

## LA ECONOMIA ESPAÑOLA VISTA POR LOS EMPRESARIOS

---

**S**e incluyen aquí las autorizadas opiniones de un conjunto de empresarios y economistas de empresa que transmiten el punto de vista de quienes están más cercanos a la actividad empresarial en nuestro país.

Los seis encuestados, todos en puestos de alta dirección representan a empresas en una diversidad de situaciones y sectores, como son grandes empresas españolas o extranjeras afincadas en España, empresas que se han distinguido por el desarrollo y calidad de producto y marca (Chocolates Valor), o por su expansión geográfica desde una comarca del occidente de Asturias hasta la gestión de una red de transporte en China (Alsa). La opinión del director del Instituto de Empresa Familiar refleja la situación de un buen número de empresas familiares ubicadas principalmente en Cataluña y el País Valenciano en un amplio abanico de sectores.

A todos ellos les fue propuesto el siguiente cuestionario, con carácter puramente orientativo, para sus reflexiones sobre la economía y la empresa españolas:

1. *¿Cómo cree Vd. que ha afectado a la empresa española la integración de nuestro país en la Comunidad Europea?*
2. *¿Qué factores considera más importantes para mejorar la competitividad de las empresas españolas?*
3. *La economía española está viviendo una crisis intensa desde 1992. ¿Cree Vd. que existen síntomas de que la actividad económica se está recuperando?. En concreto, ¿están mejorando los excedentes empresariales en España?*
4. *El elemento más característico de la actual crisis económica española es el desplome que ha experimentado la inversión privada. ¿Cuál es su explicación de este hecho? ¿Cabe esperar una recuperación de la inversión productiva en los meses inmediatos?*
5. *Desde el punto de vista de la actividad de las empresas ¿Cómo valora la actual política económica? ¿Y el comportamiento sindical?*
6. *¿Qué papel otorga a la formación de los recursos humanos en la empresa?*

Las respuestas se recogen en las páginas siguientes.

"Cuadernos de Información Económica" desea agradecer expresamente su colaboración en este apartado a Oscar Fanjul, Juan José Sanz, Fernando Casado, Philippe Crouzet, Jesús María Riesco y José Francisco Cosmen.

Oscar Fanjul  
Presidente de Repsol

---

1. El efecto más destacable es el incremento generalizado de la competencia. Por un lado, la desaparición de los aranceles, las cuotas comerciales y permisos de importación abrió muchos sectores protegidos. Sólo un ejemplo: se acaban de publicar las cifras de ventas de automóviles en marzo y nos muestran que las importaciones representan más de un 54% del total de ventas, frente a los porcentajes mínimos anteriores a la integración.

Por otro lado, las reglas liberalizadoras implícitas en el objetivo de creación de un mercado único han tenido efectos importantes en distintas áreas. Por ejemplo, en el desmantelamiento de monopolios tradicionales, como el que hemos vivido en la distribución de productos petrolíferos, o el que estamos empezando a experimentar en el sector de telecomunicaciones o de transporte aéreo. También en la limitación de las ayudas a las empresas públicas (o privadas), en la medida en que falseen la competencia. Es el caso claro del sector siderúrgico, pero también de muchos otros sectores como el del automóvil o la minería.

Finalmente, el objetivo de la unión monetaria tiene como una de sus preocupaciones de base el tratar de limitar o eliminar la posibilidad de la utilización del tipo de cambio como arma comercial, es decir el uso de políticas de devaluaciones competitivas. Esto implica para las empresas españolas que debemos olvidarnos, de una vez por todas, de que nuestra competitividad exterior nos venga garantizada, tarde o temprano, por devaluaciones del tipo de cambio, en lugar de obtenerse por la contención de costes o la mejora de productividades.

2. La competitividad de las empresas de un país se fundamenta en la existencia de una oferta de recursos productivos a costes inferiores o comparables con sus competidores, unida a la capacidad de organizar estos recursos para adaptarse a demandas, tecnología y sistemas de organizar la producción en constante cambio.

