



**Instituto de Dirección y
Organización de Empresa**

La Empresa y su Entorno Urbano

Prof. Dr. Santiago García Echevarría
Universidad de Alcalá de Henares



Doc.

1-A 06/300

UNIVERSIDAD DE ALCALÁ



5904624272

**CONFERENCIAS Y TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN
DEL INSTITUTO DE DIRECCIÓN Y ORGANIZACIÓN
DE EMPRESAS / Núm. 300
DIRECTOR: Prof. Dr. SANTIAGO GARCÍA ECHEVARRÍA**



La Empresa y su Entono Urbano *

Prof. Dr. Santiago García Echevarría

Alcalá de Henares, Febrero 2006

* Texto correspondiente a la ponencia presentada en el Curso "**Ciudad e Historia**" organizado por la **Universidad Internacional de Andalucía**, en Sevilla, los días 12 al 16 de septiembre de 2005.

Autor: Prof. Dr. Santiago García Echevarría

Abstract:

Los problemas de localización se vuelven a plantear en la actualidad globalizadora con fuerza. El dominio del precio de los factores, en particular, el diferencial del precio de la mano de obra, es uno de los argumentos permanentes. Sin embargo, las condiciones actuales de los elementos determinantes del arraigo de personas y empresas van más allá del precio de uno de los factores. Las exigencias del entorno y la necesidad de arraigar personas que fortalezcan la identidad empresarial como la decisiva influencia de la política económica y societaria son las claves de un planeta abierto y dinámico orientado al conocimiento y a las personas.

In the present climate of globalisation, the problems of location are once again being raised with greater urgency than ever. The dominance of the price of different factors, especially the differences in labour costs, is one of the permanent arguments. However, the present condition of the determining elements concerning the location and permanence of individuals and businesses go beyond the costs of one of the factors. The environment's demands and the need to keep individuals who strengthen a business' identity as the decisive influencing factors in a business' economic and company policy are key elements in an open, dynamic world oriented towards knowledge and the individual.

Palabras clave: Empresa, Entorno, Localización, Relaciones.

Clasificación: Jel M10, M20, O10.

Consejo de Redacción:

Santiago García Echevarría (Director)
María Teresa del Val Núñez (Coordinación)
Carolina Menor Navarro
Yolanda María Sánchez Jiménez

Secretaría y Administración:

I.D.O.E.

Instituto de Dirección y Organización de Empresas

© Prof. Dr. Dr. Santiago García Echevarría

Dirección del I.D.O.E.: Plaza de la Victoria, s/n
28802 - Alcalá de Henares
MADRID - ESPAÑA
Teléfono: 91. 885.42.00
Fax: 91. 885.51.57
E-mail: idoeh@uah.es
<http://idoeh.qioupm.com/> / www.idoeh.org

ISBN: 84 - 8187 - 143 - 5

Depósito Legal: M- 18145 - 2006

Índice

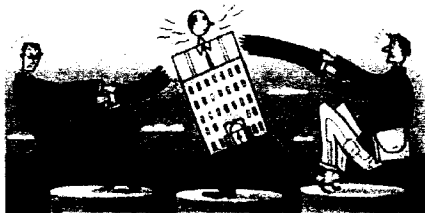
	Página
1. Presentación	1
2. Etapas en las relaciones entre la empresa y su entorno durante el proceso de industrialización	12
3. Claves de los procesos de localización económica y empresarial	21
4. Dimensiones de las relaciones entre la empresa y su entorno	26
5. Localización de las actuales relaciones espacio/tiempo	33
6. Conclusiones	42
7. Bibliografía	47

1. Presentación

Si queremos interpretar la relación entre la empresa y su entorno urbano en toda su trayectoria industrial debiéramos, quizá, comenzar por el final, esto es, por la situación actual.

Existe una creciente realidad que es el uso de un concepto que viene a ser ampliamente utilizado en ámbitos tanto económico-empresariales como societarios, que es el de la "*responsabilidad social corporativa*" de la empresa, o "*responsabilidad social de la empresa*". Este concepto trata de actualizar una respuesta a esta relación genérica entre la empresa y su entorno (García Echevarría, S., 1982). Concepto que se ha convertido en *slogan* en muchos de los casos y en una preocupación en otros (The Economist, 2005a; The Economist, 2005b).

Este creciente debate y su significado para la empresa puede entreverse en un reciente documento del Presidente de una de las principales consultoras anglosajonas (Davis, I., 2005) que plantea el debate sobre la empresa y su entorno societario, lo que analiza bajo el símbolo del "*contrato de Rousseau*".



By building social issues into strategy, big business can recast the debate about its role, argues Ian Davis

The Economist.com May 26th 2005 – The biggest contract

© The Economist

DE

Figura 1

Durante la década de los años 90 hasta nuestros días se ha desarrollado e impulsado en el ámbito empresarial una determinada orientación de los sistemas de gobierno y de dirección de las empresas que se describe en los términos del concepto de *shareholder*, esto es, el que la empresa se debe fundamentalmente a un grupo específico de la comunidad que constituye el grupo de los accionistas y que todo el gobierno de las empresas, lo mismo que el diseño de los sistemas de dirección y sus actuaciones, así como los diseños organizativos, deben orientarse fundamentalmente a la maximización del valor de esa empresa medido, en este caso, en la maximización de la cotización del valor bursátil de la misma.

More than two centuries ago, Rousseau's social contract helped to seed the idea among political leaders that they must serve the public good, lest their own legitimacy be threatened.

The CEOs of today's big corporations should take the opportunity to restate and reinforce their own social contracts in order to help secure, for the long term, the invested billions of their shareholders

(The Economist 27/5/05)



Figura 2

Ello ha llevado a situaciones muy críticas que, incluso, han provocado una fuerte desorientación y gravísimos errores estratégicos dentro de las propias empresas. Lo cual ha originado fuertes desarraigos urbanos por el fracaso empresarial al no saber adaptarse a las situaciones de cambio. Todo ello entendido bajo el concepto de *relocalización de la actividad empresarial*.

La valoración de este proceso por empresarios europeos muy destacados, como el que ha sido hasta ahora Presidente del Consejo Ejecutivo de Siemens, *von Pierer*, plantea lo inadecuado de esta

orientación de las empresas teniendo en cuenta la experiencia personal asumida (von Pierer, H.; Mirow. M., 2004).

- 1.2 Aus heutiger Sicht haben zwei Faktoren den Shareholder-Ansatz in Misskredit gebracht: Zum einen hat die einseitige Betonung der Wertsteigerung zu Auswüchsen geführt, die politisch und auch ethisch nicht tragbar waren. Heute bemühen sich die meisten Manager daher eher, die Interessen aller beteiligten *Stakeholder*.

(Von Pierer/Mirow)



Figura 3

Es por lo que señala que desde la perspectiva actual son dos los factores que han llevado al descrédito de esta orientación *shareholder* (Figura 3). Por un lado, los abusos al acentuar unilateralmente el incremento de valor económico como criterio orientador que no puede asumirse ni ética ni políticamente. En términos de dirección empresarial se trata del contraste entre dos distintas orientaciones de la creatividad empresarial: la que se orienta a uno de los grupos sociales que constituye la comunidad de intereses en torno a una empresa, los accionistas, y la otra que se orienta al conjunto de intereses de los diferentes grupos sociales, *stakeholder*.

Una empresa constituye una institución en la que diferentes grupos de intereses están implicados en la misma y que de todos ellos depende, en distinto grado y con distinta responsabilidad, el éxito o fracaso de la misma. En el segundo concepto se integra, entre otros, el tema urbano, la ciudad y su entorno, la dimensión ampliada de la "*responsabilidad social corporativa*".

"Die wirtschaftliche Logik bedeutet nicht, dass sich die Verantwortung der Unternehmer allein auf das Hauptziel, Gewinn zu erwirtschaften, reduzieren lässt. Jeder Unternehmer ist gut beraten, nicht nur dem Shareholder Value einen hohen Stellenwert einzuräumen, sondern auch die wohlverstandenen Interessen anderer Gruppen, anderer Stakeholders, zu berücksichtigen", betonte Randolph Rodenstock, Präsident der vbw -Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft e. v., am 29. Mai 2005 im Rahmen der Akademie für politische Bildung Tutzing.

(iw Forum – IdW Köln Nr. 15; July 2005 Randolph Rodenstock)



Figura 4

Pero es que además, como puede apreciarse (Figura 4) en la exposición de un destacado miembro empresarial centroeuropeo (Rodenstock, R., 2005), el problema importante no es ya solamente el hecho de los intereses económicos, sino el problema de la relación entre lo *económico y lo social*, y no solo por lo que afecta a la dimensión interna de la empresa como comunidad de intereses, sino por lo que afecta también a su dimensión externa, esto es, a su entorno económico, político, social y urbano.

Señala que difícilmente puede entenderse una "*lógica económica*" (Figura 5) en la disposición de recursos y en la configuración de las instituciones orientada al beneficio, sino que debe considerarse el valor que corresponde a la "*dimensión social*" de esa empresa que afecta, fundamentalmente, a los *stakeholders*, al entorno de las diferentes comunidades implicadas en el desarrollo empresarial. En esta dimensión social se encuadran los aspectos urbanos, que hoy, como se ha señalado, se recogen bajo el término "*relocalización*" predominantemente.

“Tragendes Prinzip für alle diese sozialen Massnahmen sind
Einsicht und Freiwilligkeit. Erst die Freiwilligkeit und der
Verzicht auf Vorgaben durch den Gesetzgeber setzen die
innovativen und kreativen Kräfte in den Unternehmen frei.”

In den allermeisten Fällen ist die soziale Verantwortung der
Unternehmen ein ganz selbstverständlicher Teil der
wirtschaftlichen Logik. Deswegen gibt es für mich auch keinen
zwingenden Widerspruch zwischen wirtschaftlicher Logik und
sozialer Verantwortung.

(Iw Forum – Iw Köln Nr 15/ July 2005 Randall Rodenstock)



Figura 5

En la mayoría de los casos la responsabilidad social de la empresa es una parte constitutiva de la propia lógica económica. Es por lo que no existe contradicción entre la lógica económica y la responsabilidad social.

