

Als disset anys en Josep Arroyo, empresari del món de la informàtica, va començar a treballar seriosament i es va convertir en un dels responsables d'una empresa familiar que tenia cent treballadors: "Fèiem màquines escurabutxaques i per circumstàncies diverses vam haver de plegar al cap d'un temps. De totes maneres jo ja havia dissenyat el meu primer *software* de planificació i gestió de la producció." L'esperit inquiet d'en Josep el va portar aleshores a treballar com a *free lance*: "Vaig arribar a fer projectes per a França i Amèrica del Sud, però tenia només dinou anys i encara estava a universitat i això volia dir que jo sol no em podia encarregar de tota la feina, així que vaig prendre la decisió de contractar persones que treballessin per a mi." L'any 1986 ja va crear amb tres amics la seva primera empresa: "No obstant això, al cap d'un temps em vaig adonar que tal com estava muntada i estructurada no m'interessava i em vaig vendre les accions." Va ser aleshores quan, amb l'ajuda de la seva esposa, M. Lluïsa, va néixer On Line: "Preteníem donar cobertura de societat a allò que jo havia estat fent com a *free lance*. La nostra idea és fer programes a mida per a empreses industrials."

En una redefinició del negoci l'any 1990, el nostre jove empresari s'adona de cap a on sembla anar dirigit el futur i fa un gir en la concepció de les seves activitats: "Ens adonem que el sector informàtic s'està transformant i hem d'apostar per una fórmula més concreta, que és el *software* estàndard, per a aquell mateix tipus d'empresa. La introducció del PC feia que es pogués abraçar un camp d'actuació molt més ampli i donar cabuda a moltes empreses mitjanes i petites que fins aleshores no participaven de la revolució informàtica." Quatre anys més tard encara s'obre una nova etapa per On Line: "Fins llavors no teníem Departament Comercial, no sortíem a vendre, els encàrrecs ens arribaven gràcies al boca orella i als nostres bons resultats, però vam pensar que calia buscar clients fora de Catalunya. Per fer-ho, vam contractar personal directiu i tot un Departament Comercial. Això ens va fer créixer fins que l'any passat vam fer el pas definitiu i ens vam integrar en una empresa alemanya líder a Europa, INFOR., de la qual ara formem part." Responsable actualment de l'expansió a la Península i a Llatinoamèrica, en Josep recorda les dificultats de sortir a vendre a l'estranger per primera vegada: "Quan vaig començar les meves sortides a l'estranger em vaig endur realment una sorpresa. Anava amb un cert complex d'inferioritat i en canvi els meus productes van agradar als americans i els van considerar millors que alguns dels que es fabricaven al seu propi país." I afegeix: "Aquí tenim un gran potencial que no estem explotant ni de bon tros i que el limitador més gran que té som nosaltres mateixos." De totes maneres, les exportacions de tot tipus han començat a créixer: "El primer que s'ha de fer abans de sortir a fora és preparar un bon plantejament i assessorar-se. En això ajuden les administracions i penso que fan una bona feina, perquè és necessari conèixer la mecànica del mercat exterior, que no és com la veiem des de lluny. Però el que sens dubte és fonamental és pensar que sortir a fora implicarà canvis importants en l'organització i la gestió de l'empresa, i que aquests s'han de tenir en compte."

La rapidesa amb què es mou el món de la informàtica sembla imparable i això fa que les empreses que s'hi dediquen hagin d'anar sempre per davant

de determinades transformacions: "El temps és fonamental per a nosaltres, perquè fer producte per les necessitats d'avui pot voler dir que en el moment en què surti al mercat ja estigui obsolet. Has de fer projeccions continuament i per fer-les has de tenir antenes posades a tot arreu i, a més, has de saber gestionar no solament a curt termini, sinó també per a un període de temps força llarg." Tot i que a INFOR: continuen fent sobretot *software* per a les empreses, ha calgut arribar a la màxima especialització: "Una de les activitats més fortes és la de la indústria tèxtil. Creem productes per als millors fabricants del món i també treballem molt en tot el que és planificació de la producció." Aquesta nova era de negocis electrònics està canviant molt les coses i ha donat un paper protagonista a les empreses d'informàtica: "Internet està canviant la manera de fer negocis. En aquests moments tots som una multinacional potencial, estem en una vitrina oberta al món, perquè posar una pàgina *web* no és gens car i, en canvi, ens pot portar molts clients."

Una de les peces clau per mantenir-se al dia en aquest camp és la formació contínua del personal: "Nosaltres som una empresa que no té maquinària, només tenim persones, fem *software* gràcies a l'habilitat de la gent, dels seus coneixements i de la seva creativitat. Així, si un dels nostres principals actius és el personal, una forma d'incrementar-ne el valor és augmentar el seu potencial i una de les formes de fer-ho és proporcionant-li una formació. Podríem dir que per a nosaltres la formació forma part del procés productiu." I afegeix: "La persona que treballa en informàtica sent el producte com a propi perquè hi ha treballat intel·lectualment, se sent molt gratificat i en conseqüència té tendència a sobreestimar-se una mica. Per això, la creació per a una empresa ha d'estar dintre d'un pla estructurat i coherent que aconseguixi els resultats volguts." La importància de la informàtica és, doncs, un fet i no solament per aquells que s'hi dediquen professionalment: "Aviat la informàtica serà un factor que servirà per considerar l'alfabetització. Ja no és un *hobby* o un joc d'infants, és una realitat i la trobem en gairebé tots els aparells que utilitzem cada dia." I encara: "És una disciplina que arriba a tothom i on no hi ha barreres, o, en tot cas, les úniques que hi ha són les que ens posem nosaltres mateixos."

Empresari per vocació, en Josep explica com han canviat les coses per als empresaris del sector: "Per crear un negoci fa falta un esperit emprenedor i crec que darrerament s'està fomentant aquest esperit, i d'altra banda, hi ha una altra cosa important i és que fa uns anys no hi havia les empreses de capital risc. Avui dia hi ha molta gent disposada a invertir en tecnologies de la informació, tothom sap que si no ho fa la seva empresa tindrà molt poc futur, el mercat està molt més obert i això és fonamental." I continua: "No s'ha de tenir por del fracàs, la qüestió és que qui és emprenedor emprèn, tant se val si treballa pel seu compte o integrat dins una empresa, però ha d'aconseguir trobar el camí per portar a terme les seves idees." Així, doncs, en Josep probablement hauria aconseguit tenir èxit fent sabates o pastissos: "Crec que és l'habilitat per veure on és l'oportunitat, i aquesta et fa moure per equilibrar una situació que està en desequilibri." Sempre acompanyat per la seva esposa i els seus tres fills, el nostre entrevistat té la voluntat de continuar amb el mateix ritme de creixement.



**“Qui és emprenedor
emprèn, tant se val
si treballa pel seu
compte o integrat dins
una empresa”**

Josep Arroyo - Sant Joan Despí (Baix Llobregat)