Nuestro mercado laboral es el más ineficiente de Europa: es el mercado en que es más difícil y costoso para las empresas acomodar el uso del factor trabajo a las necesidades de la competencia internacional. Es ésta la principal explicación de nuestra tasa de paro. Bajo estos dos principios generales, el factor más importante hoy en España para la mejora de la competitividad es la reforma del mercado de trabajo. Esta debe orientarse, primero, a hacer que la negociación colectiva permita que los salarios y demás condiciones laborales tengan la flexibilidad necesaria para responder a la grave situación de desempleo que sufre el país, por el lado de la oferta, y las posibilidades concretas de cada empresa y cada sector, por el lado de la demanda.

Segundo, la reforma debe consagrar el principio de capacidad de las empresas para adaptar la estructura de las empresas a las necesidades que dictan los mercados: aumentando o reduciendo plantilla, según la evolución de la demanda o modificando las prácticas de trabajo, de acuerdo con el desarrollo de la tecnología o de las técnicas de gestión empresarial.

La actual reforma laboral, en trámite en el Parlamento, supone un paso muy importante en la dirección correcta. No obstante, es importante comprobar la forma en que se aplica y el impacto que tendrá en la negociación colectiva.

3. Las recuperaciones, al igual que la crisis, se ven ratificadas por los indicadores económicos muchos meses después de que hayan comenzado. Ese fue el caso en 1986-87 y en 1992, y lo volverá a ser, en mi opinión, en 1994.

Los últimos indicadores apuntan firmemente en un sentido positivo. Muchos de ellos son bien conocidos (exportaciones, turismo, producción industrial, etc.). Entre éstos, destacarían los datos de paro registrado, reduciéndose en marzo frente a una expectativa del mercado de crecimiento en 35.000 personas, con aumentos importantes en afiliaciones a la Seguridad Social y contrataciones.

Dos indicadores que son bastante fiables, por nuestra experiencia directa, son los consumos de gasolina y gasóleo de automoción. El primero está ligado al consumo privado y ha roto su evolución negativa de 1993, creciendo a tasas estimadas superiores al 1,3% en lo que va de año. El consumo de gasóleo, por su parte, es muy sensible a la actividad productiva, como ya se viera en 1992 y 1993. Pues bien, está creciendo a tasas cercanas al 5%.

En cuanto a los excedentes empresariales, creo que es importante recordar que fueron un indicador adelantado de los problemas que iban a aquejar a nuestra economía, al empezar a decrecer fuertemente desde 1990, llegándose a rentabilidades sobre recursos propios de las empresas no financieras del 4,2% en 1991 o del 0,2% en 1992, años todavía con crecimientos positivos del PIB.

La información más reciente sobre las empresas cotizadas muestra una progresiva mejora de la tendencia. Esta mejora se concentra, sobre todo, en las empresas del sector industrial que más habrían sufrido la sobrevaluación de la peseta. Para 1994 creemos que se deberá manifestar claramente esta mejoría, apoyada en tres factores: la persistencia de la mejora de competitividad derivada de la devaluación, la caída de los tipos de interés y la moderación de los costes laborales unitarios.

4. Ante la caída experimentada por la rentabilidad del capital, comentada anteriormente, lo difícil sería explicar que la inversión privada no se hubiera desplomado. Si a ello añadimos la caída de la demanda interior y la debilidad de nuestros principales socios comerciales, es claramente explicable que caiga la inversión en bienes de equipo, ante una capacidad utilizada 9 puntos por debajo de la media de los años ochenta; o la inversión en construcción, ante el stock de viviendas invendidas o inmuebles de oficinas no ocupados.

En los próximos meses no creo que debamos esperar una recuperación significativa de la inversión, tanto por la persistencia de los factores antes señalados como por la necesidad de consolidación de las expectativas empresariales.