Y ello como consecuencia de que la condición o marco de todas las medidas sociales (societarias) es la percepción y la libertad de la acción y no las normas reguladoras. Esta es la única vía de la liberación de las fuerzas de la creatividad e innovación de una empresa. Estos son sus potenciales. Esta *responsabilidad social corporativa*, de la que todas las empresas hoy procuran hacerse eco para ir entrando en un proceso de integración del entorno, se asienta tradicionalmente sobre tres grandes pilares:

- En primer lugar, el *pilar social*, esto es, el de las *acciones sociales* que son las que afectan a sus prestaciones. Incluso hoy ya se han constituido Fundaciones dedicadas a este ámbito creadas por el propio mundo empresarial (*Fundación Empresa y Sociedad*). Esta es una primera aproximación al entorno.
- En segundo lugar, todo lo que afecta a las *condiciones medioambientales* entre las que se incluyen todas aquellas actividades que impactan no solo en las consecuencias de la

actividad empresarial, aunque sean decisivas, sobre la disposición de los recursos naturales, aire y agua, paisaje, etc., sino que además hay otras condiciones medioambientales, en lo que afecta a los entornos de urbanismo, arte, etc., que crean el ambiente en el que tiene lugar el desarrollo de la empresa. Esta constituye una segunda aproximación que afecta ampliamente a su reputación.

- Hay un tercer pilar que corresponde al *desarrollo del conocimiento* y de la innovación, aportación que realiza para el *crecimiento* de la sociedad y la mejora de las condiciones de vida de los ciudadanos. Implica también términos de mayores exigencias a los planteamientos *éticos* en el mundo empresarial. (Utz, A.F., 1998), en particular, en lo que afecta al desarrollo de la persona, como tercera aproximación.

La responsabilidad societaria de la empresa sobre su entorno constituye una parte sustantiva de su propia lógica económica. Ambos componentes, el económico y lo social, son partes constitutivas de la dimensión empresarial integral. Pero esta *responsabilidad social corporativa* se ha centrado en la última década predominantemente en uno de los entornos empresariales, en particular el *mercado de capitales*, para el que se han establecido una serie de normas estatales y voluntarias que regulan las condiciones de transparencia legal en las informaciones financieras presentadas y en los comportamientos de sus principales agentes.

Sin embargo, con frecuencia se presentan informaciones sobre abusos de información privilegiada o problemas financiero-contables que las distintas autoridades monetarias y fiscales someten a penalizaciones y que afecta a bancos de negocios y a otras instituciones generando una estrecha *vigilancia normativa*, así como también situaciones de control significativas que reducen los espacios empresariales. Esta interpretación de la *responsabilidad social corporativa* es el inicio de un proceso más amplio en las relaciones de la empresa con su entorno, que debiera orientarse a la ampliación del espacio de la libertad para la creatividad empresarial.

Por lo tanto, la Bolsa (Welt am Sonntag, 2003) como todas las instituciones en torno al mercado de capitales constituyen hoy el eje

central de esta "nueva" e incipiente *responsabilidad social corporativa* como expresión de la transparencia y también de la asunción de comportamientos éticos. La actual tendencia reguladora del Estado y, por tanto intervencionista, por parte de muchos gobiernos, afectará seria y restrictivamente a la propia capacidad innovadora, así como a la gestión de las empresas, por lo que deberá dinamizarse una nueva concepción integral de la empresa y de su gobierno corporativo si quiere disponerse de espacios de libertad empresarial amplios (The Economist, 2003).

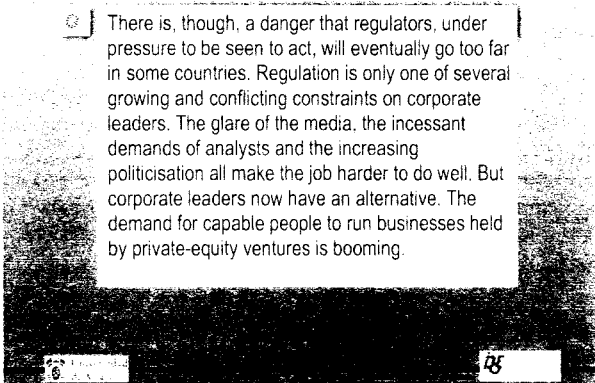


Figura 6

Se puede considerar que se está generando un nuevo despertar hacia una creciente influencia del regulador, del Estado, en estas relaciones empresa y entornos financieros con todos los problemas de barreras y costes que ello crea, en particular, restringiendo la capacidad creativa e innovadora. Es por ello que la empresa solamente puede realizar su capacidad creativa cuando dispone de espacio bajo su responsabilidad que debe integrar con la lógica económica su responsabilidad societaria.

En este sentido vamos a analizar aquí cuál es, en el transcurso de la historia de la industrialización, la evolución de los planteamientos conceptuales de gobierno entre la empresa y su entorno desde la perspectiva actual y cara al futuro.

2. Etapas en las relaciones entre la empresa y su entorno durante el proceso de industrialización

El tema planteado constituye, sin duda, una tarea compleja por la multidimensionalidad que abarca y para mí, personalmente, un atrevimiento, ya que no son solamente problemas, como los que se han mencionado de la *responsabilidad social corporativa*, su dimensión institucional, sino que afecta a muchas otras dimensiones de la vida societaria, siendo estas las claves del desarrollo no solo de la realidad industrial desde mediados del siglo XIX, sino también de todo el proceso conceptual de la economía en el transcurso de más de siglo y medio.

El pensamiento económico se plantea en el período preindustrial e industrial sobre un pilar fundamental en esta relación empresa/entorno con la obra de *von Thünen*, (von Thünen, 1966) que sitúa su eje central en torno a la cuestión de la *localización* de las actividades económicas, industriales, agrícolas y comerciales que se inician con los incipientes procesos de industrialización y la creación de nuevas configuraciones urbanas. La búsqueda de la "*localización óptima*" y la búsqueda de cómo puede ser más eficientemente la utilización de los recursos constituye el problema permanente que afecta a los siglos XIX y XX, y que afecta hoy, con la denominación de *relocalización*, de forma incisiva, aunque si bien bajo otras características.

Este es uno de los problemas actuales, el de la *relocalización* de empresas, esto es, la marcha de la actividad económica de una empresa de una ubicación, de una ciudad a otra nueva, con todo lo que significa su repercusión en el entorno urbano inmediato, en su entorno social, en el que se han desarrollado estas actividades, en las que han *arraigado* las empresas, frecuentemente durante generaciones, lo cual afecta traumáticamente no solo a las personas, sino también a la decadencia de regiones, ciudades y pueblos...y países. Unas veces con la marcha de la empresa, otras con el cambio del producto o servicio a otra ciudad, etc.

Se pueden distinguir, desde mi perspectiva, tres grandes períodos:

1. Hay un primer período, a comienzos de la industrialización, donde se sitúa la preocupación económica en torno a la localización agrícola e industrial planteada por *von Thünen*, buscando una respuesta en aquel entonces a este problema fundamental de la actividad económica. Se centra *von Thünen* en economías limitadas cerradas, locales, muy concretamente localizadas y en torno a recursos difícilmente *movibles*, como, por ejemplo, la tierra, la minería, la agricultura, fuerza hidráulica y muchas otras actividades donde se tienen que desarrollar *in situ* los centros urbanos por la inmovilidad de los factores básicos en los albores de ese proceso industrial. El origen del problema lo constituye la *inmovilidad de los recursos* y la *distancia* del centro empresarial a los mercados. El problema se acentúa al considerar las condiciones que deben darse para lograr la atraktividad de los factores de producción móviles.

Todas las *teorías de localización* industrial han sido, sin duda, a través de todo el proceso de industrialización, una de las preocupaciones fundamentales de la economía. La literatura es muy amplia a este respecto (Bloch, J., 1976, col. 3268 ss). Así, por ejemplo, esta problemática teórica alcanza hasta la segunda mitad del siglo XX con el desarrollo en Europa de la localización de *polos de desarrollo*, etc., convertidas en acciones intervencionistas de los gobiernos para establecer, por vía gubernamental, las ubicaciones, por ejemplo, en el caso de España los *polos de desarrollo* en los años sesenta.

Hoy se plantea la misma problemática en torno a la localización de espacios dedicados a la innovación y al desarrollo, de campos tecnológicos, etc., esto es, la ubicación del factor básico del *conocimiento* en Europa con todos sus grandes fracasos y pocos éxitos. Hoy constituye también la clave de nuestro futuro de Europa (García Echevarría, S., 2005), de muchas ciudades y regiones.

2. En nuestros días se ha producido una ruptura clave en los planteamientos clásicos de este proceso de localización

debido a la *globalización*, que significa la apertura del *espacio*, esto es, los espacios dejan de ser cerrados, las sociedades se abren, la economía se abre y muchos de los factores que eran *inmóviles* empiezan a ser *móviles* porque se van derruyendo barreras y desarrollando tecnologías. Estas son causas determinantes de los procesos de cambio.

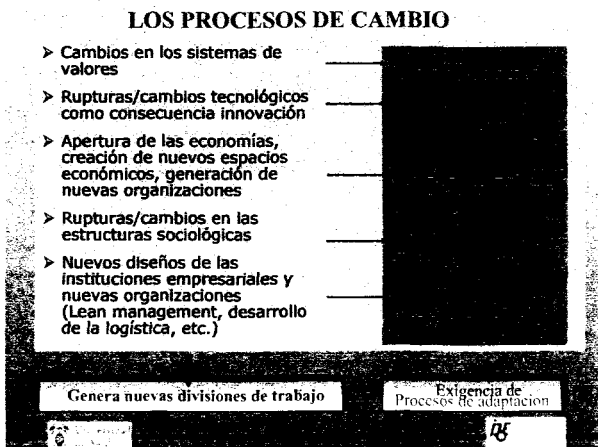


Figura 7

Surge con fuerza en la actualidad el tema de la *relocalización* que constituye a veces un tema dominante, en particular, con la integración en la UE de la Europa del Este y la apertura a los países del lejano Oriente. Las reacciones de los diversos grupos de interés en la empresa, de las políticas locales, más que de las nacionales, corresponden al impacto que origina este *desarraigo urbano* de una tradicional y arraigada actividad empresarial.

