

## DESARROLLO INDUSTRIAL

# 02

## REINVENTAR LA INDUSTRIALIZACIÓN

Avanzar hacia un nuevo modelo productivo debe ser más que una idea. Debe convertirse en realidad



La industria lleva consigo el comercio, y el fabricante se apoya en el mercader

**MIGUEL DE UNAMUNO (1864-1936)**  
Escritor, nacido en Bilbao, cuna de la industria española





FORD

## Reanimar la industria

La recuperación plena de la economía no es posible sin que la industria entre en una fase de reanimación. El Estado no debe apostar por sectores o empresas, sino crear el entorno adecuado.



Jesús Mota  
PERIODISTA Y ESCRITOR

En los últimos 30 años los Gobiernos han intentado responder, unas veces con contundencia y otras con un penoso balbuceo, a una pregunta capciosa: ¿debe existir una política industrial o, por el contrario, las empresas del ramo tienen que bastarse a sí mismas con lo que les toque (que a veces es mucho) de política fiscal? Como la pregunta no ha sido contestada satisfactoriamente ni en España ni en lugar alguno del mundo salvo con las consecuencias que se derivan de las decisiones económicas, hay que suponer que en teoría no existe una respuesta nítida. Es evidente que en el primer Gobierno de Felipe González se practicó una política industrial directa, invasiva (recuérdese la reconversión) y que el primer Gobierno de Mariano Rajoy ha desarrollado una política industrial difusa. Si no se encuentra una respuesta clara es porque para contestarla sería necesario entrar en condicionantes y derivadas económicas, una especie de jardín de senderos que se bifurcan, difícil de

recorrer. Por ejemplo, antes de decidir sobre el alcance de cualquier política industrial habría que preguntarse qué papel le corresponde en el patrón de crecimiento de cada país (este Gobierno parece haber optado por una economía de servicios) o si algunos mercados de nuevas tecnologías son industria o servicios pues superan la clasificación convencional. El VAB (Valor Añadido Bruto) industrial en España, que es como se mide la aportación de la industria, es el 13,5% del PIB.

### Siete premisas

Teniendo muy en cuenta estas cautelas previas, en el supuesto de que la recuperación plena de la economía no es posible sin que la industria entre en una fase de reanimación (cada euro de valor añadido en la industria genera casi 1,5 euros en otros sectores), en la certeza de que el peso de la industria en España respecto al conjunto del PIB es inferior al promedio de la Eurozona y con el propósito de que la salida de la crisis pueda encauzarse mediante un

cambio de patrón de crecimiento (es decir, que el impulso de aumento del PIB no provenga de la construcción, sino de la industria y de los servicios tecnológicos), una guía de una nueva política industrial para España debería articularse en torno a las siguientes premisas:

1. Descartar cualquier intervención sectorial directa, excepción hecha de la energía, para estimular presuntos sectores o mercados de futuro. Los precedentes teóricos y prácticos, en España y en el resto del mundo, sugieren que este tipo de políticas sectoriales son un error. Los incentivos con dinero público deben centrarse estrictamente en las políticas horizontales; la más clara y evidente (aunque no la única, como se verá) es el fomento con dinero público de la investigación y el desarrollo (I+D). Desde este punto de vista, resultan muy cuestionables las ayudas fiscales al mercado del automóvil, porque suscitan una dependencia o adicción que condiciona el futuro de las ventas. En cuanto desaparecen



THYSSENKRUPP

Planta de montaje de Ford España donde se dan los últimos retoques al vehículo (izquierda)

Instalaciones de thyssenkrupp Elevator Manufacturing Spain en Móstoles (derecha)

los planes especiales, descienden las compras y las compañías piden nuevos estímulos. Es aceptable asimismo que, aunque se descarte una decisión previa sobre cuáles deben ser los "sectores de futuro", la Administración se implique en aquellos sectores o empresas que presentan hoy una productividad mayor.

2. La excepción energética se debe a la consideración de estratégico que, se reconozca o no de forma explícita, tiene el suministro de carburantes y electricidad. Y de esa forma se llega a una consideración administrativa decisiva para la política industrial: ¿es necesario un Ministerio de Industria como ventanilla decisoria de los sectores industriales o debería reconvertirse en un ministerio de Energía, que sí es un problema específico para la economía española? Si se admite la tesis de que la política de selección e incentivos sectoriales está de más, también lo estarán las ventanillas. La suposición de que el Estado debe responsabilizarse del mantenimiento con

dinero público o auxilio fiscal de los sectores que generan más empleo (es el caso del automóvil) solo se sostiene si existen contrapartidas mensurables para el conjunto de la ciudadanía. Pero, en todo caso, este debate se ha hurtado siempre, quizá por razones estrictamente burocráticas (resistencia a desaparecer de funciones y funcionarios) y políticas. No es un secreto que las ventanillas constituyen instrumentos de concesión de ayudas, encubiertas o descubiertas, que son muy útiles a efectos de mantener zonas de paz social (piénsese en la minería) o conseguir votos.

