

# EN TORNO A LA PRODUCTIVIDAD DE LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS

Antoni SERRA RAMONEDA

*Universitat Autònoma de Barcelona*

**Q**UE la baja productividad es el mal que aqueja a la economía española es un diagnóstico que goza de práctica unanimidad. Nadie parece ponerlo en tela de juicio. En cambio hay opiniones muy diversas sobre las raíces de este mal y, en consecuencia, sobre las recetas a aplicar para erradicarlo. A grandes trazos puede afirmarse que los empresarios y las organizaciones en que se agrupan, empezando por la CEOE, apuntan al marco institucional como culpable. La legislación laboral, con la consiguiente rigidez que fomenta, entre otros defectos, el absentismo, y un sistema educativo poco orientado a las necesidades del aparato productivo constituyen los dos blancos preferidos de sus acusaciones.

En el bando opuesto, los sindicatos ven en los gestores de las empresas la razón del escaso rendimiento extraído de nuestros recursos productivos. Su obsesión por mantener un modelo periclitado donde la ventaja competitiva nace del coste más reducido posible de la mano de obra frena nuestra incorporación al nuevo paradigma productivo donde el capital humano y su íntegro aprovechamiento es la clave de un desarrollo sostenido. Son las capacidades directivas el punto débil de nuestra economía y el origen de nuestros quebraderos de cabeza, argumentan.

Las dos posturas, o quizá la descripción que de ellas he hecho, pecan de simplismo. Los muchos estudios empíricos realizados en numerosos países muestran que las diferencias en productividad de las empresas de un país son superiores a las que existen entre unidades que operan en distintas economías. Luego ello significa que un mismo marco institucional abriga situaciones muy diversas, lo que podría ser una señal que inclinara la balanza hacia la segunda de las posiciones comentadas. Es más. Hace escasos años la firma consultora McKinsey y el Center for Economic Performance realizaron un estudio sobre una amplia muestra de 4.000 empresas manufactureras de medianas dimensiones que operaban en doce países de tres continentes. Uno de los resultados alcanzados fue la existencia de una relación inversa entre la media y la dispersión de la productividad de las empresas de un país. En otras

palabras y con un ejemplo aclarador, en Estados Unidos no hay tanta divergencia de productividad como en India, aunque no por ello deja de ser importante. Generalizar es, pues, peligroso.

La rica base de datos conseguida por la aludida consultora dio pie a que unos especialistas indagaran en el fenómeno de la productividad. Dos de los que han destacado en ello han sido Bloom y Van Reenen, como demuestran los artículos por ellos suscritos aparecidos en publicaciones especializadas de gran nivel (Bloom y Van Reenen, 2007 y 2010). Su tesis es que, efectivamente y tal como argumentan las organizaciones sindicales hispanas, hay una relación de causa-efecto entre la calidad de las prácticas directivas y la productividad de la empresa. Para verificarla construyen una sofisticada medida de la variable independiente, la hipotética causa, y estudian su correlación con la productividad laboral de la empresa. El resultado confirma su intuición. Las empresas bien dirigidas tienden a mostrar una actuación superior en aspectos tales como la dimensión y sobre todo la productividad.

Pero ¿qué es lo que hace que la productividad tienda a una menor dispersión en unos países que en otros? La respuesta que extraen de los datos manejados es la competencia, que si es muy elevada actúa por una doble vía. Por un lado, obliga a las empresas a intentar mejorar la calidad de su gestión para permanecer en el mercado. Si no lo consiguen, se ven constreñidas a desaparecer. Para los susodichos autores ello explica que la fuerte competencia vigente en la economía norteamericana conlleve que en ella haya escasas empresas mal dirigidas, lo que no ocurre en India o Brasil, por ejemplo, donde algunas empresas ineficientes pueden sobrevivir gracias a la laxitud de la pugna competitiva.

