

Teoria sobre la millora de la competitivitat de la mà de l'expert M. Porter

Resum de la documentació elaborada pel Departament d'Indústria, Comerç i Turisme

DOEETSEIBUPCDireccioEmpresesPART1CompetitivitatMichaelPorterCidem

Introducció

El prestigiós economista nord-americà Prof. Michael Porter, autor de la teoria dels clusters basada en la millora de la competitivitat a través del canvi estratègic, va explicar davant de 600 empresaris catalans les claus sobre quin canvi estratègic cal fer per afrontar els nous reptes de futur.

El professor de Business Administration a la Harvard Business School és el convidat d'honor del Seminari que ha organitzat el Centre Català de la Qualitat, adscrit al Centre d'Informació i Desenvolupament Empresarial (CIDEM) del Departament d'Indústria, Comerç i Turisme de la Generalitat de Catalunya. L'objectiu d'aquesta trobada és que els empresaris del nostre país coneguin de la mà del seu creador una teoria que és un dels eixos importants de la política industrial catalana.

Durant la seva estada a Barcelona, Michael Porter va rebre de mans del President de la Generalitat, Jordi Pujol, la Creu de Sant Jordi en reconeixement a les seves valuoses aportacions a la teoria econòmica moderna i, especialment, per la seva contribució a la millora i el desenvolupament econòmic de Catalunya. Aquest guardó l'atorga el Govern de la Generalitat a les persones o institucions que amb el seu esforç destaquen pels serveis prestats al nostre país.

A diferència de les anàlisis econòmiques tradicionals, la teoria de Porter parteix d'un enfocament diferent: l'anàlisi de la realitat industrial d'un país o regió a partir de la definició de cluster o grup d'empreses interrelacionades entre si i concentrades en una zona geogràfica concreta.

Els clusters faciliten l'anàlisi en l'àmbit local de la indústria i permeten als dirigents polítics i als empresaris establir línies estratègiques d'actuació per donar solució a problemes concrets, augmentant així la competitivitat de les empreses.

Aquesta teoria va tenir un gran impacte en els responsables de les polítiques industrials de tot el món arran de la publicació del seu llibre "The Competitive Advantage of Nations" (1990), on es definia aquesta nova línia d'anàlisi econòmica. Porter feia una sèrie d'observacions per explicar per què unes nacions són capaces d'aconseguir de forma sostinguda nivells més alts de productivitat i, per tant, oferir un major benestar al seus ciutadans.

Segons el Prof. Porter, no hi ha nacions universalment competitives: és a les empreses on resideix la competitivitat i no als seus països d'origen.

Segons les primeres observacions de Porter, sectors i empreses competitives tendeixen a concentrar-se a determinades zones geogràfiques o països. Per exemple, al Japó predomina el sector de l'electrònica de consum i l'automoció, mentre que als Estats Units té una presència molt important la indústria de l'aviació comercial, del maquinari informàtic i de l'entreteniment.

Fent una anàlisi encara més profunda, el Prof. de la Harvard Business School, que ha visitat Catalunya, va determinar en un article titulat "La riquesa de les nacions", que les empreses més competitives d'un sector tendeixen a agrupar-se en zones geogràfiques encara més delimitades, com ara regions, províncies, comarques o municipis. Són aquestes zones les que han de ser el punt clau de referència de la política microeconòmica d'un país.

Els clusters a Catalunya

Des de fa cinc anys, la teoria dels clusters de Michael Porter és una de les eines que utilitza el Departament d'Indústria, Comerç i Turisme de la Generalitat per tal d'analitzar el teixit empresarial català, detectar els problemes de les empreses que l'integren i tractar de donar-hi solucions.

L'examen de la realitat industrial catalana des d'aquesta òptica ha permès extreure una conclusió fonamental: Catalunya, amb una estructura formada principalment per petites i mitjanes empreses (pimes), s'enfronta a un problema d'estratègia, i no pas a un problema de grans sectors obsolets.

És per aquest motiu, segons l'anàlisi dels clusters, que cal reforçar la competitivitat de les empreses catalanes, així com millorar les capacitats i habilitats d'aquestes i dels seus treballadors. Amb aquest objectiu la Generalitat està desenvolupant tres grans eixos d'actuació:

- fomentar la internacionalització de les empreses,
- potenciar la incorporació de tecnologia als seus processos productius i
- promoure la qualitat.

La involucració de la Generalitat amb aquesta teoria es remunta a l'any 1991, quan es va realitzar l'estudi "Els avantatges competitives a Catalunya" per tal de veure les possibilitats d'aplicar aquesta metodologia a Catalunya.

Els resultats van demostrar el caràcter marcadament local de les arrels de la competitivitat. El mateix Porter, que va encarregar-se de supervisar l'estudi, va utilitzar-los com a exemples a les classes de la Harvard Business School.