3. El criterio fundamental de la política industrial debe ser el aumento de la productividad. Si, como se sostiene el punto uno, no es deseable una política selectiva de sectores de futuro, sí se debe actuar de forma horizontal para que las empresas industriales españolas sean más productivas; o, por decirlo con mayor exactitud, más competitivas. El propósito es complejo por varias

razones. La inmediata y principal es que los parámetros de la economía española, todavía lejos de la recuperación, deben conducirse sobre equilibrios delicados. Sin ir más lejos, la ganancia de productividad es contradictoria con la creación de empleo; a mayor productividad, menos puestos de trabajo. La competitividad debe proceder de lo que se consideran ya reclamos tópicos de la economía moderna: más capital humano, más capital tecnológico. Debe tenerse en cuenta que, en algunos casos, las bases de esa competitividad existen. España dispone de buenos profesionales (ingenieros, médicos), pero falla estrepitosamente el último escalón entre la investigación y la empresa, que es la dotación de inversiones. Dicho en plata, no hay empresas donde pueda desarrollarse la actividad de los buenos investigadores.

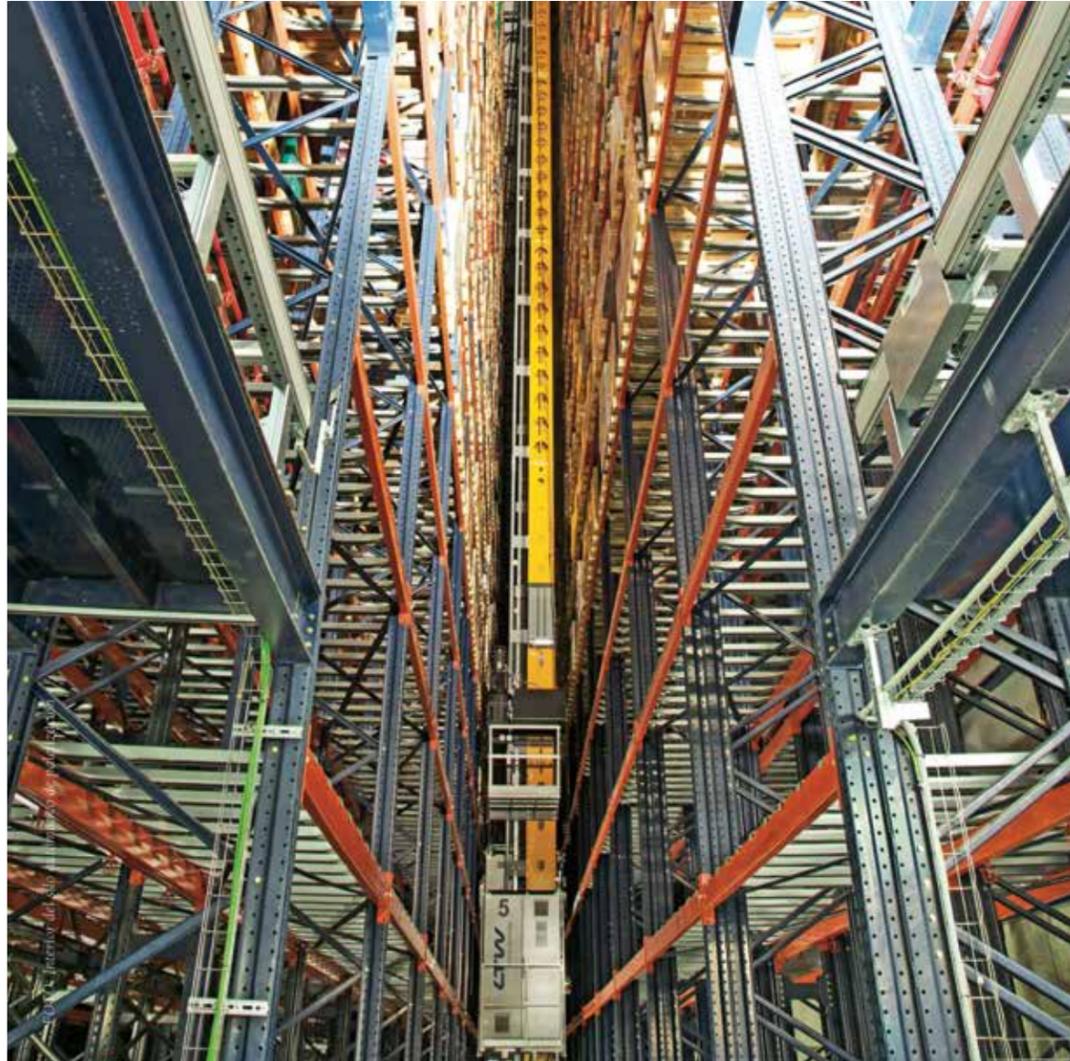
4. El tópico no basta; tiene que definirse con detalle. Cualquiera puede decir que la política industrial debe orientarse hacia la utilización



