



CONCLUSIONES FORO CAÑADA BLANCH 2015

Francisco Pérez García

Molt Honorable President de la Generalitat, Sr. Presidente de la Fundació Cañada Blanch, Sr. Presidente de Ave, amigos, amigas:

Gracias por darme la oportunidad de presentar una síntesis del rico contenido de este segundo Foro, con el que hemos querido promover la reflexión colectiva sobre la situación y las perspectivas de la Comunitat Valenciana en el actual escenario económico.

Como hemos podido comprobar en estos dos días, las visiones sobre la economía valenciana y sus posibles vías de avance son coincidentes en muchos aspectos, lo que debería facilitar una sintonía que ayudara a las empresas e instituciones a definir estrategias compartidas y reforzar nuestro potencial de crecimiento.

La trayectoria valenciana en las últimas décadas muestra dos caras: hemos avanzado mucho pero nuestros resultados son, comparados con otros territorios, más bien modestos. En el último cuarto de siglo hemos crecido un 42% en empleo y un más de un 50% en producción, pero la tasa media anual de crecimiento de nuestra renta por habitante apenas supera el 1%. Estamos 11 pp por debajo de la media en renta pc respecto a España y más de 40 pp de los niveles de Madrid y País Vasco. Nuestra productividad es también entre un 10 y un 20% inferior a la de estas dos comunidades líderes, según con quien nos comparemos.

Estos resultados aconsejan revisar a fondo nuestra estrategia para crecer y competir porque durante la última fase expansiva cometimos el error de concentrarnos más en aprovechar las oportunidades de obtener beneficios a corto plazo con la inversión en construcción que en responder a los desafíos de la globalización. Nos cerramos en lugar de abrirnos, como ayer se señalaba, y perdimos un tiempo precioso.

Para recuperarlo necesitamos un cambio de rumbo, si no queremos seguir perdiendo posiciones en ingresos y bienestar. La recuperación es una buena oportunidad para hacer muchas cosas que debimos hacer antes. Si las hacemos será más probable que el crecimiento se consolide en la buena dirección y que contribuya a ofrecer lo que más necesitamos, empleos de calidad. Para alcanzar ese objetivo es necesaria una recomposición del tejido productivo en la que la responsabilidad de la empresa se sitúa en el centro. La centralidad de la empresa, de la que también se hacía referencia ayer. Por esa razón, el cambio no será posible sin el liderazgo de los emprendedores, aunque también será necesario que estos cuenten con las aportaciones del sistema educativo, el sistema financiero y el sector público.

La recomposición del tejido productivo necesita estar muy atenta a la orientación que marcan dos grandes vectores de cambio en el mundo actual: el tecnológico, con la entrada en escena en ocasiones de sacudidas tecnológicas disruptivas, y la globalización, con la segmentación de las cadenas de producción, que afecta prácticamente a todas las actividades. Ese es el marco del debate sobre el papel de la industria y los servicios y su contribución a la mejora de la competitividad. La idea de que la recuperación de la industria puede ser parte de la solución se repite con frecuencia, pero es necesario concretarla más allá del slogan.

Algunos países desarrollados están beneficiándose del retorno de actividades industriales que se deslocalizaron en el pasado porque logran posicionarse adecuadamente en las nuevas cadenas de producción mundiales. Lo consiguen aquellas empresas que cuentan con mejores dotaciones de capital físico, tecnológico y humano, y mantienen controlados sus costes unitarios mediante mejoras de productividad. Es decir, generando valor gracias a su dominio de la tecnología, el control de los procesos en beneficio de la innovación, la calidad de la producción y la distribución, la gestión del tiempo y los plazos de entrega y la internacionalización. En suma, como han repetido en estos días, los empresarios y profesionales líderes que han participado en los diálogos: ofreciendo calidad a precios muy competitivos.

