

És Catalunya suficientment innovadora?

RAMON AYMERICH

Periodista

A Catalunya la preocupació per la innovació, sigui al sector empresarial o a l'administració pública, té pocs anys. El que els economistes anomenen economia d'emprenedors o economia del coneixement és encara una feble realitat entre nosaltres. De manera general, a les empreses catalanes els ha costat molt entendre la importància dels aspectes relacionats amb la millora del valor afegit d'un producte. Queda per fer, doncs, una important feina de clarificació, de definició de prioritats i de consens ampli per tal que el sistema català d'innovació, de curta vida, però en el que tantes esperances s'hi ha posat, guanyi en eficiència.

Estambriil és una empresa familiar del sector tèxtil que va ser creada en la dècada dels 50 a Sabadell. Trenta anys més tard de la seva constitució, els seus propietaris, la família Llivina, van decidir abandonar el que havia estat la seva activitat tradicional, la moda, per passar-se als teixits tècnics. Estambriil va fugir d'una activitat cada cop més assetjada per la competència procedent de països de baixos salaris i va comprar la llicència de dues fibres a la multinacional DuPont. D'allà en va treure la matèria prima amb la qual manufacturen avui roba per a professions de risc com bombers o treballadors del sector del petroli, l'elèctric... La primera vegada que vaig parlar amb Joan Llivina li vaig demanar, tot estranyat, que ja que comprava la tecnologia –les fibres– a un tercer, no entenia on era la innovació. Ell va respondre: “En parlar amb la gent, en saber-nos adaptar a les seves necessitats, en saber resoldre els seus problemes. En escoltar i escoltar...”. D'aquesta capacitat per escoltar va néixer el 2005 una segona empresa, el que en diríem una *spin-off* de la pròpia Estambriil. La van batejar com *Tecnologías Avanzadas de Gestión* (TAG) i els Llivina hi van desplaçar cinc dels seus treballadors. “Sobretot gent que fa anar el cervell”, puntualitza Llivina. La van instal·lar al Parc Tecnològic del Vallès, lluny de la factoria originària, per tal que evolucionés amb una cultura empresarial pròpia.

La inquietud que explica el canvi en l'activitat d'Estambriil en els anys 80 –la por a ser atrapat pels competidors i que t'acabin per expulsar del mercat– és la mateixa que va portar el 2005 a crear TAG, una consultora que es dedica a buscar mercats i serveis per altres empreses del sector tèxtil. Amb la diferència que aquesta ja no és exactament una empresa del tèxtil, sinó que està molt més a prop del que en diríem economia del coneixement.

El pas que va d'Estambriil a TAG és un dels més radicals dins del tèxtil, però tampoc no és infreqüent. De fet, n'hi ha unes quantes, d'històries com aquesta, en un sector que va ser

hegemònic en la indústria catalana durant més d'un segle i que ha estat la base del seu èxit econòmic. Però l'aparició de nous competidors –capaçs de fer el mateix, o millor, a un preu més baix– ha acabat per expulsar la indústria tèxtil catalana de la producció de masses i ha obligat als supervivents a extreure l'enginy i buscar refugi en activitats molt especialitzades. “A mi, de vegades em fa vergonya dir que som una empresa del tèxtil, perquè el sector està tan trinxat que d'entrada sembla que et rebaixin de categoria”, explica Manel Marcobal, director financer de *Diseño y Textura* (Ditex), una empresa de Terrassa que fa roba per al sector moda. La peculiaritat de Ditex està en la relació que manté amb els seus clients, és a dir, amb les botigues. “Les botigues multimarca viuen una realitat molt complexa. Les grans cadenes se'ls mengen el mercat, i la continuïtat del negoci es veu amenaçada per factors molt diversos com la pressió del preu dels lloguers o la successió familiar. Va arribar un moment que, o bé ens implicàvem en el seu futur, o ho passaríem malament nosaltres”. Avui Ditex es cuida dels aparadors dels seus clients, de moure'ls el gènere, discuteixen sobre el seu interiorisme. “Arribem fins allà on el nostre client ens deixa”, explica Marcobal.