Si no es deseable una política selectiva de sectores de futuro, sí se debe actuar de forma horizontal para que las empresas industriales españolas sean más productivas; o, por decirlo con mayor exactitud, más competitivas



La salida de la crisis puede encauzarse mediante un cambio de patrón de crecimiento, es decir, que el impulso de aumento del PIB provenga esencialmente de la industria y de los servicios tecnológicos



Plataforma FARMAVENIX del Grupo Cofares, la mayor de Europa en logística del medicamento

intensiva del conocimiento. Pero eso ¿qué es? Pues invertir en digitalización (ya no es suficiente con las telecomunicaciones), incorporar los servicios a lo que hasta ahora se entendía como industria tradicional, asociar las diferentes ramas de la industria, las finanzas de nueva planta y planteamientos para el desarrollo de estas actividades y la inversión. Hay que explicar quién tiene que hacerlo, con qué proporción de capital público y privado, cómo se hace en la práctica, cuáles son los costes de oportunidad y exponer un calendario razonable.

5. Conseguir estos objetivos, muy fáciles de enumerar en teoría, no es posible si el llamado entorno institucional (desde el Gobierno a cualquier otro regulador o el sistema financiero) funciona mal o simplemente limita su acción a tareas de control burocrático (imprescindibles, por cierto, para evitar los estrangulamientos de la competencia, que existen y merecen un debate). No es rentable que el funcionamiento de las instituciones desincentive (sin razones) la iniciativa empresarial. No se trata solamente de facilitar la creación de empresas o dotar los

programas de incentivos horizontales, que también; se trata de poner orden. Es notorio el hecho de que la Administración española ofrece a los empresarios un cuadro numeroso de estímulos económicos para iniciar cualquier actividad económica. Pero desgraciadamente la multiplicidad de administraciones y estímulos produce duplicidades, solapamientos, y, en definitiva, confusión. La política industrial exige el uso ordenado de los instrumentos públicos. Es igualmente llamativo que nadie de entre la tupida red de Administraciones (nacionales, locales, autonómicas)



España queda configurada como una sociedad de servicios, en la que no se reconoce oficialmente una proyección industrial de futuro

haya caído en la cuenta de que una condición de competitividad de una empresa es que su coste energético sea como mínimo igual que el que pesa sobre las empresas europeas con las que compite. Pues bien, la electricidad que consume la industria española es un 30% más cara que la que pagan, como media, las empresas europeas. Una política industrial debida exige, antes de pensar en innovaciones y tecnologías, reformas de alcance, en este caso genuinamente estructurales, que liberalicen los mercados y reduzcan los costes.

6. Pero, incluso con una idea clara de cuál debe ser el nuevo modelo industrial español, persisten problemas decisivos, como son la resistencia de los agentes (empresarios, inversores, trabajadores) a cambiar sus modelos de actividad empresarial y la falta de recursos para orientar las condiciones de los negocios en la dirección requerida para aumentar la competitividad. El ejemplo que suele ponerse es el de la financiación bancaria, quizá porque desde 2008 la economía española y en especial las conocidas como pequeñas y medianas empresas, están sobreviviendo en un entorno de grave contracción del crédito. Pero surgen obstáculos considerables cuando se comprueba la resistencia de inversores individuales a operar en actividades de riesgo o cuando los empresarios no quieren ampliar sus negocios contratando técnicos cualificados que permitirían elevar el valor añadido a medio plazo. En otras palabras, las empresas necesitan reformas institucionales en su composición y funcionamiento que rompan algunos usos y cos-

tumbres valetudinarios. Valga una muestra: no se entiende por qué a los cargos directivos o a los consejos de administración se accede siempre desde estudios o carreras superiores. La formación profesional también puede proporcionar cuadros capacitados y gestores de éxito.

