

Empreses valencianes s'associen en grups de col.laboració per ampliar el mercat

Empresaris amb molta xarxa

Amb crisi o sense, un bon nombre d'empresaris valencians s'estan associant en xarxes de col.laboració, incitats pels centres oficials, per realitzar projectes en comú. Hi ha 500 milions damunt la taula per repartir-los entre unes 200 empreses interessades.

Els temps que corren no semblen gaire propicis per a aquell tòpic home de negocis de les pel.lícules que afrontava tot sol qualsevol adversitat i al final reeixia triomfant.

Més aviat, a hores d'ara es fa preceptiu aquell senzill raonament que deia amb accent popular saxó "Tu tens gallines, jo tinc porcs, llavors ¿per què no ens fem ous amb cansalada?".

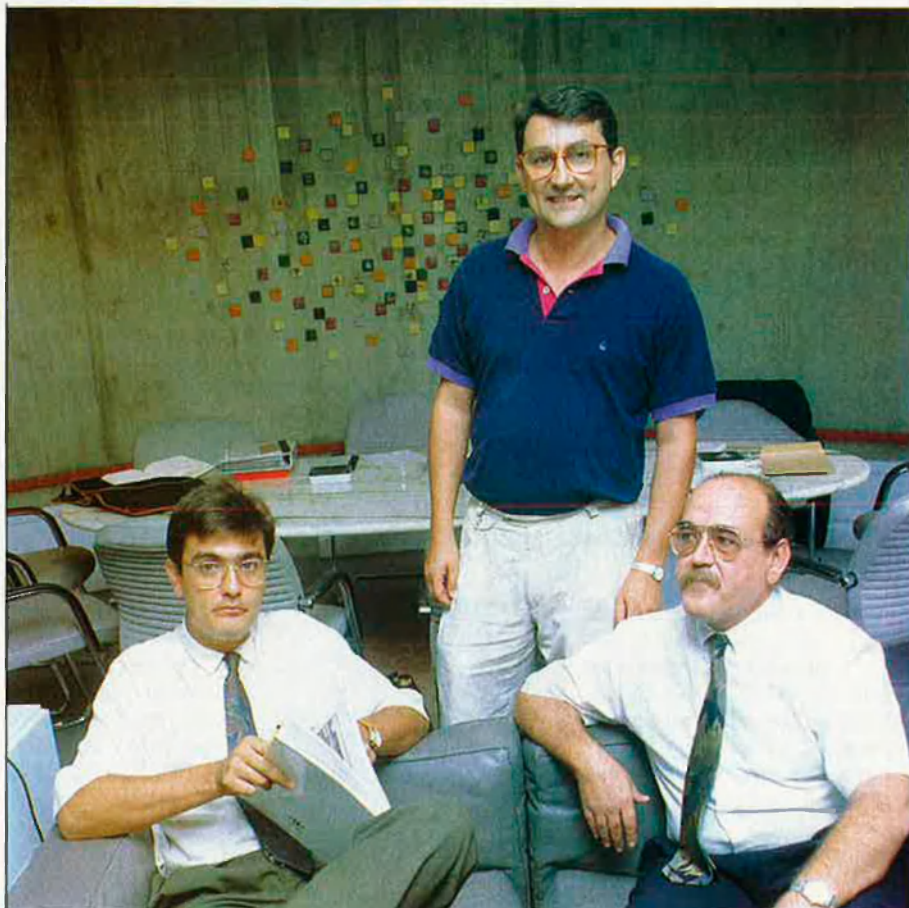
Al País Valencià són al voltant de 160 empreses les que han signat un acord de col.laboració industrial –que fins i tot ha propiciat algunes noves societats– per resoldre problemes comuns totes juntes, deixant la competència a una banda i donant prioritat a la producció, regulació del mercat i, si es pot, ampliar els marges de maniobra.

Salvador Hernández, director del programa de l'IMPIVA (Institut per a la petita i mitjana indústria valenciana), explica la filosofia d'aquesta iniciativa, i afirma que "el principal objectiu de les xarxes de col.laboració empresarial és aconseguir una situació competitiva millor o una situació en el mercat més sòlida".

La idea d'agrupar empreses per ajuntar esforços la va copiar, i adaptar al caràcter de l'empresariat valencià, un grup de persones que tornà d'un viatge comercial als països del nord d'Europa, concretament a Dinamarca, segons aclareix Juan Carlos Saez, responsable de l'apartat tècnic del programa de l'IMPIVA i braç executor de la iniciativa al costat del seu director, Salvador Hernandez.

Els sectors industrials que més aviat han respost a la idea han estat els del calçat, les joguines, el moble, la construcció i la ceràmica.

José Luís Sales, llicenciat en ciències empresarials i director de la consultora De Miguel Asociados realitza, dins d'aquest programa, la tasca de *broker* [intermediari que assumeix els riscos] per arribar a l'agrupament d'empreses. Amb l'ex-



Asseguts, d'esquerra a dreta, els *brokers* del programa, José Luís Sales i Enrique Nogue-roles. Dret l'empresari Gabriel Castro, de Ladrillos de Levante.