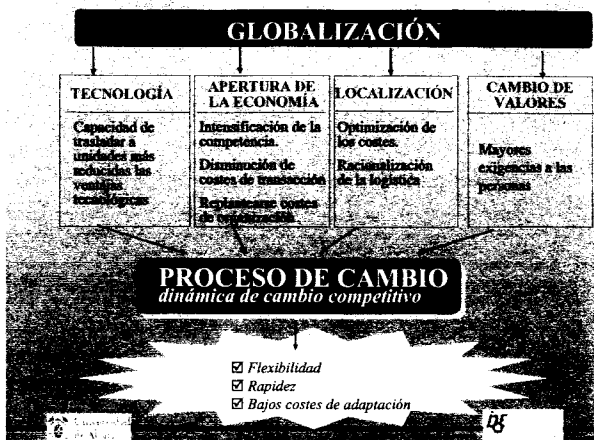


Figura 8

Hoy la clave se centra en cómo se establecen estas *relaciones espaciales*, que a su vez se interrelacionan en base a la configuración de redes. Lo que plantea una nueva dimensión del problema, como veremos con más detalle. Por un lado, el *desarraigo* del mundo empresarial de una ubicación espacial tradicional, concreta y específica, que sale de un concepto y de una realidad empresarial existente y, por otra parte, en el ámbito de esa globalización se plantea la necesidad de una creciente identificación espacial, cultural, de la *institución empresarial* que se manifiesta en su cultura empresarial, que es la que a su vez, como Corporación, le da *reputación* y, consecuentemente, genera *confianza* (Dierkes, M., 1998). Lo cual obliga a la *transparencia* que constituye hoy una de las claves de la "responsabilidad social corporativa".

Nos encontramos, por tanto, en un *período de transición* como consecuencia, por un lado, de los propios modelos de gobierno empresarial de la década de los años 90, que han contribuido a un *desarraigo espacial y corporativo* y que, por otra parte, nos encontramos ante una creciente necesidad de "echar raíces", de *arraigar* instituciones y personas al objeto de *estabilizar las instituciones* de forma que puedan

identificarse *culturalmente las empresas* dentro de las distintas redes, con el fin de evitar su difuminación e incrementar su valor.

Lo que impulsa otro nuevo tipo de relaciones entre empresa y su entorno, otras nuevas dimensiones, no solo financieras, económicas y social, sino también en las dimensiones espacial y urbana.

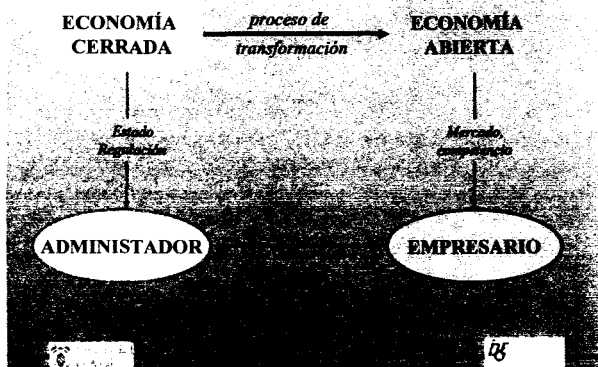


Figura 9

3. No hace muchos años, a título de referencia, apareció en la prensa nacional la voladura de una de las instituciones señeras, fuertemente arraigada en el contexto bilbaíno, la desaparición de Altos Hornos de Vizcaya. Como puede verse en la fotografía es la terminación de un mito y, al mismo tiempo, el comienzo de un período de transición largo y altamente complejo que afecta de manera decisiva a todo el ámbito urbano de su entorno.

Permítaseme como trasfondo de esta interpretación una afirmación que constituye, sin duda, uno de los temas que debieran considerarse permanentemente como el leit motiv de la propia dinámica económica y societaria, pero en particular, empresarial: *"encastillamientos pueden ser que*

enriquezcan los libros de historia. En una economía orientada globalmente es anacrónica” (Staubhaar, Th., 1996, p. 234). Una de las claves actuales consiste en lograr esa dinámica empresarial que permita desarrollar una región o empresa con los menores costes posibles.

Esta es la clave de una larga decadencia, no solo económica sino urbana, hasta que se han descubierto otros factores de competitividad como los servicios, el arte, etc., que dan a la ubicación urbana nuevos contenidos, incrementa su valor societario integral como respuesta a la evolución de la civilización, fuertemente reflejada en el avance tecnológico, de comunicaciones e información.



LA CAIDA DE LOS MITOS



Fuente: S. García Fdez. et al.

Figura 10

Lo que sucede es que si volvemos a los inicios del proceso de industrialización, la actividad empresarial nace, con al menos, tres referencias fundamentales de las que no siempre se dispone:

1. La existencia en una *determinada localización*, ubicación, de tierra, de recursos hidráulicos, mineros o agrícolas, canales y comunicaciones que abren las posibilidades, a través de la incipiente tecnología, de ser utilizados y, consecuentemente, generar una nueva o potenciada actividad económica. Así

nacen los centros urbanos de los procesos de industrialización cerca de la *fuerza de los recursos inamovibles* y como tales generan las creaciones urbanas como consecuencia de esa nueva actividad. No siempre las nuevas posibilidades tecnológicas, socio-económicas y políticas dan respuesta a las demandas de los mercados locales incipientes, en un principio de carácter limitado y cerrado. Esto es, la *disponibilidad de recursos y capacidades*.

2. La existencia de *personalidades*, de empresarios, de promotores, que son capaces de aglutinar ideas, planteamientos y esfuerzos en centros urbanos específicos junto con capital y tecnología, cuando las barreras socio-políticas lo hacían posible para poder realizar esa actividad, personalidades, que en muchos de los casos, son las que dan forma a esa dimensión de relación entre empresa y su entorno, en particular el urbano. En el siglo XIX y XX proliferaron tales personalidades a las que se debe la función de nuevas creaciones urbanas. Esto es, la *disponibilidad de personas con espíritu emprendedor*.

Ejemplos los hay por todo el mundo y permítaseme citar aquí algunos de ellos como Borgward, con la ciudad de Bremen, que daba empleo hasta mediados de los años 50 del siglo pasado al 25% de la población, la propia Altos Hornos de Vizcaya, la Volkswagen en la ciudad de Wolfsburg, Krupp y la Cuenca del Ruhr, la empresa BASF en Ludwigshafen, Paderborn con Nixdorf, Phillips en Eindhoven, General Motors, en Chicago, y otros muchos ejemplos en los cuales la *personalidad empresarial hace posible el entramado entre empresa y entorno urbano*, con un gran acento urbano respondiendo a unas necesidades, también, económicas, que incluyen esa lógica social de la que hemos hablado previamente en la cita de Rodenstok.

3. El avance tecnológico dinamiza la *movilidad de los factores*, lo que permite, cada vez más, como veremos más adelante, ampliar estos espacios, ya que la tecnología reduce distancia, crea la otra dimensión de localización, como uno de los factores determinantes del desarrollo urbano. Esto es,

la disposición del conocimiento y su accesibilidad a la *innovación* en base al desarrollo de las tecnologías.

Desde el punto de vista del *pensamiento económico* la economía se ha interpretado durante mucho tiempo bajo de la dimensión "*espacio*" económico, interpretación que prácticamente llega hasta nuestros días. Su desarrollo está basado, fundamentalmente, así como su crecimiento en la búsqueda de nuevas dimensiones espaciales, "*Raum*", en la búsqueda permanente de nuevos espacios para asegurar el crecimiento. Lo que afecta al desarrollo de las multinacionales que son el origen de múltiples expansiones y también conflictos hasta que en los ochenta se inicia la internacionalización de la economía.

Cuando en el siglo XVI prácticamente se dispone ya de un conocimiento generalizado de lo que es el *planeta* y, por lo tanto, los espacios son ya "*conocidos*", se orienta todo el proceso económico, hasta nuestros días, a la búsqueda de nuevos espacios, nuevos mercados, etc., con el fin de poder realizar las exigencias de crecimiento que lleva implícita toda actividad económica y empresarial.

Las teorías de *von Thünen* mencionadas se conciben en base a un sistema teórico de anillos en los que van abarcando distintas dimensiones espaciales en función de los costes que originan la actividad en la ubicación concreta, en un espacio determinado, estableciendo dónde se encuentran los límites en los que los costes de acceso a los mercados son tan elevados que prácticamente no permiten disponer de las ventajas competitivas por motivo de la distancia espacial.

Los esfuerzos empresariales se han orientado fundamentalmente a salvar las barreras del "*espacio*", incluso en el propio concepto de multinacionalidad, lo cual se ha acentuado en el momento en el que la *globalización* (véase Figura 8) abre el espacio, prácticamente a nivel planetario, y se buscan aquellos factores o recursos naturales que en aquel entonces eran factores *inamovibles*, para hacer de ellos la fuerza de atracción de los otros *factores movibles* que le permitan desarrollar competitivamente sus espacios de actividad.

El "arraigo espacial" es, por lo tanto, un problema de la *praxis*, y un problema también de la orientación de la teoría económica, situación que se modifica con la entrada de la dimensión "tiempo" en el pensamiento económico. Este constituye el factor que establece una nueva forma de entender la economía en su interpretación bidimensional de "espacio y tiempo", que son las dos dimensiones del pensamiento económico (Albert...). "La historia económica y con ella la teoría económica evolutoria contribuye, sin duda, a un cambio y a una adecuada consideración de la dimensión temporal" (Straubhaar, Th., 1996, p. 218), con lo que "el mundo ideal no se encuentra ya en el espacio, sino en el tiempo" (Straubhaar, Th., 1996, p. 217).

Pero este problema evolutivo de la reducción del impacto del espacio se ve, además, fuertemente penalizado por el cambio significativo de las tecnologías, muy en particular del transporte y de las comunicaciones, que va desarraigando, reduciendo el peso del concepto espacial, de la actividad emplazada en una localización, como puede verse en el cuadro número 1.

Cuadro 1: Desarrollo de los costes de movilidad

Año	Transporte marítimo		Transporte aéreo		Telecomunicaciones	
	en US \$ 1990	Índice 1930=100	en US \$ 1990	Índice 1930=100	en US \$ 1990	Índice 1930=100
1920	95	138,3	n.v.d.	n.v.d.	n.v.d.	n.v.d.
1930	80	100	8,88	100	244,65	100
1940	63	78,7	8,46	87,7	198,54	77,1
1950	34	42,5	8,1	81,1	152,3	58,2

Cuadro 1

Si nos centramos en los tres campos fundamentales que hacen posible movilizar, dinamizar, los recursos hasta entonces *inmovibles* gracias a las nuevas tecnologías, sobre todo, en el ámbito del

transporte que permite salvar distancias, espacios, reducir el peso del espacio y mejorar las situaciones de *información*, con lo que se generan nuevas relaciones entre empresa y entorno con un fuerte impacto de *desarraigo*.