A primera vista esta investigación da pues la razón a los sindicalistas españoles. Pero sería arriesgado afirmarlo con contundencia. Porque la investigación también hace hincapié en dos aspectos que la matizan. Primero, toda regulación del mercado laboral que restringe la capacidad de los directivos en la contratación, el despido, la remuneración y la promoción de sus empleados reduce la calidad de

las prácticas directivas y sobre todo la posibilidad de aplicación de incentivos efectivos al desempeño. Una representación gráfica deja claro estos efectos en los doce países analizados (Bloom y Van Reenen 2010). Estados Unidos, Canadá y Australia tienen una regulación muy liviana y, a la vez, son líderes en productividad, mientras que Portugal y Grecia se encuentran en el extremo opuesto, pues tienen unas legislaciones reglamentistas que restringen el uso de incentivos potentes y bien orientados a los objetivos buscados. Y segundo, también han encontrado evidencias de que las empresas que usan más y mejor capital humano son más productivas. Unos empleados más formados interpretan mejor las instrucciones recibidas de sus superiores pero también son capaces de aportar sugerencias que mejoran tanto los productos como los procesos productivos.

En resumen, el estudio citado no resuelve la disputa entre las dos opiniones que dividen a la sociedad española. Pero este contiene otra conclusión digna de comentario. La baja productividad que tienen las empresas de propiedad familiar, especialmente aquellas que ponen en manos del primogénito las riendas de la gestión. En cambio, cuando buscan fuera del círculo familiar las personas a quien encomendárselas, la mejora es considerable.

Es una lástima que España no figurara entre los doce países elegidos para el trabajo. De haberlo hecho, los resultados hubieran arrojado mucha luz para resolver la disputa. Desgraciadamente solo podemos elucubrar sobre las razones de nuestra enfermedad desde la óptica seguida por Bloom y Van Reenen.

En principio, parece claro que hay una gran disparidad inter- e intrasectorial entre las empresas españolas en cuanto a la productividad alcanzada, en congruencia con la conclusión del estudio sobre la correlación inversa entre nivel de la productividad y dispersión. Pero es cierto que algunas se muestran

muy competitivas, como pone de relieve el informe elaborado por Profiles International en 2010 y presentado con el título *Spain's most productive companies*. Sobre una muestra de 3.456 empresas de dimensiones medias y grandes confeccionan una clasificación general de las 100 empresas más productivas. Luego descienden al nivel sectorial para efectuar un análisis similar. En una segunda fase una encuesta sobre las 100 empresas líderes intenta identificar las causas de su destacada posición. La conclusión, debidamente resumida, es que la buena gestión de los recursos humanos, tanto en el proceso de su selección como en la posterior motivación y la buena definición de los objetivos, ha sido la clave de su éxito.

Entonces, para explicar nuestra baja posición en cuanto a productividad media solo restan tres explicaciones. La primera es la conjunción del gran peso que aún tienen en nuestra economía las empresas de propiedad familiar con una práctica arraigada de mantenimiento de la gestión en manos del parentesco. La segunda sería la escasa competencia que impera en muchos sectores, especialmente el de servicios, en nuestra economía, característica muchas veces en vano denunciada. Y la tercera consistiría en una inadecuada gestión, a todos los niveles, de los recursos humanos. Por un lado, una formación profesional deficiente y poco enfocada a las tareas productivas, pero, por el otro, una insuficiente utilización de los incentivos y escaso impulso motivacional en el interior de las empresas. Todavía estamos lejos de dar al capital humano la importancia que se asegura que tiene y va a tener en el siglo XXI.

#### BIBLIOGRAFÍA

- BLOOM, N., y VAN REENEN, J. (2007), «Measuring and Explaining Management Practices Across Firms and Countries», en *Quarterly Journal of Economics*, 122(4): 1341-1408.
- (2010), «Why Do Management Practices Differ across Firms and countries?», en *Journal of Economic Perspectives*, 24(1): 203-224.