Muchas empresas manufactureras destacan en esos terrenos, pero no todas lo hacen ni solo ellas lo hacen. Así pues, una recuperación de las manufacturas y del aprovechamiento de su capacidad de dinamizar la innovación y la internacionalización puede empujarnos en la dirección que necesitamos. Ahora bien, la reindustrialización entendida como una simple recuperación del peso de las manufacturas en el PIB o el empleo no será una panacea. Si las manufacturas que producimos no generan más valor añadido que en el pasado no operarán como la palanca del nuevo modelo productivo. Ni siquiera bastará con que exportemos más: necesitamos además que los salarios y beneficios que se queden en la Comunitat Valenciana por la calidad de las actividades aquí desarrolladas, representen un porcentaje creciente del valor de esas mayores exportaciones.

En realidad, lo importante es contar con muchas empresas competitivas, altamente productivas, sean agrícolas, industriales o de servicios. Para avanzar en esa dirección la economía valenciana necesita desplegar una estrategia que combine varias palancas de mejora de la productividad. En primer lugar, necesitamos contar con una proporción cada vez mayor de empresas eficientes. En Madrid, País Vasco o Cataluña la parte excelente del tejido productivo, la que alcanza los más altos niveles de productividad, en un estudio del que se presentaron ayer aquí la síntesis y las conclusiones, representa más del 30, frente al 17% que representan en la Comunidad Valenciana. Hay mucho camino para alcanzar a los mejores.

En segundo lugar, tendría un impacto potencial muy importante sobre el conjunto de la economía valenciana acercar la productividad de los segmentos más débiles del tejido productivo al nivel de esas empresas más eficientes que ya tenemos. Necesitamos que las buenas prácticas se difundan, que la parte del tejido empresarial más cerrada conozca y asimile que se pueden hacer las cosas de otra manera. La economía valenciana necesita innovar en todas sus actividades, pero especialmente en las más tradicionales que, como el comercio o la hostelería, porque tienen mucho peso. Y lo que sucede ahí es muy importante para el conjunto.

Las debilidades de buena parte del tejido productivo valenciano están claramente identificadas. Estas jornadas han vuelto a ponerlo de manifiesto. Una especialización de escaso contenido tecnológico, un tamaño medio demasiado reducido, una profesionalización limitada de la dirección, un uso insuficiente de los factores productivos que aportan conocimiento, en especial el capital humano. En cambio, nuestras empresas más competitivas muestran fortalezas en todos estos ámbitos y, gracias a ello, demuestran más capacidad de sobreponerse a las dificultades. Esa entereza de las empresas más fuertes que los psicólogos, y ahora también los economistas, llaman *resiliencia*, se basa en cinco pilares: el conocimiento, la profesionalización, la tecnología, la anticipación y la reputación.

Pero el conocimiento solo penetra en las empresas si lo incorporan quienes toman las decisiones en ellas gracias a la visión, las actitudes y las orientaciones que les aportan. Los equipos directivos de las mejores empresas valencianas son más potentes y se caracterizan por su orientación al aprendizaje y la mejora continua, su apertura de perspectivas, su apuesta por incorporar talento con capacidad analítica, tecnológica y de gestión a los órganos de dirección. Gracias a eso están en condiciones de mirar más lejos, asumir más riesgos pero mejor calculados, y de desarrollar proyectos más ambiciosos pero con más garantías de éxito.

Ejemplos de empresas competitivas valencianas los encontramos en todas las actividades y sus experiencias nos indican que no hay recetas universales. Pero cuando en un sector las buenas prácticas abundan más, se desarrollan sinergias que favorecen los procesos de aglomeración de actividad sobre el territorio en ciertos sectores y actividades, y refuerzan su crecimiento y del conjunto de la economía valenciana. Así hemos visto que sucede en algunos casos como en las actividades agroalimentarias, la automoción y el turismo. Y quisiera hacer unas breves referencias a cada una de ellas, a partir de lo que se ha dicho ayer y hoy.