Véase en el Cuadro 1 cómo en 60 años las telecomunicaciones reducen sus costes prácticamente de manera absoluta a cifras insignificantes, lo mismo sucede en el transporte aéreo o en el transporte marítimo. Lo mismo cabe también señalar para todos aquellas otras "*barreras*" que mantenían el peso del espacio al hacer imposible de salvar las distancias espaciales.

Este *desarraigo* tecnológico y económico lleva a la desaparición de "*mitos*", de empresas y creaciones empresariales, que en ese *difuminarse en la globalidad* se convierten en compañías "*sin enraizamiento*", sin identificación espacial en entornos urbanos concretos, salvo excepciones. Esto afecta a la propia *naturaleza de la empresa* y a la propia orientación de la misma, bien por el cambio generacional del empresario en muchos casos, y/o bien por el cambio espacial de su ubicación original consecuencia de la tecnología. El problema se sitúa hoy en la búsqueda de un nuevo tipo de "*enraizamiento*" sin "*encastillarse*" que no conduzca a la desaparición.

3. Claves de los procesos de localización económica y empresarial

Una vez que se ha producido, a través de los descubrimientos de los siglos XV – XVII, el conocimiento a nivel planetario de los *espacios* existentes, y con la iniciación de la lenta evolución tecnológica, que todavía permitía una actividad *arraigada* en ubicaciones concretas, determinadas, se inicia más tarde con los comienzos de la industrialización el renacimiento de la *dimensión tiempo* en los planteamientos económicos. Esta evolución constituye, sin duda, una de las nuevas bases del desarrollo de la actividad empresarial, lo que influye predominantemente en la configuración de su entorno.

Lübbe lo define como la "*Verzeitlichung der Utopie*", (esto es, la materialización temporal de la utopía), que constituye, sin duda, el elemento fundamental de la evolución de la civilización (*Lübbe, H.,*

1996). Lo que no solo significa abrir el *espacio*, sino integrar el *futuro*, el *tiempo*. Es por lo que "*la esperanza de un futuro mejor sustituye al sueño de mundos lejanos*" (Straubhaar, Th., 1996, p. 217).

Este paso de una *economía cerrada* a una *economía abierta*, pasos que se están produciendo permanentemente con diferentes velocidades, plantea también un cambio en la dimensión de la persona que ha sido administradora de una ubicación, de unos recursos y de una relación con el entorno. Típicos empresarios ya en el siglo XX como *Nixdorf*, en Paderborn o el caso de *Bosch*, en Stuttgart, etc. En una *sociedad abierta*, en la que la apertura de espacios y, sobre todo, el planteamiento empresarial en torno a la dinámica del tiempo, crea una nueva orientación abriéndose a la innovación (*Schumpeter, 1954*). Este proceso lleva a un cambio en la aproximación a los fenómenos económicos, pasa de ser un espacio delimitado por anillos en el planteamiento de *von Thünen* a un planeta en el que se encuentran abiertas las posibilidades de ubicación, decisión que ya comienzan a constituir una de las claves del éxito o fracaso de la propia actividad empresarial.

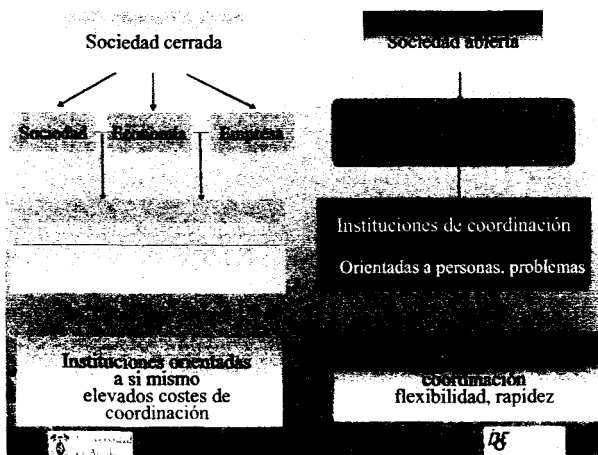


Figura 11

El proceso de globalización genera, con esta apertura, una creciente tendencia a reducir los *costes de coordinación*, esto es, los costes de

22

relación *espaciales* y *temporales*, costes que logran que determinados factores de ubicación dejen de ser interesantes para una actividad empresarial y no tengan suficiente capacidad para atraer a otros factores móviles que le permitan utilizar los potenciales disponibles en ese momento.

Este es el debate actual, que es una repetición, con otras matizaciones, de estas relaciones de *arraigo* de las empresas en entornos concretos, urbanos o regionales que han tenido validez durante un largo espacio de tiempo concreto y que no lo tienen en otro momento.

Las claves se centran no solo en los recursos naturales, sino que son también las nuevas dimensiones institucionales, organizativas, políticas y sociales las que regulan las situaciones entre entorno y la empresa, les que quitan o les ponen barreras.

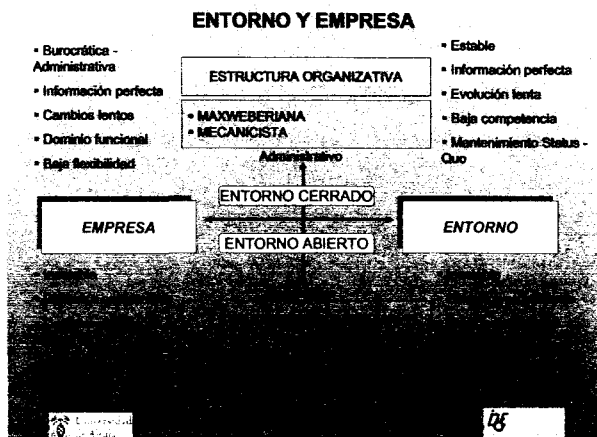


Figura 12

En este sentido se pueden formular *cuatro elementos* para la interpretación de este proceso del impacto de la globalización:

1. Los factores que favorecen una localización u otra para la actividad empresarial tiene carácter de *inmovilidad*, quiere decir, se elevan los costes para hacerlos móviles, o bien es

imposible su movilidad, pero pueden ser, sin embargo, esta inmovilidad motivo de atracción para otros factores *movibles* merced al soporte de la globalización y de la tecnología. En el marco de la apertura del contexto económico, del avance tecnológico, de la innovación, así como en lo que corresponde también a la información y comunicación, se ha producido, en los últimos tiempos, de manera acelerada, un proceso de transformación de factores que hasta ahora eran *inamovibles* y que se han convertido en factores *movibles*, bien sea el conocimiento, bien sea la disposición de capacidades, transportes, etc., los intangibles.

2. Esta conversión a *factores móviles* genera costes de "arbitraje", quiere decir, el coste que origina coordinar la transformación de un *factor con carácter de inamovible en un factor móvil* para que pueda ser atractivo para otros factores que le permitan una mejor ubicación. La realidad actual, incluso con la apertura al Este Europeo, plantea el problema de que existen una serie de recursos que hasta fechas recientes eran inamovibles, pero que hoy generan un alto atractivo para atraer a aquellos otros factores, como puede ser el capital, o la tecnología, u otros recursos económicos, tangibles e intangibles, que dan a esa ubicación espacial, en un momento determinado, y para un período de tiempo, una situación de competitividad que no la tenían hasta ahora. El ciclo de vida de una localización urbana se reduce, salvo que sepa adaptarse permanentemente a los procesos de cambio.
3. En este momento y en los propios diseños organizativos de las empresas el *desarraigo*, no solo de empresas, sino el *desarraigo* de partes de una empresa, de competencias de una empresa, se deslocalizan bajo la denominación de "*centros de competencia*", por un ejemplo 130 departamentos de un mismo grupo empresarial se concentran en una sola ciudad. Por ejemplo, es el caso de competencias financieras de una Compañía como la Bayer, que se encuentra en Barcelona, o los centros de competencia financieros de una Compañía como Philips, que se encuentra en la ciudad polaca de Lotz, etc.

Los nuevos diseños organizativos de las empresas van buscando, en el transcurso del *tiempo*, cuáles son aquellos recursos inamovibles, o con altos costes de movilidad, que permitan, en base a las modernas tecnologías y a la información, atraer a los factores movibles.

4. Estos *costes de arbitraje*, que son los *costes de transacción*, son los que van a regular, cada vez más entre las *utilidades del arbitraje* y los *costes de la misma*, cuáles van a ser las dinámicas de localización sobre las que no solo se modifican las ubicaciones arraigadas de empresas, sino la unidades organizativas arraigadas dentro de cada empresa, con todo lo que ello significa en el contexto de la propia concepción empresarial y de sus personas.

Por ello si una empresa se *encastilla* tiene cada vez mayores *costes de arbitraje* como consecuencia de esa presencia histórica y tradicional y su identificación, con una determinada forma organizativa, lo que va a originar muchas dificultades para sobrevivir en el futuro. Por lo tanto, la dimensión temporal rompe con el *arraigo* y los problemas constituyentes organizativos, sociales, políticos, etc., presentando difíciles soluciones.

La permanencia eficiente de la relación entre *la empresa y el entorno*, depende, por lo tanto, de si nos encontramos en un entorno cerrado donde los factores no son movibles, no ya por el mero hecho tecnológico, sino por las circunstancias legales, o circunstancias de tipo estatal, culturales, o de otra naturaleza, u otras que producen *encastillamientos*, o si se entra en la dinámica empresarial de los entornos abiertos en base a la competitividad.

En la Figura 12 pueden apreciarse las condiciones en las que se desenvuelve una empresa en entornos cerrados, y cuáles son aquellas otras condiciones que provocan, sobre todo, un mayor dominio de la dimensión temporal.

En un entorno cerrado el dominio en el planteamiento económico es el *espacial*, por lo tanto, da arraigo, que puede convertirse rápidamente hoy en *encastillamiento*. La situación se plantea en términos diferentes en entornos abiertos donde la dimensión del pensamiento económico es el *tiempo*, donde el análisis económico

(costes de arbitraje) se centra en la movilidad e inmovilidad de los factores, así como la búsqueda de atractividad de la más diversa naturaleza para unas determinadas ubicaciones que constituyen hoy la clave.