Hi ha empreses tèxtils que han anat a parar al sector aeroespacial o a l'automoció, d'altres al sanitari, els teixits tècnics o l'energia. I d'altres encara han entès que la supervivència només podia venir de fer-se amb el control de totes les fases del procés tèxtil per tal de mantenir els marges, sacrificant si cal la producció, cosa que un empresari tèxtil tradicional hauria jutjat una heretgia fa només trenta anys. És d'aquesta manera, transferint la manufactura a l'exterior, creant una xarxa comercial pròpia i treballant sobre la logística i la marca, com Mango ha esdevingut una de les poques firmes globals catalanes, en un camí que ha estat continuat després per altres firmes locals encara que, de moment, amb menys ressò. “Les empreses han d'anar allà on les porta el mercat. El mercat és el que mana”, explica Joan Parra, el director del Leitat. El Leitat és un centre tecnològic sorgit

del propi sector tèxtil que té la seu a Terrassa, en un vell magatzem modernista. La seva funció és acompanyar aquestes empreses en la seva transició cap a noves activitats. I ho està fent amb èxit.

El neguit de la innovació

Però la innovació, la capacitat per canviar un procés, inventar o millorar un producte, veure una cosa nova allà on els altres veuen el de sempre, no és un procés necessàriament lligat a la tecnologia. Com tampoc implica necessàriament l'existència de centres tecnològics i universitats. Encara avui, els mecanismes que fan innovar a les empreses tenen molt més a veure amb l'observació dels competidors, les demandes de clients i proveïdors o la reacció a conjuntures difícils que no de la col·laboració amb el món de les universitats, els centres tecnològics i la recerca aplicada. Fa cinquanta anys, el gerent d'una empresa tèxtil sabia que en tenia prou amb viatjar a París o Alemanya i copiar un parell de mostraris per sobreviure. Avui els xinesos fan exactament això de manera massiva. I el nostre gerent, que durant anys ha basat tota la seva estratègia en la còpia, en la reducció de costos i la millora d'algun procés, ha entès que amb això ja no n'hi ha prou. És aleshores quan es veu forçat a entrar en un món que no entén, el de les patents i la tecnologia, el de la universitat i els centres d'innovació.

El neguit per la innovació és relativament recent. Comença en la primera meitat de la dècada dels 70, quan les grans corporacions multinacionals, acostumades a treballar amb criteris de planificació, descobreixen de sobte un món més inestable, amb una elevada inflació i amb competidors asiàtics –aleshores les amenaces eren Japó i economies com Taiwan– que els compliquen els pressupostos. D'ací se'n pot desprendre un model teòric que segueix vigent encara avui. Segons aquest model, la globalització ha anat parella amb la consolidació d'una nova divisió internacional del treball per la qual les indústries madures, aquelles en què la competència és molt intensa i queda poc marge per introduir-hi innovacions i en què l'important són els aspectes relacionats amb la producció –des de la contenció de costos fins a les economies d'escala– acabaran de manera majoritària a l'Àsia, l'Europa de l'Est i el nord d'Àfrica. Contràriament, els països occidentals estan obligats a posar l'èmfasi en la part inicial del procés empresarial: en tot allò relatiu al naixement i la creació d'una empresa, al disseny i al concepte del producte, al màrqueting, les patents i la publicitat... i de manera més general, a tots els factors relacionats amb la qualitat i la formació dels recursos humans, la creativitat i el tracte directe i quasi personalitzat

amb el consumidor final. És el que els economistes anomenen economia d'emprenedors o economia del coneixement.

Però això és fàcil de dir i difícil de materialitzar. Malgrat que Barcelona compta amb dues escoles de negocis amb ressò internacional –IESE i ESADE– els empresaris catalans són gent d'idees fixes. La pervivència, durant un segle, d'un mercat tancat i protegit com és l'espanyol, determinant per a l'èxit de les seves empreses històriques, ha fet que l'empresari català sigui poc propens a endeutar-se i a recórrer al mercat de capitals. Raons de tipus culturals expliquen també l'al·lèrgia d'aquests empresaris a crear vincles de cooperació més enllà de l'àmbit estrictament familiar. S'hauria d'afegir que, de manera general, a les empreses catalanes els ha costat molt entendre la importància dels aspectes relacionats amb la millora del valor afegit d'un producte. Catalunya ha estat un dels països europeus