7. Cuando se asciende hacia las causas de la productividad, la más importante, junto con la tecnología y la formación, es el tamaño de las empresas. España es un país de grupos empresariales pequeños, por no decir diminutos. Invoquemos las estadísticas en la medida (incierto) en que pueden describir la realidad. De los aproximadamente 3,2 millones de sociedades censadas, el 99,9 % son pequeñas o medianas (no llegan a 250 trabajadores) y, de ellas, casi el 96% son microempresas, es decir, que tienen menos de nueve trabajadores. En la industria, el 85% son microempresas. Es difícil aplicar políticas industriales innovadoras con esta estructura empresarial, porque, como es sabido, las sociedades más pequeñas tienen más dificultades para financiarse y, desde luego, no pueden afrontar las inversiones de innovación. De ahí que introducir políticas de innovación en la industria requiera un paso previo: aumentar el tamaño medio de las compañías. Es un proceso largo y complejo, que implica introducir estímulos (fiscales, por ejemplo, pero también ayudas condicionadas) para reducir el minifundio.

### Conclusiones

Es difícil presentar una conclusión optimista. No basta con saber lo que

hay que hacer, sino cómo hay que hacerlo (con el consenso de la administración y las empresas), quién tiene que hacerlo y cuánto hay que gastarse en la tarea. Resulta que “lo que hay que hacer” en la industria española requiere tenacidad política, paciencia empresarial y flujos financieros dispuestos a aceptar riesgos empresariales. Pero la sociedad española no se caracteriza por la paciencia, no existe afición al riesgo y el sistema financiero empieza a salir de una experiencia traumática (causada desde dentro) que agudiza un poco más la aversión a cualquier proceso innovador. En cuanto a la tenacidad política, los precedentes proclaman que es una entelequia. En primer lugar, porque los Gobiernos desde 1996 (y aun antes) han prescindido puntillosamente de diseñar una política industrial concreta; y cuando se intentó articular, fue desbaratada por la crisis financiera de 2008 y la recesión subsiguiente. La tendencia señalada por las decisiones del Gobierno actual implica de facto una renuncia a la política industrial autónoma, la supresión *manu militari* de los fondos para desarrollar la innovación tecnológica en las empresas (proceso que, como ya se ha dicho, necesita décadas de maduración) y la aceptación de un orden supranacional en el cual el desarrollo industrial debe localizarse en otros países. A efectos de la política económica actual, España queda configurada como una sociedad de servicios, en la que no se reconoce oficialmente una proyección industrial de futuro. Este es el último cambio que exige una política industrial innovadora: un cambio de orientación política.



## Jordi Catalán

Catedrático de Historia e Instituciones Económicas de la Universidad de Barcelona

# El Estado tiene en qué apostar

Un país mediano como España debe concentrarse en sectores posicionados en el mercado mundial para ampliar su ventaja o capaces de crear efectos colaterales de arrastre.

Inglaterra conquistó la hegemonía económica mundial a finales del siglo XVIII y la mantuvo hasta 1913. Estados Unidos le arrebató el puesto durante la segunda revolución tecnológica. En las industrias de la tercera revolución tecnológica, protagonistas del desarrollo en el siglo XXI, Estados Unidos ha vuelto a ocupar la vanguardia. En innovaciones centrales como la computación o Internet, el impulso federal resultó clave. En 1943 el Ejército de Estados Unidos suscribió un acuerdo con la Universidad de Pensilvania para realizar una computadora pionera, que estuvo lista tres años después. De manera similar, el nacimiento de Internet se vincula a la predisposición del Ministerio de Defensa para crear una agencia (ARPA) que impulsase, entre otros avances, la interconexión de ordenadores. El primer mensaje a las 23 computadoras conectadas por la red ARPANET se realizó una década después.