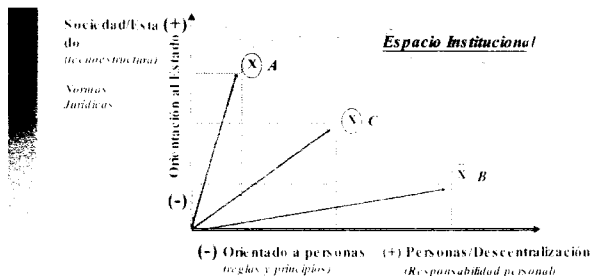
4. Dimensiones de las relaciones entre la empresa y su entorno

Estas relaciones, que son intrínsecamente de carácter multidimensional, pueden concebirse en las siguientes dimensiones:

- La *dimensión económica*, que de forma dominante implica al mercado de capitales, pero afecta también a las demás dimensiones de los mercados de bienes y servicios que no solo establecen unas relaciones de tipo económico, sino también espaciales y urbanos.
- Las *dimensiones sociales*, ya que toda ubicación de una determinada empresa implica una respuesta a la integración y desarrollo de actividades que dan carácter a la Comunidad urbana, y que van más allá, incluso, de las dimensiones sociales tradicionales, como vivienda, enfermedad, enseñanza, etc. Al propio tiempo implica una Comunidad en la que se comparten una serie de valores que han dado estabilidad a esa Sociedad concreta durante periodos de tiempo largos. El problema existente es cómo se logra una "*estabilidad dinámica*" en esa Comunidad.
- Las *relaciones de tipo político* que se encuentran no solo en relación con la respuesta de la empresa a los planteamientos políticos, sino de la permanente intervención del ámbito del Estado en el entorno de la empresa, lo que influye en los *costes de arbitraje* que originan la movilidad o inmovilidad de los factores de producción: El papel dominante del Estado, como configurador del entorno en diferentes momentos o épocas y su apertura o restricción al papel del mundo empresarial.



Dinámica de cambio institucional



DE

- ↳ Gobierno de las instituciones = en función de su posición
- ↳ Integración /participación/motivación = en función de su posición

Figura 13

- Las *dimensiones humanas* que son a las que más afectan los *procesos de arraigo o desarraigo*, con un fuerte impacto social y ético cuando se producen estos procesos de *desarraigo*, fundamentalmente de carácter urbano o regional. Este proceso se puede apreciar, por ejemplo, en todas las medidas de deslocalización, tanto empresarial como departamental dentro de las organizaciones, situaciones en las que estas relaciones humanas y la dimensión personal de las mismas originan enormes "costes" a nivel de persona y a nivel también de organización.

De entre todas estas dimensiones la dimensión económica constituye hoy una de las preocupaciones fundamentales por el impacto que tienen sobre el crecimiento y el desarrollo de las regiones y ciudades en base a la creación de empleo y en lo que afecta a la creación de bienestar y riqueza.

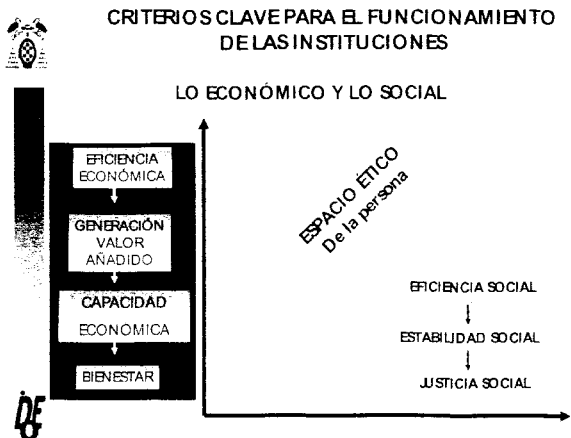


Figura 14

La *dimensión económica y social* son las piezas constitutivas de estas relaciones, las cuales varían en el espacio y en el transcurso del tiempo en la ubicación empresarial. Este es el peso que tiene *lo económico* dentro del desarrollo de esas empresas y, por lo tanto, la dimensión en la que tiene que implicarse en su *performance* también el contexto social.

La dimensión económica constituye hoy uno de los preferenciales en los temas de *arraigo y desarraigo* urbano de las instituciones empresariales y constituye el problema, que antes se ha mencionado, sobre cómo se consigue en una ciudad que ese "*espacio*", en el que se realiza esa situación de transformación empresarial en el transcurso del tiempo, consiga modificar la *movilidad o inmovilidad* de sus recursos.

Por tanto, debe plantearse prioritariamente qué medidas institucionales, organizativas, culturales, urbanas deben acometerse para que aquellos *factores inamovibles* puedan generar suficiente atraktividad para que aquellos otros factores *movibles* puedan involucrarse en la dinámica de cambio de los factores, pero no de cambio espacial, sino de cambio en su perfil de atraktividad. Esto supone hoy prioritariamente un cambio cultural profundo.

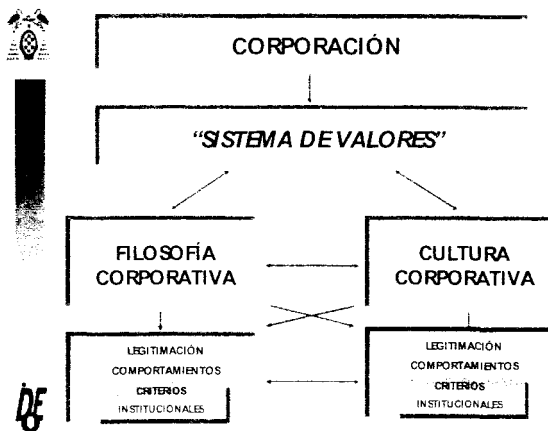


Figura 15

Este es el problema de Europa hoy, e incluso, todo el problema de la aplicación de la *Agenda de Lisboa* planteada el año 2000 y replanteada hace dos meses, en junio de 2005, se trata de la ubicación, el emplazamiento de Europa, a nivel planetario, en el espacio planetario para lograr la dinámica de competitividad en base a una serie de factores movibles como:

- conocimiento
- innovación
- desarrollo
- educación.

Además de todas aquellas otras medidas de tipo legal, institucional, etc., que permitan reducir los costes de arbitraje en los cuales está involucrada la movilidad de estos factores, (García Echevarría, S., 2005).

Las *dimensiones sociales* han estado presentes tradicionalmente en la ubicación de la empresa, dentro de un entorno espacial, en lo que ha sido la política social secular. Y ello prácticamente hasta décadas muy recientes. Estas políticas sociales han abarcado las aportaciones en la creación de ciudades, de hospitales, de los sistemas educativos, en toda la formación de las personas y le ha dado

carácter y la empresa ha impactado su contexto societario hasta la Segunda Posguerra Mundial. La dimensión urbana se concibe como comunidad cerrada que es lo que se ha roto con la apertura espacial a partir de la década de los cincuenta. Y lo que sucede es que no se ha sabido o no se ha podido volver a arraigar.

Esta vieja tradición europea comienza ya en la época de los *Fugger*, banqueros de Carlos V en Augsburgo, lo que se puede ver hoy, y prácticamente ha continuado a través de los siglos XIX y XX, donde las empresas en los diferentes países, han constituido, sin duda, una estrecha relación concreta del papel de la empresa en la comunidad.

Esta dimensión *social estricta y concreta*, espacialmente delimitada a un espacio cerrado, es la que en las últimas décadas se ha roto. En la nueva interpretación que ya hemos mencionado al principio, la *"responsabilidad social corporativa"* abandona el espacio urbano limitado en el cual se encuentra la empresa y se extiende, en el transcurso del tiempo, hacia múltiples espacios en redes y grupos sociales de otra naturaleza diferente. Se cede al mercado y al Estado muchas de las funciones de coordinación de lo social, por lo que sustituye de forma creciente a la acción secular de la empresa en las prestaciones sociales que configuran la Comunidad y arraigo local. Con lo que la empresa pierde arraigo y, en gran medida, identidad como símbolo en su entorno cerrado.

El *desarraigo* ha tenido y tiene siempre un gran impacto humano y personal por la ruptura de una serie de relaciones culturalmente asentadas. En este momento de transición en el que nos encontramos se intenta una nueva interpretación de esta *lógica social* para volver a *"arraigar"*, no en un espacio cerrado delimitado, sino en un contexto más abstracto, más virtual, en el transcurso del tiempo, con lo que estamos definiendo como *"corporación"* en un ámbito de nivel global, como la *responsabilidad* que afecta a la aportación de la empresa a la red abierta dentro de la cual está involucrada en espacios en permanente apertura.

La *dimensión política* es hoy a su vez la clave, ya que ante la dificultad o falta de respuesta positiva de las empresas, o ciertos escándalos sobre el comportamiento de empresas y directivos en cuanto a su responsabilidad ante la sociedad en este proceso de desarraigo, se plantea el problema, en muchos países, de un mayor

intervencionismo del Estado (Véase Figura 12). Por ejemplo, la aprobación de las leyes en el *Parlamento Alemán* sobre la regulación de las retribuciones de los directivos, o las normas que permanentemente se están diseñando e imponiendo sobre la propia regulación de esta *responsabilidad social corporativa*, códigos de conducta, normas reguladoras financieras, etc., lo que plantea el debate de la regulación por el Estado de "lo social", imponiendo normas reguladoras en este plano complejo de lo *social-político*, o si son las empresas, como tales, las que vuelven a "arraigar", en sus nuevos "espacios", que son más bien de dominio virtual que físicos, pero que constituyen, en el transcurso del tiempo, un elemento vital en lo que afecta a su *reputación* y su capacidad de generación de *confianza*. Afecta a la dimensión de los valores y de la ética empresarial. Véase, por ejemplo, el propio informe de la *General Electric* de la Junta de Accionistas del año 1999 y otros documentos semejantes (General Electric, 1999).



Figura 16

El impacto más duro de este proceso es el *desarraigo* de las personas en la empresa, en su ciudad. No solamente por el hecho de que las personas puedan o no desplazarse, lo cual es más difícil de lo que parece, sino que el *desarraigo es también cultural y de valores*, la pérdida de raíces sobre las cuales la persona ha asumido una visión de su planteamiento humano y de su desarrollo personal.