RAFA GIL

periència d'haver organitzat i d'haver controlat diverses xarxes d'aquest tipus, afirma que "el que importa no és tan sols aconseguir el desenvolupament de les empreses o millorar-ne la competitivitat, sinó també conscienciar el conjunt del món empresarial, les associacions, les confederacions, perquè ajuden a la divulgació d'una iniciativa que pot ser revolucionària".

500 MILIONS DE PESSETES

Dels calaixos de l'IMPIVA han eixit

500 milions de pessetes, com ajuda financera als projectes que van apareixent. La figura del *broker* sembla de vital importància perquè arriben a bon fi aquests projectes o xarxes de col.laboració. Per això diu Salvador Hernández que "el que fan els *brokers* és ajudar les empreses a establir els acords entre elles, desenvolupar-los de la manera més eficaç i fructífera possible i rectificar el procés de col.laboració si cal."

L'IMPIVA s'ha assegurat, abans de posar en marxa el programa de xarxes, la formació dels *brokers*, i ha organitzat

cursos als quals han assistit tota mena de professionals del País Valencià.

Gabriel Castro, director de l'empresa de construcció valenciana Ladrillos de Levante, parla amb molt d'optimisme quan se li demana el seu parer sobre aquestes xarxes com a soci d'una d'elles. "Ens hem adonat que junts podem triplificar els nostres recursos sense que augmenten els problemes. Cal no oblidar que som empreses petites o mitjanes que venem a grans clients que consumeixen importants percentatges de la nostra producció. La construcció, que és el nostre

explicar el procés de constitució d'aquestes unions d'empreses, matisa que "una de les principals dificultats a l'hora d'estudiar qualsevol projecte és arribar a un total enteniment entre els diferents empresaris per canalitzar les forces. L'aspecte financer és molt important, però de vegades no són necessaris molts diners per crear una oficina de compres, per exemple. Cal buscar sempre totes les interrelacions i intercanvis si es vol començar bé qualsevol projecte de col.laboració".

José Luís Sales respon, sense pensar-

TEMPS per explicar el contingut del programa i els seus objectius.

"Pense—diu el director del programa de l'IMPIVA— que la novetat més gran que duu aquesta nova iniciativa és la de promoure l'intercanvi d'informació entre els distints socis de la xarxa, amb l'objectiu de resoldre un problema comú a les empreses associades, la utilització de tecnologia i el seu desenvolupament o acudir a determinats contractes o projectes als quals, aquelles empreses individualment no podrien mai pretendre".

A l'hora d'avaluar els riscos d'una d'aquestes xarxes de col.laboració, Gabriel Castro Quiles com a empresari associat d'un d'aquests projectes no creu que siguin desorbitats. "Pel que fa al nostre cas comú, fabricant de productes per al sector de la construcció, la inversió no ha estat massa excessiva: uns cinquanta milions de pessetes. Per contra, el que hem aconseguit és d'una importància cabdal, com per exemple el fet d'haver agrupat tota la nostra clientela. Arran d'aquest canvi, l'oferta ha estat molt més àmplia. Tal i com van les coses puc arriscar-me a predir que una separació o divorci d'aquesta col.laboració sembla impossible a curt, mitja i fins i tot un llarg termini".

LES EMPRESES VOLEN ASSOCIAR-SE

Fins ara, passats sis mesos des del començament del programa, les xifres són bastant encoratjadores. El nombre de xarxes funcionant en l'actualitat és de catorze, tretze més es troben en procés avançat i unes altres tretze han iniciat la col.laboració o estan a punt d'iniciar-la.

Pel que fa a aquelles que estan en funcionament, la cooperació més àmplia (és a dir aquells projectes que integren un nombre elevat d'accions i objectius en comú) ha implicat un total de 56 empreses, directament o indirectament, i en cooperació parcial (projectes amb una o dues accions o objectius comuns) a 105 empreses. Les altres xarxes—creades però que no funcionen encara al cent per cent— són 57 empreses que d'una manera o altra entraran en el procés productiu en col.laboració àmplia. Quant a la col.laboració parcial, són 34 les empreses implicades de moment.

Encara que l'esperit del programa, redactat per l'IMPIVA en un informe, està limitat al País Valencià, ni els responsa-



Salvador Hernandez, director del programa de l'IMPIVA: "La novetat més gran és l'intercanvi d'informació".

RAFA GIL

sector, es dirigeix cap a una concentració d'empreses, i per això crec que anem amb aquestes xarxes de col.laboració en el bon sentit." Els requisits per gaudir de les ajudes del programa són prou flexibles i tan sols és necessari que es tracte de dues o més empreses, com a mínim, dins del territori de la comunitat autònoma, amb menys de 250 treballadors i una facturació per sota dels 300 milions de pessetes anuals.