En ese sentido, un factor muy importante serán las expectativas sobre el marco laboral efectivo que cristalizará tras la reforma. Difícilmente renacerá la inversión empresarial si no se producen mejoras significativas en el funcionamiento de nuestro mercado de trabajo.

5. La política económica actual se encuentra bien orientada. Su eje principal es y debe seguir siendo el mantenimiento de la estabilidad financiera y la realización de las reformas estructurales

e institucionales necesarias para flexibilizar y hacer más competitiva a la economía española. Entre ellas, la más importante, sin duda, es la reforma del mercado de trabajo.

La devaluación de la peseta ha permitido reconducir los tipos de interés reales hacia niveles más cercanos a los de nuestros competidores. El siguiente paso deberá consistir en conseguir, mediante una política fiscal ortodoxa, que los mercados nos apliquen una prima de riesgo más baja como país. Eliminar esa prima de riesgo, derivada de nuestro peor historial inflacionario y ortodoxia en las finanzas públicas, permitirá reducir el coste de capital de las empresas y aumentar los proyectos de inversión viables.

Por el lado de los sindicatos estamos asistiendo a una flexibilización de las demandas salariales, ante la presión que ejerce la crisis y el consiguiente temor de sus representados de engrosar las cifras del desempleo. Sin embargo, todavía no se observa ningún cambio de actitud ante otros aspectos tan o más importantes, como son la flexibilidad de plantillas o la capacidad del empresario de modificar la organización del trabajo. Esta actitud, por otro lado, contrasta con la experiencia de otros países, con problemas de desempleo mucho menores.

6. Hay que comenzar diciendo que nuestra experiencia muestra una mejora muy importante en la preparación de las personas que se incorporan al mercado de trabajo. Esto, evidentemente, facilita de forma notable su adaptación a las exigencias de una empresa competitiva.

No obstante lo anterior, creemos que la gestión de la formación sigue siendo un componente fundamental de la gestión de los recursos humanos de la empresa. En ese sentido, realizamos inversiones muy importantes dirigidas a mejorar la formación de nuestro personal, adaptándolo tanto a las necesidades inmediatas de la empresa como a las posibilidades de desarrollo individuales.

En este campo creemos que los sindicatos deberán aumentar considerablemente su atención futura. En un mercado global el progreso de las formas de vida y niveles de la renta deberá venir de la mejora de la productividad, en la que la formación es el factor principal, y no de reivindicaciones voluntaristas que se abstraigan del nuevo marco en el que todos nos movemos.

**Juan José Sanz**  
**Presidente Consejero Delegado de Opel España**

---

1. *Positivo:*

- Nuevos mercados: mejores posibilidades de exportación.
- Nuevos retos que obligan a superarse:
  - Mayor número de competidores.

- Mayor calidad exigida.
- Ello ha conducido a una reestructuración de muchas empresas.
- Reducción de costes.
- Mejora tecnológica.
- Nuevas inversiones: I + D
- Fusiones con empresas extranjeras: solidez económica para nuevas inversiones.

*Negativo:*

- Desaparición de muchas empresas por falta de calidad de sus productos y de competitividad.
2. - Formación del personal.
- Calidad del producto y equipo humano.
  - Coste del dinero e inversiones.
  - Modernización del mercado de trabajo.
  - Estructuras organizativas.
  - Menor presión fiscal a la empresa española.
3. A mi entender, sólo hay dos indicadores claramente positivos:
- El comportamiento de la balanza comercial.
  - La evolución de los tipos de interés.

Por lo que entendemos que la recuperación es débil y frágil.

En cuanto a la última parte de la pregunta, no creo que los excedentes empresariales estén mejorando.

La rentabilidad de una empresa está en relación directa con su posición competitiva. Hoy por hoy, la posición competitiva de la empresa española en el mercado no ha mejorado substancialmente respecto a años anteriores, debido entre otras a las siguientes razones:

- a) La demanda interna parece que no termina de recuperarse.