Lo cual ha llevado a problemas muy serios como es la falta de confianza para el desarrollo de sus potenciales y con ello el desarrollo de la persona y de la Comunidad (Utz, A.F., 1999).

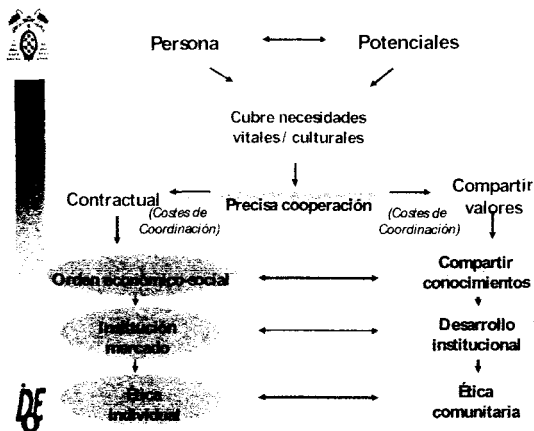


Figura 17

La empresa, como institución, precisa de un entramado de condiciones vitales en esa nueva ubicación de relaciones entre la empresa y el entorno; precisamente con el entorno comunitario urbano próximo, vuelve a replantearse, ya que genera la *confianza*, y esta es, precisamente, uno de los factores que verdaderamente ha caído con pérdidas importantes, como puede apreciarse en la Figura 18.

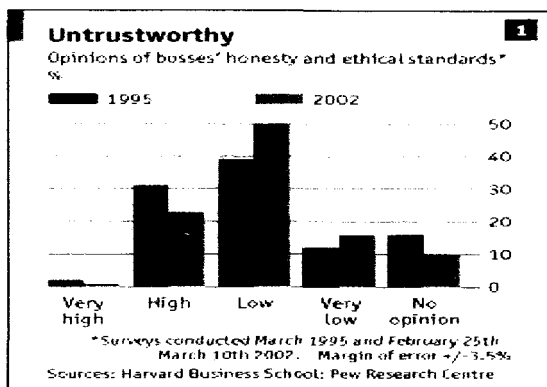


Figura 18

5. Localización de las actuales relaciones espacio/tiempo

La necesidad de volver a "*arraigar*", de volver a disponer, como diría el filósofo "*tener casa*" (Alvira, R., 2005) constituye, sin duda, una de las preocupaciones fundamentales. Se puede leer de muy distintas maneras el planteamiento de la propia Unión Europea en torno a la *Agenda de Lisboa* (García Echevarría, S., 2005) que, sin duda, constituye un "*fracaso*", no por su "*visión*", sino porque no se ha sabido instrumentalizar y se ha confiado demasiado en los sistemas y en la dimensión administrativa o burocrática de ese proceso. Por lo cual, prácticamente, ese ambicioso plan de *Lisboa* se ha convertido, de momento, en un imposible de realizar.

Sin embargo, esa *Agenda de Lisboa* tiene el gran valor que marca una *orientación* correcta para Europa que busca otra vez ese "*arraigo*" en el espacio europeo de aquellos factores que hacen posible el que Europa recupere como *localización espacial* un crecimiento sostenible en el tiempo y, al propio tiempo, contribuya a que sus factores inamovibles sean lo suficientemente atractivos para poder disponer de aquellos otros movibles, globales, que se precisan para su competitividad.

En este sentido se plantea esa "visión" en torno a un factor decisivo en el tiempo que es consecuencia de la evolución tecnológica. Se trata de la "Europa del conocimiento", o dicho en nuestros términos "el espacio europeo del conocimiento".

Hay dos conceptos que se encuentran estrechamente relacionados entre sí y que tienen que ver con el problema de *arraigo/desarraigo* del ámbito empresarial en los espacios urbanos europeos:

- En primer lugar, la prioridad absoluta que se vuelve a dar en todos los países al problema de *localización* de la empresa, esto es, considerar qué condiciones deben darse en el entorno, en el transcurso del *tiempo*, para que los que fueron emplazamientos urbanos con éxito puedan continuar siendo, lo que exige modificar la atractividad de esos emplazamientos con el fin de atraer aquellos otros factores móviles que merced a la tecnología pueden constituir elementos claves para su competitividad.
- La *competitividad* constituye el criterio fundamental con el que se valora si ese emplazamiento ha sabido transformarse o no a través de los procesos de adaptación y arbitraje con el fin de disponer de la atractividad suficiente para ir cambiando hacia aquellos otros factores de producción que son los que hacen que ese emplazamiento arraigue, o siga arraigado.

CLAVES PARA LA COMPETITIVIDAD INTEGRADORA

•	INCREMENTO DE LA PRODUCTIVIDAD
-	En base a nuevos conceptos
-	En base a nuevas formas de pensar
-	Mentalidad cliente-coste
•	ACCELERAR LA INNOVACIÓN
-	Recurso económico decisivo
-	Focalizar "core competences"
•	ACCELERAR EL CRECIMIENTO
-	Globalización de la actuación
-	Base de procesos eficientes de cambio
-	Posicionamientos con el cliente
•	IMPULSAR EL CAMBIO CULTURAL
-	Nueva forma de pensar
-	Nueva forma de dirigir personas
-	Primacía dinámica organizativa
-	Responsabilidad, riesgo y capacidad crítica

Figura 19

El propio diseño de la *Agenda de Lisboa*, con todas las críticas que se le quieran hacer, constituye la clave de la orientación sobre cómo se garantiza la *movilidad de los factores* de producción para que se genere la competitividad. Esta es la clave de una economía a nivel planetario, abierta, en la que todas las localizaciones entran en competencia entre sí, y la elección de una u otra es una parte constitutiva del propio devenir empresarial.

Es misión de la propia empresa la búsqueda, la selección de aquella ubicación que le genere los menores *costes de arbitraje* en la disposición de los distintos factores de producción y, además, que le permita entender la dinámica empresarial bajo el estilo schumpeteriano en base a la *innovación*, como clave del hecho competitivo: La búsqueda de personalidades innovadoras, emprendedoras.

Por tanto, deben asumirse dos criterios fundamentales:

- la *competitividad*, como la medida de la capacidad cultural, técnica y de cooperación para atraer factores móviles que puedan hoy disponerse merced a las tecnologías de la información y de la comunicación, factor clave en el *arraigo* urbano y

- el hecho concreto de que las leyes, el Estado, la cultura, las organizaciones y todo los demás elementos derriben sus barreras, sus "encastillamientos", para que puedan realizarse los procesos de cambio, de transformación de las ciudades y regiones. La eliminación de barreras.

El *desarraigo* no es otra cosa que la existencia de barreras que hacen imposible la atracción de los nuevos factores de producción móviles que se precisan para poder hacer que esa ciudad, esa empresa, sea competitiva. En otro caso, se produce lo que anteriormente se ha mencionado, *la voladura de Altos Hornos*, o la caída de los mitos.

Constituye un tema de plena actualidad en los debates políticos y económicos, los problemas de *reubicación o relocalización* de empresas, o de actividades parciales dentro de las propias empresas, porque una ubicación espacial, para esa empresa, en ese momento, ha dejado de ser competitiva, o lo que es lo mismo, no se ha sabido, dentro de su contexto general, dar una respuesta a la atraktividad de otros factores móviles como pueden ser, precisamente, la *innovación*, el *conocimiento* y aquellas normas que permitan una mayor *velocidad* en el proceso de adaptación. Sin duda, la burocracia, la configuración de procesos administrativos, constituye uno de los factores de resistencia al cambio.

La región, ciudad o país que se "encastille" en el tiempo, el país, la región, la ciudad que no considere permanentemente su ubicación como clave de su competitividad, va a encontrarse con la situación que no tiene ninguna otra respuesta que la eliminación o *desarraigo definitivo* de esa actividad, en esa localización, en esa zona urbana. Es un nuevo problema que sustituye al viejo problema desde comienzos de la industrialización, el de la localización de la actividad empresarial y su arraigo en torno a aquellos factores inamovibles que pueden ser hoy, en lugar de las materias primas, como la minería, por ejemplo, los valores, la cultura, el arraigo como condición que haga posible que la empresa sea atractiva en esa ubicación para los demás factores móviles.

Ante situaciones de esta naturaleza, de *desarraigo de la actividad empresarial*, hay a veces respuestas, en la dimensión política, de

entorpecer estos procesos de transformación. Nos encontramos en un periodo de transición en el que, por un lado, se ha producido este desarraigo entre empresa y su entorno específico por la globalización y, por otro lado, se precisa cada vez más de la búsqueda de ese *arraigo de la empresa* de tal manera que se vayan abriendo distintas vías sobre las cuales, a través de esa *responsabilidad social*, traten de involucrar las dimensiones del entorno abierto.

El arraigo *espacial*, por tanto, tiene que presentar nuevas formas como consecuencia de dos elementos clave:

- la globalización, puesto que todos los espacios en la tierra están prácticamente disponibles para la ubicación de actividades, y
- el establecimiento de redes.

La *globalización* en nuestra civilización es real en la medida en la que las redes que integran nuestra civilización sean, a su vez, redes de alcance global (Lübbe, 1996). Por tanto, desde el punto de vista filosófico, tal como señala Lübbe, como desde el punto de vista empresarial, el tema de *las redes* constituye hoy la clave dentro de la cual tiene que articularse esa nueva "*forma espacial*" que busca una respuesta al *arraigo*, en su nueva conceptualización, lo que se refleja, fundamentalmente, en las tres tendencias siguientes:

1. Las *redes* se extienden cada vez más y son cada vez más *intensas* en las relaciones que se producen dentro de estas redes, en particular, en lo que afecta a transportes (logística), con un impacto importantísimo en las productividades.
2. El *desarrollo de la tecnología* ha permitido cada vez más "*amortizar*" la dimensión tradicional de la relación "*empresa y entorno*" definida en un espacio local, cerrado, por la relación de la velocidad del cambio. Esto es, el factor tiempo se ha convertido en el factor económico relevante en el proceso de cambio hacia nuevos factores, o bien para dotar a los factores disponibles de movilidad, o bien para reducir las barreras de accesibilidad en las que el tiempo constituye su factor clave. La dimensión y complejidad de esta

transformación es enorme, ya que se trata de cambios culturales.