El sector agroalimentario es un conglomerado de actividades que recorre todos los escalones de la cadena de valor, desde la producción agrícola y ganadera a la distribución comercial, pasando por la industria y los servicios. En la mayoría de esos escalones tenemos empresas fuertes que, en muchos casos, están aprovechando el efecto de arrastre que se deriva de la capacidad tractora de nuestras grandes compañías de distribución y de su visión estratégica e innovadora. Pero, como escuchamos ayer, este es un sector que ha tenido que responder a las continuas exigencias de una intensa competencia. No forma parte del grupo de sectores que se han orientado hacia lo protegido, sino que se han orientado hacia las exigencias de un mercado en el que la competencia es muy intensa. Las empresas que han sabido hacerlo, lo han hecho imprimiendo el necesario dinamismo a su gestión y gracias a ello han ganado tamaño, han mejorado en productividad, han transformado sus productos tradicionales e invierten en I+D y en innovación, exploran nuevos mercados y persiguen sin cesar ese objetivo de combinar calidad y precio. Sus buenos resultados son alentadores y constituyen una prueba de la importancia que para la Comunitat Valenciana tiene aprovechar las ventajas de aglomerar actividades conexas en su territorio para reforzar su potencial.

Este potencial será mayor si logramos retener y atraer, en este y otros sectores, las actividades de contenido tecnológico medio y alto en otros sectores, como ya hace el sector de automoción. La clave es combinar contención de costes con elevada productividad. Para ampliar su experiencia sería importante extender las prácticas innovadoras de algunas de nuestras empresas líderes en sus relaciones laborales. Son sus relaciones pragmáticas y cooperativas, gestionadas con horizontes de largo plazo. Las empresas pagan salarios superiores a la media porque su productividad es más alta, y los representantes de los trabajadores saben que los costes laborales unitarios son una variable clave para preservar las ventajas competitivas, el empleo y los salarios. Saben que el empleo y los salarios dependen de la viabilidad de las empresas. Saben que si no hay empresas, como se decía esta mañana, no hay empleo y tampoco hay sindicatos. El resultado de ese planteamiento es un equilibrio entre flexibilidad y seguridad, entre estabilidad contractual y mejoras salariales, entre seguridad del empleo e incentivos a la innovación, también se decía esa mañana. El 80% de las innovaciones que no son disruptivas las hacen en las empresas sus propios recursos humanos. Por tanto, la involucración de los empleados en la empresa y sus resultados es crucial.

El tercer sector al que el Foro ha dedicado atención ha sido el turismo. Es un sector terciario que continúa siendo uno de los principales motores de la economía española y valenciana. En los años recientes ha vuelto a destacar por su capacidad de recuperación. Ciertamente que más en volumen de visitantes que en ingresos. Y lo que aquí se pone de manifiesto es que también tenemos debilidades. A pesar de nuestros enormes recursos naturales, que constituyen una fortaleza, de nuestra experiencia y capacidades empresariales para contribuir a recuperar el crecimiento. Pero es necesario que se produzca también una reorientación desde una situación en la que había exceso de demanda a otra en la que hay exceso de oferta, y por tanto, más necesidad de competir por captar esa demanda. Y captar esa demanda quiere decir atender a los deseos e intereses de los clientes e intentar ofrecer aquello por lo que se está dispuesto a pagar más. En esto consiste generar valor. Y el reflejo de eso serán las mejoras de productividad, las mejoras salariales y las mejoras de la calidad del empleo. La calidad del servicio y la formación del capital humano puesta al servicio de la calidad, son dos aspectos clave.

Y en otro orden de cosas, también será importante atender a la reducción, a los riesgos que representa la sobreexplotación del litoral, la oferta irregular de apartamentos, o un cumplimiento muy asimétrico en ocasiones de la regulación, que implica costes para unos y ventajas competitivas para lo que están fuera de lo regulado y no les pasa nada.

Reforzar la capacidad de competir de las empresas requiere invertir más y mejor –en activos más productivos- e innovar más. Pero esos objetivos no son fáciles para muchas microempresas y pymes, que necesitan apoyos que les faciliten la incorporación del capital humano y tecnológico. En este sentido, las universidades y la red de institutos tecnológicos han de lograr movilizar toda su capacidad de contribuir al cambio de modelo productivo.