- b) Sufrimos en 1993 incrementos salariales por encima de la inflación.
- c) Persiste la dependencia financiera de la empresa española de los recursos ajenos.
- d) No se ha modificado la dependencia tecnológica internacional.
- e) No se vislumbran políticas claras que permitan mejorar la eficacia del sector público y que como consecuencia reduzcan la presión fiscal.

En definitiva, pocos han sido los cambios estructurales que permitan mejorar la competitividad de la empresa española para esperar mejoras en los excedentes empresariales aun reconociendo que el sector exportador sí se ha visto muy favorecido con las devaluaciones.

4. A nuestro modesto entender, la inversión privada ha caído por las expectativas desfavorables de las empresas y la pérdida de competitividad de España. En un clima general de recesión económica donde la cartera de pedidos y los excedentes empresariales se resienten, las decisiones de inversión se descartan o como mucho se posponen. Los tipos de interés han estado muy altos.

Por otra parte, no es probable una recuperación de la inversión productiva a corto plazo, ya que las expectativas siguen siendo poco favorables.

#### 5. *Valoración de la actual política económica:*

A nuestro entender, las decisiones de política económica deben de poner el acento en estimular la competitividad de la empresa española (Calidad, Costo y Plazo), favorecer la innovación y reducir el déficit público.

Evaluando cuál ha sido el efecto de la actual política económica en estos tres aspectos, podemos concluir que realmente no se han dado pasos significativos.

#### *Comportamiento sindical:*

En general los sindicatos españoles parecen estar, desde nuestra perspectiva, anclados en unas actitudes de enfrentamiento (lucha de clases) que responden a esquemas mentales pasados y esclerotizados.

Concretamente nuestros sindicatos, los de Opel España, pensamos que han evolucionado hacia unas posiciones más modernas en las que descubren que existen áreas de interés compartido que benefician simultáneamente la competitividad de la empresa y las condiciones de los trabajadores. A nivel personal, por otra parte, nuestras relaciones con los representantes sindicales son muy positivas y abiertas.

6. Consideramos la formación de los recursos humanos como una de las columnas que mantienen nuestra competitividad. Dedicamos a ella grandes esfuerzos y muchos recursos humanos y económicos. Nuestra inversión anual en formación se aproxima al 7% de nuestra masa salarial.

La formación la dividimos en cinco áreas para estar seguros de que ningún estamento ni función de nuestra empresa deja de estar atendida. Prestamos atención particularizada al

desarrollo y formación de ejecutivos, a la formación de la supervisión, a la formación de operarios (que incluye formación humana y técnica), a la formación en idiomas, y a la formación cultural para quienes no pudieron completar sus estudios de Graduado Escolar o de Formación Profesional.

**Fernando Casado**  
**Director del Instituto de la Empresa Familiar**

---

1. La integración de nuestro país en la Comunidad Europea ha supuesto para la empresa española el afrontar una competitividad exterior para la que, en general, se hallaba poco preparada.

Este hecho, agravado por una política económica que no favorecía el desarrollo industrial y con unos tipos de interés elevados y un tipo de cambio excesivamente alto ha provocado unos déficits en la balanza comercial muy considerables y una destrucción de empleo debido al cierre de las industrial que no han podido soportar la competitividad exterior.

Con unos tipos de interés más bajos y un tipo de cambio más asequible y una política industrial más decidida a apoyar a la industria nacional y al desarrollo empresarial, podría presumirse una reactivación que permitiera consolidar los grupos industriales existentes y aprovechar las posibilidades que la Comunidad Europea ofrece en cuanto a ampliación del mercado.

