga/Gandiaga, y sin tantos empresarios anónimos, este País no tendría las oportunidades vitales que tiene.

Porque tenemos oportunidades vitales. SI, las tenemos. Únicamente tenemos que ser consecuentes y no acomodarnos a ser gestores de la herencia. Ser responsables con la herencia recibida significa decisión, saber gestionar el riesgo y, sobre todo, trabajar con rigor y visión.

La visión nos dice que los retos empresariales obligan a contemplar la década siguiente como horizonte vital. Asimismo, que la tecnología, la conectividad, la sostenibilidad y la globalización urbana van a ser las fuerzas transformadoras. Y que la energía, la movilidad y el agua van a estar en el corazón de la transformación.

El desafío que tenemos ante nosotros es apasionante, atractivo y, a la vez, de riesgo. La ola transformadora nos obliga a cogerla adecuadamente porque si lo hacemos tarde el remolino nos dejará sin la tabla del bienestar. Y las generaciones futuras no nos perdonarían nunca que llegáramos tarde a la ola de la transformación.

Dejo encima de la mesa una pregunta que para nada es retórica: ¿cuál es la solidez real de nuestros activos industriales y tecnológicos en el nuevo horizonte tecno industrial de la próxima década?. Contestar esta cuestión es lo importante. De la solidez del tejido empresarial dependerá el bienestar del País. Y, aquí, sí que debemos ser sinceros con nosotros mismos, porque es la única manera de avanzar y ser responsables con las generaciones futuras. Yo solo apunto en las notas anteriores el cuadro general y mi conclusión es que hay mucho que hacer. Sobre todo la necesidad de tomar decisiones para que tengamos un nuevo círculo virtuoso que dé dimensión y musculatura a nuestro sistema tecno industrial si queremos seguir compitiendo en la economía urbana global. Y nuestra solidez está en directa relación con nuestra posición en la cadena de valor de la economía europea y en la existencia de empresas tractoras de referencia en el mercado.

Es nuestra obligación si no queremos que un activo significativo de nuestro País, el Concierto y el Cupo, sean papel mojado, porque terminamos siendo incapaces de mantener la sociedad del bienestar al que nos hemos acostumbrado.