



## Inés Anitua

DIRECTORA GENERAL DE ACICAE Y AIC

# “PODEMOS SER COMPETIDORES Y COLABORADORES AL MISMO TIEMPO

La directora general del Clúster de Automoción del País Vasco (ACICAE) y también al frente del Automotive Intelligence Center (AIC), Inés Anitúa, desgrana el despliegue realizado por estas entidades ante la Covid-19, así como claves de presente y futuro para la industria vasca de automoción.

■ POR L.M.G / FOTOS: AIC

**A**utoRevista.- **¿Qué acciones se están proponiendo desde ACICAE y el AIC para afrontar la actual crisis y con qué estrategias de innovación y eficiencia se puede afrontar el futuro a medio plazo?**

**Inés Anitua.-** Lo primero que hemos hecho es intentar entender la situación, su alcance y las repercusiones para las empresas y el sector en general. Después, se ha trabajado con las empresas para priorizar medidas necesarias para soportar la crisis. También se han trasladado a la administración nuestras conclusiones, pidiendo medidas a corto y medio plazo. La experiencia de la crisis de 2008/2009 nos ha servido mucho para tomar decisiones muy parecidas en estos primeros momentos. A partir de ahí se ha construido un nuevo escenario donde hemos combinado medidas de conocimiento con medidas de acción que priorizan las líneas desplegadas por nuestra organización.

**AR.- ¿Cómo se puede impulsar la colaboración a nivel clúster entre las empresas asociadas a ACICAE?**

**I.A.-** El sector de automoción necesita un liderazgo a todos los niveles, con una visión estratégica de hacia dónde tiene que ir, con un conjunto de profesionales de primer nivel que asumen la responsabilidad de llevar a sus organizaciones más allá de lo conocido, con una capacidad de colaboración local e internacional muy alta, con gran ambición por seguir jugando un papel relevante a nivel mundial.

Desde el clúster procuramos dotar a las empresas de muchos instrumentos que les permitan conseguirlo, con inteligencia competitiva, con formación, con capacidad de innovar, con apertura de nuevos mercados y clientes. Ese mismo dinamismo requiere de colaboración a todos los niveles y de mucha confianza, conseguida a lo largo de los años.

**AR.- Con un alto número de empresas vascas con implantaciones en muy diversos lugares del mundo, ¿cómo puede contribuir este grado de internacionalización a mitigar los efectos de la pandemia y volver a la normalidad con mayores garantías?**

**I.A.-** Desde hace 15 años venimos intensificando nuestros esfuerzos por la diversificación de clientes, mercados, procesos y productos. Ha sido una constante a la que hemos contribuido en todo lo que hemos podido. Esa situación nos ha permitido no depender en exceso de nadie, siendo el 90% de nuestra facturación proyectos internacionales. En estos momentos, estamos convencidos, que es un posicionamiento muy bueno para volver a coger impulso según los mercados mundiales vayan evolucionando en los próximos meses.

**AR.- Por otro lado, ¿cuáles son las recomendaciones específicas para las pymes, quizá más vulnerables ante crisis de esta dimensión?**

**I.A.-** Hace tiempo que recomendamos la cooperación entre las PYMES para ser más competitivas. Ya no hay competidores locales o, al menos, ya no >

“ Desde hace 15 años venimos intensificando nuestros esfuerzos por la diversificación de clientes, mercados, procesos y productos

los hay como antes. Podemos ser competidores y colaboradores al mismo tiempo. Por eso, les apoyamos en su posicionamiento estratégico, en la búsqueda de partners, en la mejora de su financiación, en la formación de sus equipos, en abrir nuevos mercados de manera conjunta, o en complementar productos con otras empresas. Todo menos quedarse quietos.

**AR.- ¿Hasta qué punto puede afectar la actual crisis al ritmo de implantación de las megatendencias del sector (electrificación, conducción autónoma, coche compartido, conectividad, Industria 4.0)?**

**I.A.-** Creemos que va a haber un repunte del vehículo privado, se va retrasar la implantación del vehículo compartido de manera generalizada y, desde luego, no va a facilitar la transición al coche eléctrico, como pasó en la crisis del 2008. Los altos costes del vehículo eléctrico, sus grandes inversiones para ponerlo al nivel del de combustión, la bajada del precio del petróleo, la falta de infraestructura de recarga, etc. no se lo van a poner fácil en el corto plazo, por mucho que se diga lo contrario. En cualquier caso, la huella va a ser significativa pero todavía es difícil saber en qué dirección y con qué profundidad.

**AR.- Como consecuencia de esta experiencia, ¿podemos prever algún tipo de cambios en la relación cliente-proveedor, así como en la gestión de la cadena de suministro?**

**I.A.-** Cambios va a haber. Lo que no es tan fácil es adivinar su extensión. Podemos pensar que los fabricantes van a buscar una mayor diversificación de proveedores, con presencia más cercana a ellos, con unos niveles de seguridad financiera altos... Queremos pensar que la relación va a ser más intensa y leal, como partners estratégicos.

**AR.- ¿Cuáles serías las demandas a las instituciones para que pudiera facilitar la evolución favorable de las empresas en esta coyuntura?**

**I.A.-** Las medidas son de dos tipos, de corto plazo, para salvar la situación y de medio plazo, para reforzar la competitividad. En cuento a las primeras, incentivos a la demanda de vehículos con política de subvenciones al consumidor final para promover la adquisición de vehículos que redunden en un rejuvenecimiento del parque móvil, siendo exigentes desde el punto de vista ambiental, pero mante-



niendo la neutralidad tecnológica/energética. Otro aspecto fundamental es aumentar la liquidez de las empresas (retraso de impuestos, incremento de préstamos a corto con devolución a largo, etc) lo que da un balón de oxígeno a las compañías para afrontar la bajada de pedidos; también el aumento de la flexibilidad laboral (adelantamiento de vacaciones, ERTES por fuerza mayor o por producción, etc), que facilitan ajustar la mano de obra a la producción real de cada empresa. Si hablamos del medio plazo, deben tomar medidas del tipo: potenciación de multinacionales locales y PYMES especializadas; apoyo a planes de fusiones/adquisiciones de PYMES; potenciación de centros de innovación; apalancamientos de multinacionales extranjeras; adaptación de equipos de fabricación con un foco específico en la fabricación avanzada...

**AR.- ¿Cuáles son los proyectos más destacados en los que están trabajando y prevén lanzar en el corto y medio plazo tanto ACICAE como AIC?**

**I.A.-** La verdad es que son muchos e integrales, porque trabajamos con un concepto 360º. Seguimos dando mucha importancia a la inteligencia competitiva, con análisis de situación, antenas específicas, etc; trabajamos en formación en áreas muy interesantes como diseño, manufacturing, conectividad o electrificación; hemos potenciado los centros de competencia con proyectos de I+D y servicios avanzados; estamos reforzando el ecosistema con nuevos partners internacionales y start ups... ✍