Podría pensarse que apostar por la industria solo puede rendir frutos cuando dicha política se ha dado en fases tempranas de su desarrollo y en países que eran buenos candidatos para ser líderes tecnológicos. Pero esto no es de ninguna forma así. Basten algunos casos significativos de países emergentes. Así, Embraer fue creada por el Gobierno brasileño para construir aviones de tamaño pequeño. Hoy es líder mundial en su especialidad. India ha protegido a su industria de medicamentos, con una política de patentes laxa, lo que ha permitido a sus laboratorios alcanzar una posición global destacada en la producción de genéricos. El *chaebol* Samsung obtuvo licencias y subvenciones del Gobierno de Corea del Sur a lo largo de su historia. En la actualidad detenta una primacía indiscutida a escala global en pantallas líquidas y telefonía móvil. China comenzó sus reformas, hacia

1980, con un cambio yuan/dólar próximo a la unidad. Cuando entró en la OMC en 2001, lo había depreciado hasta ocho yuanes por dólar para favorecer a sus exportaciones industriales. Inundó así el mundo de manufacturas de consumo, convirtiéndose en el coloso industrial del siglo XXI.

### Ventaja competitiva

Un país mediano como España no puede desarrollar todos los sectores, dado que su capacidad para aprovechar economías de escala y su presupuesto son limitados, pero sí debe apostar por favorecer aquellos en que su ventaja competitiva puede generar externalidades. Debe, por tanto, concentrarse en sectores bien posicionados en el mercado mundial para ampliar su ventaja o que sean capaces de crear efectos de arrastre colaterales. Dicho tipo de externalidades incluyen efectos sobre I+D, salarios, empleo y el equilibrio territorial. También debe priorizar que la propiedad quede en manos nacionales, para reducir el impacto de las deslocalizaciones. La industria del automóvil es la que, en el caso español, cumple un mayor número de las anteriores exigencias. Aunque sin marcas nacionales entre los constructores, sí dispone de pequeñas multinacionales en componentes, como Antolín, Gestamp, FICOSA o Zanini. Cuenta con destacados centros de I+D, como los de SEAT y Nissan. Además, tienen cruciales efectos de arrastre sobre el resto de actividades. Por último, el coche, aunque es un producto de la segunda revolución tecnológica, demanda componentes de la tercera, como sistemas de navegación o nuevos materiales.

Comparables al automóvil y aunque más limitados, han sido los efectos de las construcciones navales y aeronáu-

ticas y, por tanto, también deberían considerarse entre los sectores que se deben apoyar. La construcción aeronáutica, que incorpora también la de equipo espacial, requiere mucho personal en tareas de I+D sobresale en patentes y sus efectos regionales, en el caso español, se extienden a Madrid, Andalucía y el País Vasco. El sector debe considerarse estratégico porque, además, se beneficia de la convergencia tecnológica respecto a otras actividades industriales. En este sentido, un ejemplo histórico relevante sería el de Gamesa. El conocimiento adquirido por esta empresa vasca en el suministro de componentes de aviación para Embraer sirvió para reforzar su ventaja competitiva en la fabricación de aerogeneradores. Así se convirtió en referencia de dicha especialidad a escala global. También contribuyó a reforzar la ventaja competitiva que empresas españolas de ingeniería y energía alcanzaron en la construcción de parques eólicos o solares (casos de Iberdrola, Abengoa o Acciona). La fabricación de equipo, con industrias con destacable ventaja competitiva hispana como la máquina-herramienta, el material ferroviario, las centrales solares, las desalinizadoras o los equipos de telecomunicaciones, también disfruta de la propiedad de la convergencia tecnológica y debería, por consiguiente, ser objeto de atención estatal preferente. Empresas como Telefónica, desde Madrid, o Abengoa, desde Andalucía, encabezan las listas de patentes en sus respectivas comunidades.

Los laboratorios farmacéuticos están bastante concentrados a nivel territorial, en Cataluña y Madrid, pero su actividad destaca por emplear a personal muy cualificado, pagar salarios altos y, sobre todo, figurar en lugar destacado en número de patentes. Dadas las ventajas conseguidas y la tendencia al envejecimiento creciente de la población española, el impulso a esta industria debería complementarse con la del apoyo a la biotecnología, a las tecnologías hospitalarias, al cuidado del cuerpo y a la parafarmacia.

### Otras industrias

La formidable respuesta competitiva de industrias más tradicionales, como la moda, la alimentación o los materiales de construcción en la España del siglo XXI, sugiere que cualquier apuesta del Estado por la política industrial debe combinar el impulso de las industrias con capaci-

dad de liderar nuevos desafíos tecnológicos con aquellas dispuestas a revolucionar industrias más maduras. En las interacciones entre ellas, puede asimismo haber un nicho para la acción pública.