2. Los factores más importantes para mejorar la competitividad de las empresas españolas son:
    - Adecuación de la formación a la problemática empresarial actual.
    - Mayor flexibilidad del mercado laboral.
    - Adecuación de las infraestructuras necesarias especialmente las que hacen referencia al progreso tecnológico informático.
    - Mayores estímulos fiscales al desarrollo empresarial, fundamentalmente para fomentar la reinversión y a continuidad de las empresas.
    - Estimular la coordinación e integración de las PYMES.
  3. A través de la información existente, se puede afirmar que hay expectativas de que la actividad económica se está recuperando y empiezan a mejorar los excedentes empresariales en España. En especial los de aquellas empresas relacionadas con la exportación.
  4. La explicación al desplome que ha experimentado la inversión privada hay que buscarla en la falta de confianza en las Instituciones nacionales y autonómicas para afrontar una política
-

económica que se decida firmemente a apoyar el desarrollo empresarial y afrontar la problemática social que ello pueda comportar. En la medida que las medidas que se vayan adoptando respondan a las necesidades económicas del País, y se cumplan los proyectos del Gobierno en cuanto a la contención del gasto público y el mantenimiento de los tipos de interés y de cambio, se puede esperar una recuperación de la inversión productiva.

5. La actual política económica representa un cambio de orientación significativo, pues trata de favorecer el desarrollo empresarial y afrontar los problemas estructurales del País, en especial la reforma laboral, aunque de una forma excesivamente tímida para las necesidades reales de la economía española.

Se puede valorar positivamente este cambio de orientación, aunque hay que estimular a que sea mucho más profundo y permanente.

Los sindicatos deberían afrontar la necesidad de aumentar la flexibilidad externa e interna de los mercados de trabajo y confiar más en la descentralización y en la iniciativa de las empresas y trabajadores para el ordenamiento del tiempo y de las relaciones laborales.

Se ha de encontrar la fórmula para invertir en la prevención del desempleo y no en la subvención del mismo.

6. Considero que la formación de los recursos humanos en la empresa es uno de los principales factores de competitividad. El desarrollo de la formación continuada a lo largo de toda la vida profesional debe adquirir un relieve prioritario en todas las políticas de desarrollo empresarial.

**Philippe Crouzet**

**Vice-Presidente Consejero Delegado de Cristalería Española, S.A.**

---

1. De manera favorable, en lo relativo a:

- calidad de la producción.
- apertura intelectual.
- desbloqueo del potencial innovador y del afán de competir.

2. Factores más importantes:

- cambio de mentalidad de los actores sociales (sindicatos y patronal) de manera que las empresas españolas sean capaces de aprovechar mejor las oportunidades (es decir: de actuar con más rapidez y flexibilidad).
  - disminución de tipos de interés.
-

- disminución del coste de la energía.
  - mejoría de la solvencia de la administración.
3. Pocos síntomas de recuperación de la demanda nacional. Si bien es cierto que hay más actividad en lo que va, directa o indirectamente, a la exportación (por ejemplo, en el sector automóvil), lo que significa un mayor grado de utilización de las capacidades instaladas.
4. - Exceso de capacidad disponible de cara a una demanda nacional floja.
- Por parte de las multinacionales, que son las que más han invertido en el período anterior, existen dudas sobre el futuro desarrollo económico del país y el compromiso del Estado para respetar las disciplinas presupuestarias.
  - Coste del dinero.

Mientras el consumo nacional no se recupere (construcción, sector alimentario), los excedentes no experimentarán una mejora, lo suficientemente importante, como para reactivar las inversiones industriales.

5. La actual política económica va por buen camino en lo referente a tipos de interés y reformas del mercado laboral. Pero, a nivel del gasto público, se hace poco, sobre todo en las administraciones autonómicas (a destacar la disciplina salarial en el sector que concierne al Estado). Tampoco se realizan suficientes esfuerzos para reestructurar la empresa pública.

El comportamiento sindical, a nivel nacional, es poco responsable: "ganar más y trabajar menos" sigue siendo la filosofía, y la permanencia del poder institucional la preocupación última.

6. Un papel clave para llevar a cabo el cambio en curso, con las mismas personas que, en el período anterior, han obtenido éxitos y que, tal vez, a la hora de adaptarse a la nueva situación, tienen algunas reticencias.