Enrique Nogueroles, un altre *broker* de les xarxes empresarials, conseller delegat de la consultora Uno Comercial, en

s'ho massa que "els sectors que més se'n poden beneficiar són, sens dubte, els més atomitzats"; i l'atomització és, precisament, una de les característiques del mapa econòmic valencià.

Una de les principals raons que va impulsar la idea de transplantar les xarxes daneses a les empreses valencianes va ser la similitud entre totes dues economies. Dinamarca té un mercat molt dispers, atomitzat "i de vegades amb sectors semblants als valencians, com per exemple el del moble", recorda Salvador Hernandez durant la conversa amb EL-

bles de la seua execució ni tampoc els tècnics rebutgen qualsevol futur projecte entre empreses fora de la comunitat autònoma valenciana. "No es pot descartar una futura xarxa -comenta el *broker* José Luís Sales- entre empreses valencianes fabricants de mobles i altres del sector més enllà de Vinaròs, cap al nord".

Salvador Hernández, fent-se portaveu de l'IMPIVA assegura també que el programa de xarxes de col.laboració d'empreses es pot ampliar a altres comunitats autònomes, "sempre que s'hi respecten els principis de la iniciativa", diu.

L'empresari Gabriel Castro tampoc descarta per al futur, traspasar les fronteres del País Valencià per associar-se amb altres empreses, però subratlla la condició que "tota futura unió d'empreses i la constitució d'una xarxa s'ha de fer complint les prioritats de qualsevol societat industrial actual, és a dir, la rendibilitat"



Ignasi Pellicer

Dret Juan Carlos Saez, responsable tècnic del programa de xarxes, amb el seu director, Salvador Hernandez.

HAFA GIL

Dues xarxes bèn teixides

El projecte Biocalzado de la xarxa de col.laboració d'empreses valencianes és un dels més destacats, fins ara, del programa general d'ajudes de l'IMPIVA.

Cinc empreses formen la xarxa: OSOT, SL, Nova Ortopèdia València, SL, Folques SA, Cuquito, SA i ATC, SA, totes elles ubicades a València. Els antecedents del projecte en qüestió destacven "la importància del peu en la sanitat i la salut" i d'altra banda "la necessitat de definir les característiques i l'homologació del producte"

El programa que van redactar i acceptar els socis de la xarxa consta de quatre apartats, fabricació de calçat per als xiquets, adults, esportiu i de seguretat.

Per a la fase inicial del projecte en comú es va proposar que "davant l'ampli programa, escometrem en la primera etapa el desenvolupament del calçat del xiquet, i deixa-

rem per a etapes posteriors la resta. El començament de les següents etapes, el supeditarem als resultats de la primera, com es pot llegir al programa firmat pels components de la xarxa.

Els objectius que s'han proposat les empreses associades són quatre. La millora d'un producte tradicional -diu el document de constitució de la xarxa- amb la incorporació de tecnologia i disseny que faciliten una millor qualitat de vida sense incrementar els costos, és el primer.

El segon objectiu és la diversificació industrial en cadascuna de les empreses que hi intervenen. La potenciació, l'aprofitament i la millora de les xarxes comercials existents figuren com a tercer objectiu, i l'últim ha de ser l'obtenció d'un producte industrial que, encara que no haja existit fins ara, tinga possibilitats al mercat espanyol i alhora siga susceptible d'exportació.

EL SECTOR ORTOPÈDIC, UN NEGOCI FAMILIAR

La xarxa de serveis d'ortopèdia és el segon model que destaca l'Institut Valencià de la Petita i Mitjana Indústria valenciana. Les empreses, Micro-informàtica Modular, de Godella, i Enrique Comas, d'Aldaia, totes dues de l'horta Nord, Multiesport Gimnàs, de Canals, i Susana Garcia de Benifaió (Ribera Baixa), juntament amb Vicenta Llorca Calabuig, de Centantina (el Comtat) i les dues societats valencianes OSOT, SL, i Nova Ortopèdia València, SL, configuren aquesta societat corporativa.

El motiu que ha impulsat la creació de la xarxa ha estat la necessitat social de fabricar les pròtesis destinades a corregir i substituir membres o parts del cos humà.

Igualment es dona com a característica de la xarxa el

fet que el sector ortopèdic és un negoci personal, atès per la família del propietari o per un nombre reduït d'empleats sense gran qualificació.

La finalitat d'aquesta xarxa és fer augmentar el nivell d'atenció ortopèdica per tal d'incrementar del volum de facturació, promoure la creació de nous processos industrials de producció i implantar programes d'investigació i innovació en el sector.

La xarxa de col.laboració també vol aconseguir l'obertura de nous punts de venda d'aquests productes dins de les àrees de salut. Per últim es presta especial atenció a les novetats que puguem aparèixer a altres països.

A més de voler millorar la qualitat ortopèdica i oferir un servei especialitzat, la nova xarxa es fixa l'objectiu de desenvolupar nous productes a partir dels principis biomecànics.

I.P.