Amancio Ortega probó, desde el recóndito Finisterre peninsular, una tremenda capacidad para revolucionar la confección textil. Por su senda siguen otros empresarios y marcas como Mango, Camper, Sfera o Desigual. La moda española está exhibiendo capacidad para ofrecer calidad de vida mediterránea a un precio conveniente. La política industrial española debe ahondar en esta idea, que puede aplicarse a otras industrias tradicionales como la alimentaria o los materiales de construcción. Freixenet y otros fabricantes de cava han dado pruebas de capacidad para producir vino espumoso con la calidad del *método champenois* y a un precio mucho más competitivo que el francés. Los vinos de Rioja o Ribera del Duero y los aceites de Andalucía o el Bajo Aragón ofrecen calidades comparables a las italianas pero a precios mucho más favorables. Cocineros vascos y catalanes se disputan las estrellas Michelin. La cerámica de la Plana de Castellón ha logrado desplazar a los productores de Sassuolo en algunos de sus mercados tradicionales. La política industrial puede ayudar a potenciar estas renovadas actividades tradicionales y diseminar su impacto a lo largo de la geografía peninsular. Debe insistirse en la mencionada idea: la industria española ofrece la calidad de vida propia del Mediterráneo, como Francia o Italia, pero con una mejor relación en precio.

Por último, España tiene en el castellano, y las demás lenguas peninsulares, otro activo de largo plazo, que debería ser catapultado por la política pública. Planeta logró situarse como el octavo grupo editorial del mundo, transformarse en grupo multimedia y conquistar elevadísimas cuotas de los mercados del libro castellano, francés y portugués. A finales del siglo XX, España llegó a ser el quinto país del mundo en títulos publicados, por detrás de gigantes como Inglaterra, China, Alemania y Estados Unidos. La promoción mundial de autores y productos, la lucha contra la piratería, el apoyo al precio único y una fiscalidad favorable, deberían ayudar a potenciar esta industria con secular ventaja competitiva y ayudar a reposicionarla frente al avance de las tecnologías de procesamiento y transmisión de la información.

## PUNTODEVISTA

## CONTRAPUNTO

# Diez propuestas para la reindustrialización

El agotamiento del modelo de crecimiento de la economía española hace ineludible construir un nuevo entorno para la reindustrialización, concepto impulsado como tarea urgente y colectiva en los países más desarrollados del mundo.

La industria española se enfrenta actualmente a varios desafíos, el más importante de los cuales es el de la productividad. La decepcionante evolución de esta magnitud se atribuye a la especialización en productos de demanda y contenido tecnológico bajos (que ocupan el 60% del empleo industrial), así como al pequeño tamaño medio de las empresas del sector. Lo cual, unido a la baja calidad de la educación, el muy insuficiente nivel del gasto en I+D y las dificultades de acceso al crédito por parte de las pyme están creando serios problemas de competitividad en nuestra industria.

La preocupación se centra últimamente en la desindustrialización de España, entendiéndose por tal la disminución simultánea de la aportación del sector industrial al PIB y al empleo del país. Algo evidente, puesto que en los últimos 15 años (1999-2013) el porcentaje del empleo industrial en el total pasó del 20% al 13,6% y el VAB (Valor Agregado Bruto) del sector, bajó del 18,5% al 12,2%.

La desindustrialización de España resume las negativas consecuencias de los defectos estructurales que aquejan al sector. Pero el problema de fondo es el agotamiento del modelo de crecimiento de la economía española, por lo que resulta ineludible construir uno nuevo en torno a la reindustrialización, un concepto que está siendo puesto en valor como tarea urgente y colectiva en los países más desarrollados del mundo.

Para esta misión, la industria española no parte de cero. Por el contrario, hay sectores y empresas que se muestran extraordinariamente dinámicos y muy integrados en las redes internacionales de producción, lo que conviene recordar para evitar cualquier tentación fatalista.

Pero el acercamiento a los registros del sector manufacturero de las naciones más avanzadas y el mantenimiento del nivel de vida que caracteriza a los países del Primer Mundo, nos exige abordar profundas reformas en diversos ámbitos. Entre otros, los 10 siguientes:

**1. Mercado de trabajo.** España está amenazada por un escenario de paro estructural a medio plazo en las proximidades del 15% de la población activa. Una barbaridad que, hoy por hoy, es la razón más importante de las desconfianzas que genera internacionalmente la economía española.