amb millors individualitats en el món del disseny, en una tradició que enfonsa les seves arrels en el modernisme però que esclata a la segona meitat dels 60. I tanmateix, les empreses locals no han descobert el disseny fins fa quatre dies, salvant sempre honorables excepcions com la de la Corporació Roca. Sorpren també el poc costum de les empreses catalanes a recórrer al que s'anomenen serveis professionals avançats –del màrqueting al disseny i la publicitat, la consultoria, els serveis jurídics i les relacions públiques–, bàsicament perquè ho troben unes despeses supèrflues. Aquesta gasiveria ha evitat la consolidació i el salt d'escala en activitats en les que Barcelona havia estat pionera –posem per cas la publicitat– però que ha acabat per desplaçar-se en bona part a Madrid. La guerra entre Endesa i Gas Natural pel control de la primera va ser un bon exemple d'aquest comportament. Mentre l'elèctrica de Manuel Pizarro va desplegar al seu voltant tot un arsenal de recursos en què recolzar-se –començant per un exèrcit de relacions públiques i “lobbyistes”–, l'empresa catalana va mantenir sempre un to discret.

A Catalunya la preocupació per la innovació té pocs anys. En la seva arribada hi participen teòrics de l'economia com Francesc Solé Parellada, capaços de predicar amb l'exemple i de crear programes d'èxit com l'Innova, de la Universitat Politècnica de Catalunya, del que n'ha sortit una vintena llarga d'empreses d'èxit, com és el cas de Fractus o Visiometrics. Hi participa també tota una generació de científics formats durant la primera meitat dels 80 a les universitats nord-americanes que entenen, de retorn a casa, que aquest és el camí que ha de prendre una economia moderna. Si haguéssim de donar un nom d'entre el centenar de científics que han treballat en aquesta direcció destacariem la persona d'Andreu Mas Colell, economista i

l'home que va saber convèncer el president Jordi Pujol de la importància de les polítiques de recerca per al país. El llegat de la seva gestió va ser la posada en marxa de les primeres infraestructures de recerca del país. En darrer terme, s'hauria d'esmentar l'administració, on la innovació ha comptat amb refugis com el Cidem, encara que sempre amb el problema de la manca de pressupost.

Dins el magma d'iniciatives desplegades en els darrers anys algunes són el resultat d'una magnífica entesa entre empreses i administració. Ha estat el cas del sector agroalimentari, on la col·laboració entre l'Institut de Recerca de les Tecnologies Agroalimentàries (IRTA) ha permès, per exemple, que el porcí hagi esdevingut un dels sectors dinamitzadors de la Catalunya interior en uns anys en què la indústria abandonava aquelles comarques. El procés, que va arrancar en la primera meitat dels 80, ha tingut un cost ambiental elevat per les comarques més afectades. Però en termes estrictament econòmics, ha estat molt important i n'han sorgit empreses capdavanteres en tecnologia aplicada a la carn (Metalquímia), d'inseminació artificial (G-Porc, Semen Cardona) o fins i tot models propis de distribució centrats en la franja baixa del consumidor, com el grup Guissona. Això explica que les activitats relacionades amb el sector porcí –la més destacada de les quals, la producció de carn– siguin avui la cinquena partida exportadora catalana per darrera de l'automoció i els productes farmacèutics.

En d'altres sectors, han estat els professionals els que han demostrat una gran capacitat d'anticipació. Aquest ha estat el cas de l'animació infantil, en l'evolució del qual es pot rastrejar el pas que va de la tradició contista catalana fins a un audiovisual que funciona molt bé en els mercats exteriors. Ara que es parla tant de la "crosta", convé recordar que han estat els professionals de TV3 els que van empènyer les productores locals a professionalitzar-se, finançant en part el seu salt i actuant com a veritable "driver" del sector. És així com productes d'èxit com "Les Tres Bessones", de Cromosoma, uns personatges nascuts en el món de la literatura infantil, ha tingut continuïtat amb productes com "Lola & Virginia" d'Icon Animation, ara Imira Entertainment, o "La Vaca Connie" de Neptuno Films.