3. Cada vez son más el número de ciudades y de lugares integrados en las redes, que no son solo redes empresariales, sino que son redes de partes organizativas de las propias unidades empresariales, como son las que ya hemos mencionado anteriormente los "*centros de competencia*".

Pero como señala Lübbe, "*con la intensidad de las redes se encuentra fuertemente la desventaja que significa no estar integrado en la red*" (Lübbe, H., 1996, p. 50). Esto es, la red se ha constituido en uno de los factores "*espaciales*" fundamentales de coordinación y, por lo tanto, el hecho de no estar involucrado en las redes supone una marginación acelerada de ciudades, de empresas, de personas, de países. Este es, a su vez, uno de los aspectos que más deben considerarse en los nuevos diseños de "*ubicación*"; de arraigo.

Puede decirse que con la tendencia a una mayor *intensidad de las redes* se están produciendo tres impactos:

- Una *mayor homogeneización cultural* en todos los ámbitos, pero, al mismo tiempo,
- Esta tendencia a la homogeneización está provocando que exista una creciente orientación a acentuar, de manera mucho más fuerte, las características o culturales originarias de cada uno de los espacios. Por lo tanto, se produce incluso un gran impacto en las relaciones políticas tal y como se reflejan en los problemas de regionalización, etc., que se aprecian en las situaciones de los debates actuales y que constituyen, sin duda, uno de los aspectos más importantes en el debate político, económico y, muy en particular, societario.
- Todo ello está llevando a un efecto *descentralizador creciente* como consecuencia de la globalización. A muchos sorprende, desde nuestra cultura tradicional, que la *racionalidad* que se dio en la configuración de las grandes urbes, en centros urbanos, de los propios Estados, está

ahora siendo cada vez más orientada hacia competencias específicas y lleva, consecuentemente

- a una creciente e imparable descentralización del Estado.

Es por lo que afirma *Lübbe* que "*con la complejidad y grandes espacios de la vida moderna se incrementa la necesidad de organización sectorial pero también las regionales y locales incluyendo las comunidades públicas*" (*Lübbe*, H., 1996, p. 27).

El nuevo concepto de una *localización competitiva* supone para un *nuevo arraigo* en esa localización una interpretación actualizada, en primer lugar, de lo que se viene definiendo por la dimensión espacial definida como el conglomerado de personas, edificios, instalaciones, máquinas, pero también y, sobre todo, en segundo lugar, se trata de instituciones (*reglas, normas*) y organizaciones que van a definir corporativamente el valor que tiene esa ubicación para el conjunto de esa red. Esto es, la capacidad de reducir barreras y, consecuentemente, "*costes de coordinación*", anteriormente interpretadas como "*costes de arbitraje*".

Los diferentes lugares o las diferentes localizaciones poseen factores de producción más o menos móviles, y del grado de movilidad en el espacio va a depender el que se definan qué coste de desplazamiento espacial se originan por parte de estos factores. Hay factores que tienen costes altísimos, de naturaleza económica, social, política, cultural, y hay otros que no tienen prácticamente coste y que, consecuentemente, a través de la *innovación* tecnológica incrementan, en poco tiempo, su grado de movilidad. Esta *dinámica de cambio*, el impacto de la *dimensión tiempo* (la duración del ciclo de vida), juega un papel decisivo, sobre todo, por el hecho de la celeridad con la cual se produce este cambio.

Por tanto, los factores de localización y ubicación del *nuevo arraigo* de las instituciones se encuentran en relación con los *costes de movilidad*. El que no pueda reducirlos para conseguir que estos factores inamovibles sean atractivos para los otros factores móviles y que sean atraídos con costes favorables, no tendrán capacidad de respuesta en el tiempo para poder responder a las necesidades del cambio. El proceso de arbitraje, tanto de los resultados de este arbitraje como de los costes de los mismos, supone que los costes

de desplazamiento de los factores hagan o no *arraigar en ese espacio* unas determinadas actividades.

Las consecuencias de estos procesos de localización pueden resumirse dentro de un conjunto de consideraciones que debieran establecer nuevas valoraciones teóricas, así como también de política económica, que fuesen correctamente valoradas por cada uno de los responsables. Se trataría de las siguientes medidas:

1. Las localizaciones se encuentran entre sí en competencia y este es un proceso global.
2. Los lugares de localización pueden generar condiciones que marcan los *niveles de atractividad* para los factores móviles.
3. Todos los responsables son actores en búsqueda de aquellos lugares más competitivos y esto afecta de manera radical al ámbito empresarial. Los nuevos *diseños corporativos* y los nuevos *diseños de organizaciones en redes* obliga a que los que tienen factores de *localización inmóviles* deben dotarles de base para hacerlos atractivos con el fin de que puedan realizarse los procesos de cambio, de transformación hacia factores móviles y pueda permitirse el arraigo de actividades y empresas en determinados centros urbanos.
4. Los *procesos de arbitraje* obligan a los Estados a una gran disciplina en su política económica. Aquí está quizá uno de los errores en el diseño de la *Agenda de Lisboa* de querer someter el proceso de cambio de la atractividad de estos factores a niveles de dimensión "*administrativa*" de la propia Unión Europea, cuando en realidad supone la necesidad de una fuerte descentralización en cada uno de los agentes económicos de las empresas, en cada país y región.
5. Permanentemente pueden apreciarse amenazas de desplazamiento de ubicaciones, de desarraigo, lo cual obliga a una revisión del *framework*, del entramado, en el cual las características de los factores inmóviles no son lo suficientemente atractivas para atraer a los factores móviles, de tal manera que pueden *desarraigarse* totalmente las actividades y tener soluciones muy negativas.

6. No es necesario que todos los factores sean competitivos, lo que sucederá es que si no tienen atractivo, hay que buscar aquellos factores atractivos sobre los cuales se genere esta búsqueda de carácter complementario generando nuevos elementos de atraktividad.
7. La dureza se produce si no se consigue que los factores inmóviles logren atraer a los factores sustitutivos móviles, pues en caso contrario la *decadencia*, el *desarraigo* y las *situaciones críticas* serán rápidamente perceptibles.

Lo que corresponde a lo mencionado inicialmente, no nos encastillemos, sino busquemos nuevas formas sobre las cuales pueda realizarse la atraktividad de un emplazamiento y de sus recursos inmóviles para que puedan ir dando respuesta de arraigo los factores móviles. Esta es la exigencia de los procesos de cambio y, además, con el menor coste.

El Estado verá reducir, cada vez más, su papel como el gran distribuidor de competencias y se tendrá que concentrar más en aquellas funciones que le son características del ejercicio de su poder, dotar de un entramado al entorno empresarial que reduzca los costes de arbitraje.

Los lugares de localización, cada vez más competitivos entre sí, son aquellos que tienen niveles de atraktividad para los factores móviles, como capital, mano de obra y conocimiento. Para ello necesitan disponer de instituciones, organizaciones, culturas y comportamientos que les permitan adaptarse para que puedan cambiar los factores móviles de la manera más rápida posible.

Quien no actúe rápidamente se verá penalizado por la rapidez de la movilidad de los factores de producción. Es por lo que la visión de Lisboa tiene que volverse a replantear para lograr que la ubicación y localización, la atraktividad de Europa, como espacio económico a nivel planetario, sea altamente competitiva.

LAS TECNOLOGÍAS EN EL CAMBIO CULTURAL DE LA EMPRESA

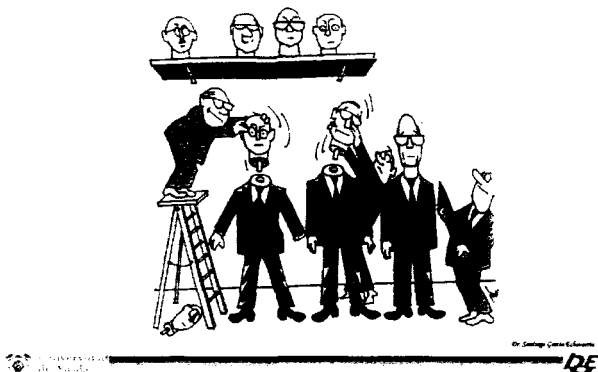


Figura 20

6. Conclusiones

1. La localización de la actividad económica, por lo tanto, de la actividad empresarial, ha constituido desde antes de los inicios de la industrialización el principal problema sobre el que ha descansado el planteamiento económico. *Von Thünen* fue con su famosa obra de los anillos en torno a los centros de producción agrícola y en su relación con los mercados, uno de los primeros fundamentos del pensamiento económico.
2. Durante un periodo de tiempo muy amplio la dimensión del análisis económico ha sido "*espacial*", esto es, el problema se ha centrado fundamentalmente en la búsqueda de aquella localización que espacialmente sea más eficiente desde el punto de vista de los factores que determinan el proceso de producción. En el siglo XIX, con los inicios de la industrialización y el desarrollo creciente de los medios tecnológicos de comunicación y transporte, se plantea el problema de la *localización* estrechamente vinculado a aquellos factores de difícil movilidad, esto es, los factores de producción inamovibles. En aquel entonces, dado el estado

de las tecnologías y también de las estructuras espaciales de los mercados, constituyen los recursos naturales, minería, agua, etc., aquellos factores que van a determinar de manera decisiva la ubicación o la localización, o la creación de las distintas comunidades urbanas para el desarrollo de esa actividad.

3. Una de las características prioritarias en la época incipiente de la industrialización y en las primeras décadas del siglo XX es la aparición de grandes personalidades con una capacidad de invención y también de innovación que hace posible que la ubicación o localización de una actividad, en un emplazamiento concreto urbano, se deba a la decisión de ese empresario. Muchas ciudades tienen su procedencia de las personalidades que han definido la actividad en la cual se ha producido un proceso de producción eficiente. La creciente tecnología y las comunicaciones han ido facilitando el que muchos de los factores inmóviles vayan cediendo paso a aquellos factores móviles con gran atraktividad que configuran las ciudades, como son múltiples los ejemplos que hoy también existen.
4. Con el renacimiento de la *dimensión tiempo*, esto es, *futuro*, la economía entra en una nueva concepción y también empieza a jugar un papel decisivo en la realidad empresarial. Son las dos dimensiones, espacio y tiempo, las que definen el pensamiento económico y permiten la construcción de los desarrollos fundamentalmente.
5. Pero el problema sigue siendo hoy de una gran actualidad. No hay más que mencionar palabras como *relocalización*, o *fuga de empresas*, o cualquiera de las distintas manifestaciones que diariamente se aprecian para considerar el papel dominante que tiene en los momentos actuales el problema sobre cuál es aquella localización de la actividad empresarial más relevante.
6. Desde el punto de vista urbano el arraigo en las primeras fases de los procesos de industrialización, con una fuerte implantación de factores inamovibles, hace que la relación

empresa y entorno urbano sea fuerte y localmente estrecha. A ello se añade el de las personalidades mencionadas.