La Comisión Europea abrió en la pasada década una reflexión sobre la conveniencia de flexibilizar los mercados de trabajo, conocida como "debate sobre la flexiguridad", a la vista de que los cambios legales en las condiciones de contratación y despido no eran suficientes para avanzar en innovación si no vienen acompañados de cambios importantes en materia de negociación colectiva. Una reforma por abordar, dada la demostrada no neutralidad de la legislación laboral en materia de innovación.

**2. Educación.** El principal problema que se debe resolver para la implantación de un nuevo modelo productivo en España es el de la educación en todos sus niveles. Un gran pacto educativo entre los principales partidos políticos es imprescindible para avanzar decisivamente en todos los frentes. Su ausencia es un escándalo insoportable.

La Formación Profesional española, por ejemplo, no ofrece las titulaciones ni la formación en habilidades que reclaman los empresarios. Según la OCDE, en 2012 España tenía menos de la mitad de titulados en Formación Profesional (FP) (22%) que el conjunto europeo (48%) y el doble de alumnos que solo han llegado hasta la ESO, un 47% frente al 25% de la UE. Y la Comisión

Europea ha denunciado que en la última década ha disminuido en un 27% el número de estudiantes de enseñanza superior en ciencias, un serio problema para el potencial innovador del país.

**3. Tamaño.** España es un país de microempresas industriales (con una media de 8,4 trabajadores, frente a los 25 de Alemania) y ello conlleva numerosos problemas de productividad y competitividad, como la insuficiente capacidad para soportar elevadas inversiones de capital, el aprovechamiento de las economías de escala, el acceso al crédito, a las actividades de I+D o a la internacionalización.

Para impulsar el aumento de tamaño se deberían restringir las ayudas públicas a las pyme que no dispongan de un plan de expansión y/o discriminar positivamente a las que sí lo tengan. La creación de *clusters* sectoriales puede también favorecer este propósito.

**4. Gasto en I+D+i.** Hay que aumentar de forma urgente el gasto en I+D hasta situarlo por encima del 2% del PIB (frente al 1,3% actual), donde está la media de la UE-28. Es una responsabilidad de las Administraciones Públicas y en particular de las empresas, dado que tanto unas como otras muestran en este ámbito una gran miopía competitiva. El Sistema español de I+D+i requiere aumentar los recursos humanos disponibles, la creación de consorcios nacionales que mejoren la coordinación entre agentes, cambios en la carrera investigadora y una evaluación independiente de los Organismos Públicos de Investigación.

**5. Internacionalización e implantación en el exterior.** La economía española tiene un alto grado de apertura pero la participación de los productos manufacturados en las exportaciones de mercancías (69,5%) es 10 puntos porcentuales menor que la media de la UE (27) y 15 puntos por debajo de Alemania. En 2014 se estimaba que 2.300 empresas españolas disponían de 4.500 filiales en el extranjero. El objetivo debe ser duplicar estos registros a medio plazo, para lo que deben arbitrase ayudas públicas y reformas legales que favorezcan las deslocalizaciones parciales de la industria.

**6. Creación de centros de desarrollo industrial** (al estilo de los *Manufacturing Hubs* establecidos en EE UU por la Administración Obama), con participación ac-

tiva del Gobierno central, los Gobiernos autonómicos correspondientes, las empresas privadas y los centros de investigación de las Universidades. Su misión sería promover nuevos e innovadores proyectos industriales en los que el sector público ejerza, igual que el resto de agentes, como empresario de capital riesgo.

**7. Energía eléctrica.** Uno de los factores importantes de la formación de precios en la industria española es el coste de la electricidad. Según Eurostat, desde el año 2006 el precio se ha elevado un 60% para los consumidores industriales, de modo que en 2014 era un 21% superior a la media de la UE-27, comprometiendo la competitividad y hasta la misma existencia de los grandes consumidores en sectores tan vitales como la siderurgia, la química o la metalurgia.

**8. Emprendimiento.** En España se ofrece un gran número de programas y casi infinitas medidas específicas para ayudar a los emprendedores a iniciar o desarrollar su actividad. Pero no existe una auténtica política en esta materia. Para eso es imprescindible la coordinación de los programas y la creación de una red público-privada de apoyo que asegure una ayuda multisectorial de acompañamiento a la nueva empresa, desde el primer contacto hasta el final del segundo o tercer ejercicio de su actividad.