La innovació és factible fins i tot en sectors que passen per ser els menys productius, com la construcció i tot el que l'envolta. És el cas d'empreses com Folcrá, fabricant de façanes que treballa amb alguns dels millors arquitectes mundials; Simón, que s'ha obert pas dins el selecte grup de companyies de material elèctric al món; la Fundició Dúctil Benito, una vella foneria reconvertida en subministradora de tota mena d'equipa-

ment urbà a bon preu, o Germans Boada, propietaris d'un dels ventalls més amplis d'utilatge per al món de la construcció. I també hi ha, és clar, el cas d'empreses que han fet les coses en solitari. Com Telstar –tecnologia del buit per als sectors hospitalari i farmacèutic– o AUSA –vehicles per al món de la construcció– que han posat en marxa mecanismes interns de control de la innovació. I encara en el camp de l'energia convé esmentar a Ecotècnia, fabricant d'aerogeneradors per a la indústria eòlica, el saber acumulat de la qual ha estat lamentablement malversat amb la seva venda a un grup multinacional.

L'administració pública, un agent innovador

En l'extrem oposat dels processos d'innovació induïts per la pròpia evolució dels sectors empresarials es troben apostes dirigides des de l'administració. A Catalunya aquest és fonamentalment el cas de la biotecnologia i de l'aeroespacial, dues activitats que, aparentment, haurien de jugar un paper important en l'economia del segle XXI. La biotecnologia comprèn un conjunt de tècniques –la més important de les quals l'enginyeria genètica– destinades a processar materials mitjançant agents biològics amb aplicacions en sectors com la farmàcia, l'alimentari, la química o el medi ambient, entre d'altres. La confluència a Barcelona i el seu entorn metropolità d'un bon nombre d'universitats, d'una magnífica xarxa hospitalària i d'una tradició empresarial de laboratoris farmacèutics va portar a pensar que la ciutat comptava amb tots els elements necessaris per a convertir-se en un dels nuclis mundials en aquestes disciplines. La conseqüència en va ser la creació d'una important xarxa d'infraestructures científiques al voltant de les universitats, la més important de les quals seria el Parc Científic de Barcelona. En paral·lel, van aparèixer un grapat d'empreses sorgides de l'entorn universitari com Oryzon, Era Biotech, Advancell o Crystax, per parlar només d'aquelles que tenen els projectes més avançats. La major part de biotecnològiques van arrancar a finals de la dècada dels 90 i han arribat ara a la seva fase de maduresa, la qual cosa vol dir que requereixen més recursos.

La segona aposta de l'administració ha estat la de l'aeroespacial, notablement més arriscada que la biotecnològica, perquè no s'ha basat tant en l'existència d'una tradició local sinó en el convenciment personal de dos polítics com Pasqual Maragall i Joan Clos. Per aquesta raó, l'aeroespacial català és en realitat, més que un clúster, una aglomeració d'empreses amb perfils molt diferents. Des de companyies que procedeixen de l'automoció i busquen en aquest sector una més gran projecció futura –com és el cas de Ficosa International– fins a empreses que han demostrat una gran habilitat per sobreviure en un entorn que, en aparença no els era propici, com Gutmar (mecànica de precisió),

Sorprèn el poc costum de les empreses catalanes a recórrer al que s'anomenen serveis professionals avançats -del màrketng al disseny i la publicitat, la consultoria, els serveis jurídics i les relacions públiques-, bàsicament perquè ho troben unes despeses supèrflues

GTD (software crític) o Mier (satèl·lits i microones), fins a iniciatives públiques com l'Institut Cartogràfic. I al costat d'això, un centre científic i de formació d'alt nivell com el Centre Tecnològic Aeronàutic i de l'Espai (CTAE).