A Catalunya hi ha exemples, tant històrics com recents, d'indústries amb una especialització molt clara que s'han desenvolupat com a grup, una estructura que respon a l'actual definició de cluster.

Per exemple, a Igualada es concentra des de fa segles la indústria de l'adobatge de pell de boví, mentre que a Sabadell hi ha una presència tradicional de la indústria tèxtil de la llana.

Un exemple més recent, sorgit gràcies a unes condicions de demanda molt particulars, és el dels fabricants de motocicletes al cinturó de Barcelona, una zona on és molt habitual l'ús d'aquest mitjà de transport.

El dinamisme empresarial ha donat també lloc a empreses en zones molt concretes, com les del gènere de punt al Maresme o les del moble domèstic al Montsià.

En totes aquestes zones hi ha un conjunt interrelacionat de fabricants, empreses de suport, institucions i serveis especialitzats.

Arran de l'estudi de la Generalitat, es van definir cinc grans clusters d'habilitats a Catalunya: els sistemes industrials, les manufactures de disseny, el gran consum, el turisme i la salut, que actuen com a motors de l'economia catalana. Altres, com els clusters de coneixement i finances, tenen un paper clau de suport; mentre que el cluster de la química bàsica reforça les fonts d'avantatge competitiu de la resta.

Una vegada detectats els clusters, es va observar que, per tal d'establir un diàleg operatiu amb els clusters, calia establir una vinculació més estreta amb el territori.

És així com es va crear el concepte de microcluster, localitzat en zones geogràfiques molt concretes. A partir d'aquí, els esforços de la política industrial de la Generalitat han estat dirigits a augmentar la competitivitat d'aquests microsectors.

L'objectiu era detectar els punts forts i els punts febles de les empreses, per tal de donar-hi suport a través dels diferents organismes que integren la Conselleria d'Indústria, Comerç i Turisme.

Reptes estratègics comuns

Tot i que els clusters catalans engloben activitats molt diverses, s'han identificat una sèrie de reptes estratègics comuns. Una part de les activitats manufactureres es troben en fase de transició de l'artesania a la indústria, i han de fer front a canvis importants en l'organització de la producció, tant pel que fa a la mecanització i la productivitat com a l'especialització entre diferents unitats productives.

Aquests són els casos del microcluster de la juguina de fusta a l'Osona, de la maquinària agrícola a Lleida, de la joieria a Barcelona i de la pell grossa a l'Anoia.

Un segon grup d'indústries està evolucionant des d'un enfocament basat principalment en la fabricació cap a un altre, centrat en la necessitat d'entendre el consumidor i d'adaptar-se a les noves formes de comercialització, com per exemple el microcluster del moble a la comarca del Montsià, de les càrnies a Girona, del gènere de punt al Maresme i l'Anoia, i l'edició a Barcelona.

Alguns microclusters presenten reptes d'evolució cap a un sistema desintegrat de fabricació, on els proveïdors participen activament en el desenvolupament de productes i en el seu muntatge. Aquest és el cas de zones amb forta implantació de multinacionals, com la zona del Vallès, seu del microcluster de l'electrònica de consum.

El Departament d'Indústria, Comerç i Turisme ha animat, des del primer moment, les empreses que integren els clusters a participar activament en la detecció dels seus problemes i a col·laborar en les solucions. La política de suport als clusters no s'ha limitat a subvencions i ajuts públics, sinó que ha suposat també un compromís per part de les empreses d'emprendre una sèrie de millores i canvis per augmentar la seva competitivitat.

Fins a l'actualitat, la Generalitat ha impulsat una sèrie d'iniciatives de reforç de la competitivitat a diferents microclusters de Catalunya que han aconseguit crear un entorn favorable a l'activitat empresarial. Aquesta situació ha propiciat la constitució de noves associacions empresarials –com l'Associació de Fabricants d'Accessoris de Motocicletes de Catalunya (AFA MOTOS), el Col·lectiu d'Empresaris del Moble de la Sénia (CEMS), les empreses i els professionals que produeixen i/o editen continguts en suports digitals (PRODITORS), l'Agrupació de Proveïdors Líders. Electrònica Catalunya AIE (APLEC)–, nous centres tecnològics o de serveis –Asociación de Investigación de las Industrias de Curtidos y Anexas (AIICA), Centre de Tecnologia Mataró-Maresme (CETEMMSA)–, i noves inversions empresarials als microclusters del moble domèstic, l'electrònica de consum, les càrnies transformades i les motocicletes.

Altres comunitats autònomes de l'Estat, com Madrid, Navarra, País Valencià o Andalusia, ja han començat a posar en marxa projectes de millora de la competitivitat seguint la teoria de Michael Porter.