Ciertamente, para eso se necesitan recursos. La Comunitat Valenciana gasta en I+D solo el 1% del PIB, la mitad que País Vasco o Madrid, en especial por el escaso apoyo de las empresas. También emplea cada vez más universitarios, pero por cada empleo que se crea aquí para titulados en Madrid y Cataluña se crean dos. Y no es solamente una cuestión de tamaño de la economía sino de intensidad en el uso del capital humano. Corremos pues el riesgo de no tener el suficiente potencial de retención de talento y que eso contribuya a que la corrección de nuestro atraso sea más lenta y sea insuficiente. Y para evitarlo necesitamos políticas decididas y eficaces de apoyo público y privado a la innovación y al capital humano. Han de ser iniciativas más potentes y mejor dotadas que en el pasado, pero también, mejor diseñadas y evaluadas objetivamente en función de sus resultados. Esto es clave. Las políticas necesitan ser diseñadas de manera que puedan ser evaluadas, y ser evaluadas para comprobar si ofrecen lo que prometen o no lo ofrecen. Y en el caso que no lo ofrezcan deben ser revisadas.

En este y en otros muchos ámbitos el liderazgo de la iniciativa privada debe ser decisivo, pero el atractivo de nuestro territorio para las empresas y la mejora de la competitividad también requieren actuaciones del sector público. Hace falta para mejorar la accesibilidad a los mercados mediante las facilidades de transporte, ha vuelto a aparecer la urgencia del corredor mediterráneo para que no se convierta en un freno para la competitividad, y para definir un marco regulatorio adecuado. Las actuaciones públicas son claves asimismo para que la formación sea de mayor calidad y las actividades de I+D+i ganen peso y en efectividad.

Pero seamos realistas: llevamos décadas repitiendo que son necesarias mejoras en estos asuntos y no llegan, o no avanzan lo suficiente, sobre todo teniendo en cuenta la velocidad a la que cambian las exigencias del entorno y de los competidores. Es verdad que la crisis económica y las deficiencias financieras estructurales que padece la Generalitat son obstáculos muy importantes para avanzar en algunos de estos ámbitos. Pero ninguna de estas circunstancias puede ser la coartada para no hacer, de una vez, las cosas de otro modo.

Abordar los problemas que condicionan nuestro potencial de crecimiento requiere recursos, sí, pero también un diseño de políticas adecuado en sus objetivos e instrumentos, una gestión pública profesional y eficaz, y una evaluación rigurosa de los resultados de las políticas. Es preciso dar pasos en esa dirección, que no es otra que la de las reformas estructurales que aconsejan y reclaman, con razón, las instituciones internacionales y muchos analistas.

Es probable que la riqueza de información y reflexión contenida en las ponencias, conferencias y diálogos de ayer y hoy pueda ser útil para ese cometido. Con ese deseo, acabaré resumiendo en seis mensajes el contenido de este Foro Cañada Blanch 2015:

1. **La economía valenciana necesita que su productividad mejore en todas las actividades y empresas:** solo aprovechando mejor todos sus recursos podrá ser competitiva y podrá recuperar las posiciones perdidas en renta por habitante y bienestar.
2. **La recuperación de la industria puede ser una palanca pero no será una panacea:** la reindustrialización ofrece oportunidades, pero solo será útil si sirve para reforzar el peso de las actividades más avanzadas. **También lo serán los servicios pero si ganan peso los avanzados,** y si se aprovechan las sinergias entre industria y servicios.
3. **Tenemos capacidad para aglomerar actividades en las que contamos con experiencia, liderazgo y sinergias que representan ventajas competitivas y las debemos aprovechar:** lo demuestran, entre otros los sectores de la agroalimentación, la automoción y el turismo.

4. **La lección de las empresas valencianas más competitivas es qué es posible hacerlo muy bien aquí**, pero para conseguirlo se necesitan emprendedores con visiones amplias y equipos directivos profesionales, que amplíen las perspectivas y la capacidad estratégica de las empresas.
5. **Es imprescindible mejorar la formación y empleabilidad de los jóvenes y aprovechar más su capital humano**. Nos jugamos la confianza en nuestro sistema educativo, la inclusión laboral y social de los jóvenes y la capacidad de retener talento. En definitiva, la cohesión social.
6. **El progreso de la Comunitat Valenciana necesita un sector público emprendedor, capaz de impulsar la innovación** al asumir parte del riesgo que acompaña a las actividades de I+D+i y promoverlas mediante la cooperación público-privada.

Muchas gracias por su atención.