7. Lo que sucede es que con el transcurso del desarrollo de la tecnología y de las comunicaciones, y los rápidos descensos de los costes de transporte y de comunicaciones, hace que muchos de los factores inmóviles empiecen a poder movilizarse con unos costes de arbitraje muy pequeños y que hace posible que se produzcan desplazamientos hacia otros lugares de la actividad económica y empresarial. Se produce el proceso de "*desarraigo*" que tiene lugar, prácticamente, en la segunda mitad del siglo XX.

Este desarraigo, que lo tenemos actualmente en la realidad empresarial, política y societaria, es lo que está planteando en el momento actual serias dificultades cuando el espacio, a nivel planetario, se ha abierto y todos los lugares de emplazamiento entran en competencia entre sí. Esto es, todos los emplazamientos tienen factores que pueden ser atractivos para que determinadas actividades empresariales se implanten en cualquier punto del globo. La búsqueda de ese emplazamiento constituye hoy, como en los tiempos de *von Thünen*, uno de los problemas vitales.

8. Pero este desarraigo urbano ha llevado a una convulsión muy importante en lo que son y lo que están siendo muchas ciudades, medianas, grandes, pero también pequeñas como en el caso de Centroeuropa, donde muchos pueblos están perfectamente identificados como centros urbanos con una empresa. La globalización ha hecho que incluso la propiedad de esa empresa, el empresario que la creó y que generó la comunidad urbana, hoy en su tercera o cuarta generación ha pasado la propiedad a fondos de inversiones multinacionales o a otras instituciones donde el desarraigo no es para ellos un coste importante, sino que consideran que hay factores como el conocimiento, el capital, disposición de mercados, etc., que tienen una mayor relevancia en cuanto a la eficiencia económica de la localización.

9. Lo que sucede en la actualidad, después de prácticamente treinta años de desarraigos permanentes, acentuados en los años 90 como consecuencia de la apertura de las economías, el desarrollo tecnológico y el desarraigo de las empresas de los espacios tradicionales y una posición temporal mucho más situada en un cortoplacismo, nos lleva a periodos de transición que están ocasionando serios problemas, no solo a las empresas, sino también en los contextos sociopolíticos en los cuales se desarrollan con un fuerte impacto en el desarrollo urbano.
10. Bajo el actual concepto de *responsabilidad social corporativa* se trata de buscar una nueva forma de *arraigar* y esta nueva forma de arraigar esta mucho más situada en el tiempo que en el espacio, lo que está siendo la respuesta, mas o menos seria, desde el punto de vista de la praxis empresarial y una preocupación constante.
11. La preocupación dentro de los procesos de globalización por disponer de centros urbanos que presenten factores atractivos que hagan posible que aquellos otros factores de producción móviles acudan a esa ubicación, y que la sociedad urbana sea capaz de ir sustituyendo factores móviles entre sí de acuerdo con la evolución tecnológica, la innovación e incluso la apertura de los mercados, lo que define el éxito o fracaso de ese nuevo arraigo.
12. Una de las cuestiones destacables es que la globalización implica, al mismo tiempo que lleva hacia una homogeneización cultural, una creciente exigencia de *descentralización*. Lo cual se manifiesta en el contexto de redes y estas redes van buscando emplazamientos o localizaciones que hacen posible la movilidad de muchos de los factores que hasta ahora eran inamovibles, por ejemplo, capital, por las restricciones nacionales, mano de obra, conocimiento, capacidad de innovación, tecnología, etc.
13. En la búsqueda de este nuevo "arraigo" no está solamente implicado el hecho económico, sino fundamentalmente el hecho institucional o corporativo. Las empresas en redes tienen que *identificarse* y tienen, por lo tanto, que mostrar la

naturaleza que le da base para los sistemas de valores que van a incidir en su *reputación* y, por lo tanto, en la *confianza* que se puede depositarse en esas instituciones. El "*arraigo*" significó siempre estabilidad, confianza y reputación, y estos factores son los que se han perdido en los últimos veinte años en este predominio de la dimensión temporal que, en particular, va sustituyendo el *espacio* por la *velocidad*.

14. El tema de la *responsabilidad social corporativa* tal como se está entendiendo hasta ahora, se plantea desde un punto de vista muy parcial, que es el financiero predominantemente, buscando seguridad en los datos que se presentan, en sus cuentas. Sin embargo, el problema de futuro es cómo se configura dentro de este debate entre empresa y sociedad el *arraigo* de las empresas dentro de un sistema global y organizado mediante redes, de tal manera que quede claramente identificada una empresa con determinados valores culturales. La dimensión urbana, local y precisa, basada en edificios, etc., pasa a reflejarse más en los intangibles de la empresa, de la región o del país. Y esta realidad incide en el hecho económico, pero tiene seria repercusión también en la interpretación antropológica de la persona.
15. En el futuro inmediato de la investigación las claves deben asentarse en los diseños corporativos de las empresas y de sus organizaciones con respecto a las personas que están involucradas a nivel global planetario, pero que, al propio tiempo, no pueden ser *apátridas*, sino que tienen que arraigar en determinadas culturas y, por ello, los valores de arraigo no serán predominantemente los *tangibles*, sino que se pasará a los valores *intangibles*.
16. Considero que existe un campo de investigación interdisciplinar enorme entre la economía y la antropología con el fin de dar solidez al futuro, sostenibilidad y, al mismo tiempo, capacidad de respuesta a las personas para confiar en las instituciones y extender estas su reputación en el tiempo.

7. Bibliografía

- Alvira, R. (2005): Intervención en el Curso de Doctorado Universidad de Alcalá "*Epistemología y teoría de las Ciencias como clave de la interdisciplinariedad científica*", Curso 2004/2005.
- Bloch, J., (1976): "*Standort und Standorttheorie*", Handwörterbuch der Betriebswirtschaft, Tomo IV, Ed. por Grochla, E. y Wittmann, W., Poeschel Verlag, Stuttgart, col. 3661 ss.
- Davis, I. (2005): "*The biggest contract*", The Economist, 27 mayo 2005.
- Dierkes, M. (1988): "*Unternehmenskultur, Leitbilder und Führung*", Der Mensch im Unternehmen, Ed. P. Meyer-Dohm, E. Tuchtfeldt y E. Wesner, Haupt Verlag, Berna, p. 19-49.
- García Echevarría, S. (1982): "*Responsabilidad Social y Balance Social de la Empresa*", Ed. MAPFRE, Madrid.
- García Echevarría, S. (2005): "*¿Exige la Estrategia de Lisboa una transformación cultural de la empresa europea?*". Conferencia impartida en el 12. Zermatter Symposium "Lissabon" – Der europäische Glaube an die Planbarkeit des Wachstums. Manuscrito, agosto.
- General Electric (1996): "*To Our Share Owners*", Informe a la Junta General de General Electric, 9 febrero 1996.
- General Electric (1999): "A Company To Be Proud Of", Asamblea General, 21 abril 1999.
- Lübbe, H (1990): "*Der Lebenssinn der Industriegesellschaft*", Werte im Wirtschaft und Gesellschaft, Ed. R. Biskup, Haupt Verlag, Berna, p. 13-27.

- Lübbe, H. (1996): "*Globalisierung-Zur Theorie der zivilisatorischen Evolution*", Globalisierung und Wettbewerb, Ed. R. Biskup, 2ª ed., Haupt Verlag, Berna, p. 39-65.
- Maucher, H., (1990): "*Unternehmenspolitik zwischen Moral und wirtschaftlichen Zwecken*", Werte in Wirtschaft und Gesellschaft, Ed. R. Biskup, Haupt Verlag, Berna, p. 113-115.
- Mohn, R. (2000): "*Der Mensch im Arbeitsprozess: der Mitarbeiter und sein Unternehmen*", Das Menschenbild in Wirtschaft und Gesellschaft, Ed. R. Biskup y T. Hasse, Haupt Verlag, Berna, p. 201-213.
- Nestlé (2003): "*The Basic Nestlé Management and Leadership Principles*", Nestlé, Vevey.
- Redlich, F. (1959): "*Unternehmer*", Handwörterbuch der Sozialwissenschaften, Tomo 10, Ed. Gustav Fischer, Stuttgart, p. 486 ss.
- Rodenstock, R. (2005): IV Forum, idw, Köln, 15 julio 2005.
- Straubhaar, Th. (1996): "*Standortbedingungen im globalen Wettbewerb*", Globalisierung und Wettbewerb, Ed. R. Biskup, 2ª ed. Haupt Verlag, Berna, p. 217-241.
- Schumpeter, J. A. (1954): "*History of Economic Analysis*", New York
- The Economist (2003) "*How to run a company well*", 23 octubre 2003.
- The Economist (2005a): "*The good company*", 20 enero 2005.
- The Economist (2005b): "*The car company in front*", 27 abril 2005.

- Utz, A. F. (1998): "*Ética Económica*", Unión Editorial, Madrid.
- V. Thünen, H (1996) *Der isolierte Staat in Beziehung auf Landwirtschaft und Nationaökonomie*, Stuttgart.
- v. Pierer, H; Mirow, M. (2004): "*Strategie im Praxistest*", Harvard Business Manager, Octubre.
- Welt am Sonntag (2003): "*Baustelle Wall Street*", 31 octubre 2003.

Instituto de Dirección y Organización de Empresa (IDOE)

Universidad de Alcalá
Plaza de la Victoria s/n
28802 Alcalá de Henares
MADRID ESPAÑA
Teléfono 91 885 42 00
Fax 91 885 51 57
idoe@uah.es
www.idoe.org
<http://idoe.gioupm.com>