**Jesús María Riesco Pérez**  
**Director Gerente de Chocolates Valor, S.A.**

---

- 1. - Muy positivamente a la "Empresa".
  - Muy negativamente a la Empresa circunstancial.
2. - Inversión Tecnológica avanzada, adecuada a producto y a proceso.

- Promoción constante de sus cuadros.
  - Fuertes dotaciones a I + D.
3. De momento parece ser el aumento de las exportaciones, más previsible retorno del turismo en el 94.

En nuestro sector están estancados y a la baja.

4. - Falta de confianza, tanto en el Gobierno como en el desarrollo de la CE, en contenido y en tiempo.
- No lo vemos muy claramente.
5. Como de costumbre, la llamada "política económica" las pocas medidas monetaristas tomadas, tarde y mal.

Y, en cuanto al comportamiento sindical, asimismo y como de costumbre, demagógico y sin base coherente de discusión.

6. Primordial, tanto es así, que en la nuestra destinamos el 0,2% de la facturación anual.

**José Francisco Cosmen Adelaida**  
**Apoderado del Grupo Alsa**

---

1. En conjunto de forma positiva, aunque algunos sectores hayan recibido, y aún están recibiendo, un fuerte castigo, que les obliga a realizar grandes esfuerzos a fin de ponerse al día para competir en el mercado. Si no lo logran, desaparecerán. Por otra parte, la integración era imprescindible, pues, a mi juicio, hoy no se podría vivir sin ella.
2. - Flexibilidad del mercado laboral.
- Mejor tratamiento fiscal a los beneficios empresariales no repartidos y que se reinviertan en la propia empresa.
  - Facilidades administrativas en la tramitación de documentos oficiales, simplificando drásticamente toda la actual trama burocrática. Una mínima gestión ante Organismos, como es p.e. ampliar y/o modificar instalaciones, tiene una duración de 10/12 meses. (Más que una gestación natural normal de 9 meses).
3. Creo que, de forma general, existen síntomas de recuperación y se están mejorando los excedentes. Sin embargo, hay regiones como nuestro Principado de Asturias donde la crisis

aún crece y sigue impidiendo la recuperación de la actividad económica, y por tanto no se produce el deseado aumento de los excedentes empresariales.

4. En las circunstancias actuales es difícil aumentar la inversión privada, pues ésta se encuentra totalmente bloqueada, diríamos que totalmente encorsetada por multitud de disposiciones que desaniman y en el mejor de los casos dificultan la inversión privada.

Yo estoy casi seguro que una *liberación controlada* del mercado de trabajo y de los trámites administrativos produciría efectos positivos, con recuperación inmediata de la inversión, creación de empleo, aumento de tributaciones, etc.

5. La actual política económica peca, a mi juicio, de timorata. Si lo que hace falta es crear empresas competitivas en calidad y en precio, debe de proporcionarse el caldo de cultivo necesario para que las empresas logren situarse en el mercado.

La mayor parte de las normas son restrictivas. A mi modo de ver, deben de olvidarse las subvenciones y beneficios similares, concedidos antes de crearse la empresa y en el concepto de fondo perdido. Hay que ayudar a las empresas estables para que creen empleo, que programen a medio y largo plazo, que inviertan en I + D ...

Pero esas ayudas deben ser directas, cuando se haya comprobado que se está haciendo empresa y que la subvención está destinada precisamente a los fines empresariales, pues algunas veces el destino de la subvención puede desviarse. El comportamiento sindical es de forma general agresivo, con violencia, con amenazas y pintadas contra el empresario ... así no animan a nadie a arriesgar su patrimonio en temas empresariales.

6. La formación y reciclaje de los recursos humanos es, a mi juicio, tan importante hoy en la empresa como lo puede ser la disposición de capital o de técnicas innovadoras. Yo creo que debería de potenciarse y colaborar generosamente en todo lo relacionado con la Formación Profesional, permitiendo el reciclaje permanente de los recursos humanos en su mayor amplitud.