El balanç d'ambdues apostes, a deu anys vista, deixa un regust agre dolç. En el cas de les biotecnològiques els problemes són de diners, ja que els nuclis capitalistes locals –fins i tot els que procedeixen de la tradició farmacèutica– no han acabat d'entendre l'oportunitat d'invertir en un sector que es veu com de risc. L'altre problema de les biotecnològiques és la manca de gestors ben preparats: fer el salt del laboratori universitari a la gestió empresarial no és una cosa fàcil. Pel que fa l'aeroespacial, els problemes són més complexos. Els grans centres de producció aeronàutics estan lluny de Barcelona, com també ho està la capital de l'Estat, almenys en termes de cultura política. I això és greu en un sector molt regulat en el que la defensa hi té un paper molt rellevant. En darrer terme, el gran problema de l'aeroespacial català segueix sent la inexistència d'un “driver”, d'una gran empresa que arrossegui al sector, l'equivalent del que ha estat la Seat per al sector de l'automoció.

De manera més genèrica, la política d'innovació de l'administració catalana presenta alguns colls d'ampolla importants. Un d'aquests està relacionat amb la cultura universitària. En la definició de la política d'innovació a Catalunya la universitat hi ha tingut sempre un paper preponderant. Espanya, i en això Catalunya no és diferent, passa per ser un dels països del món amb un nombre més alt de professors universitaris per habitant. Una abundància que, paradoxalment, contrasta amb l'escassetat de patents produïdes i que té molt a veure amb la tradició cultural de la universitat espanyola, encara amb deixos endogàmics i un excessiu purisme acadèmic. Quan Francesc Parellada va crear el programa Innova i Màrius Rubiralta –i més tard Fernando Albericio– van posar en marxa el Parc Científic de Barcelona, van partir de la mateixa idea: calia posar en valor l'ingent saber acumulat al si de les universitats catalanes. Calia canviar els hàbits d'aquestes universitats i confrontar la seva producció científica amb el mercat.

Encara estem en aquest procés. Però en paral·lel han aparegut símptomes de perversió del model originari. Són visibles, per exemple, en l'existència de gairebé 40 centres més o menys públics o amb ajuda pública dedicats a recerca aplicada. Es tracta d'una xarxa difícilment sostenible a mig termini i que ha començat a crear seriosos maldecaps a l'administració responsable. Però el que és pitjor, es tracta d'una xarxa que té moltes dificultats per endegar una política d'innovació d'envergadura per la manca d'una de massa crítica mínima que li impedeix, per exemple, accedir a programes i

ajudes de la Unió Europea. Cada vegada que l'administració ha intentat racionalitzar aquesta situació ha topat amb interessos corporatius –cada universitat, un parc, per dir-ho de manera senzilla– que han bloquejat qualsevol moviment.

Dos fets recents mostren la imminència de la crisi d'aquest model. Un, la recent queixa de Catalonia Bio, la patronal de les biotecnològiques, que ha carregat recentment contra “l'excés” d'inversió en infraestructures científiques i la proliferació de centres en detriment de les ajudes més o menys directes a les empreses. L'altre, la recent declaració dels rectors de les universitats catalanes manifestant-se directament contraris a que la recerca surti de l'àmbit estrictament universitari. La declaració, malgrat haver estat feta com a crítica a la manera com es desenvolupa el Pla Nacional de la Recerca, no deixa de ser una mostra de corporativisme inapropiat.

L'altre gran problema és el del finançament. Catalunya no està sola en el món de la innovació i encara menys en el de les apostes llançades des de les administracions. Així, Madrid, el País Basc i Andalusia són molt actives en la promoció de l'aeroespacial. I altra vegada, Madrid i també València estan fent grans esforços en la biotecnologia. Però el volum de les ajudes que arriba a les empreses catalanes és molt inferior al que arriba, posem per cas, a les andaluses. La causa, a banda de prioritats polítiques de cada administració, està en la diferència de teixit empresarial, de dimensió més petita però també molt més diversa en el cas català. Queda per fer, doncs, una important feina de clarificació, de definició de prioritats i de consens ampli per tal que el sistema català d'innovació, de curta vida, però en el que tantes esperances s'hi ha posat, guanyi en eficiència. ■

Queda per fer una important feina de clarificació, de definició de prioritats i de consens ampli per tal que el sistema català d'innovació, de curta vida, però en el que tantes esperances s'hi ha posat, guanyi en eficiència