**9. Financiación de pymes.** Según el Banco Central Europeo, España es la economía de la UE donde existe un mayor diferencial de coste financiero entre grandes empresas y las pyme, cerca de 280 puntos básicos. El mismo BCE aseguraba que en 2014 las empresas españolas pagaban una media de 4,6% por un préstamo que en Alemania costaba un 2,9% y en Francia un 2,3%. De cara al futuro, hay que reducir la casi total dependencia de las pyme de la financiación bancaria, para lo que hay que potenciar los ahora anémicos mercados bursátiles alternativos, MARF (Mercado Alternativo de Renta Fija) y MAB (Mercado Alternativo Bursátil).

**10. Coordinación de las políticas industriales de las comunidades autónomas** y su engarce con las plataformas de especialización inteligente de la Política Regional europea, así como con los programas comunitarios de Innovación, Tecnología y Competitividad contemplados en el Horizonte 2020 por la Comisión Europea.

Roberto Velasco

Catedrático de Economía Aplicada en la Universidad del País Vasco



## HABLAR DEL FUTURO



## Rosa María García

Presidenta de Siemens España

**¿Ha de avanzar la economía española hacia un nuevo modelo económico?**

Si, definitivamente. España tiene que replantearse qué tipo de país quiere ser. Gracias a Dios, tenemos muchas fortalezas, como es el sector turístico. Lamentablemente, en otras áreas económicas, como por ejemplo la construcción, se creó una burbuja que que no puede repetirse. España debería tener una perspectiva económica basada sobre todo en la innovación, la diferenciación y la industria. El sector industrial ha bajado en torno a 30 puntos básicos desde los años 60 y ha destruido mucho empleo durante la crisis, dejando menos de un 15% del PIB industrial frente a aquellos países que han soportado mejor la crisis, que tienen al menos un 20%.

**¿Necesita España una política industrial?**

Deberíamos basar el desarrollo de nuestra industria en varias cuestiones. La primera de ellas es la capacidad de diferenciación. No debemos dar lugar a la "industria del todo a cien" sino crear una industria de alto valor añadido. Para ello, por un

lado debemos apostar más por la I+D pública ya que apenas invertimos un 0,8% del PIB nacional en esta partida, y por otro fomentar la inversión de las empresas en I+D. Si nos comparamos con países como Alemania, nuestras empresas invierten un 1,2% menos que las de este país. Aumentar la I+D privada es una de las grandes asignaturas que tenemos pendientes. Entre las grandes empresas multinacionales, españolas o extranjeras, con base en España, se tiene que crear un "efecto tractor" utilizando un método de

innovación abierta que permita innovar más rápido involucrando a las empresas de menor tamaño y que favorezca la integración de procesos de innovación a estas empresas.

Tenemos que permitir que la empresa aumente su tamaño y su productividad ya que somos un 34% menos productivos industrialmente que el resto de los países europeos. Hay que encontrar una forma de financiar la industria que sea menos bancarizada, ayudar a las exportaciones, y mejorar las inversiones tecnológicas, ya que se han quedado anticuadas. Además de fomentar algunas áreas industriales clave del consumo de productos industriales españoles y ayudar a su internacionalización.

**¿Necesitan los mercados españoles más liberalizaciones?**

Más que liberalización lo que necesitamos es un mercado único, lo cual sigue siendo una quimera, ya que las normativas comunitarias e incluso municipales son muy distintas, lo que hace que sea complicado hacer negocios. También necesitamos una estabilidad normativa. En el caso de la política energética, por ejemplo y sobre todo en materia de energía renovable, se ha creado una imagen externa que transmite una falta de estabilidad en lo que respecta a los acuerdos y la normativa que se había establecido.

**¿Por qué apuesta Siemens por España?**

En España encontramos el talento adecuado. Nuestros colaboradores son muy competentes en aspectos técnicos. Buscan la excelencia y cuidan a nuestros clientes quienes así lo reconocen. Son tremendamente innovadores. En España encontramos grandes empresas de ingeniería como Abengoa, Técnicas Reunidas o Isolux, con las que trabajamos estrechamente y con las que tenemos una relación de negocio muy satisfactoria y productiva. Gracias a la situación geográfica de España y a la capacidad de integración de las grandes empresas internacionales que aquí encontramos, podemos llevar nuestra tecnología a Latinoamérica, África, Australia o Canadá. Además, el clima y el hecho de que España sea un país acogedor o la seguridad jurídica son algunos de los factores importantes que hacen que Siemens apueste por España.

**“No debemos dar lugar a la ‘industria del todo a cien’ sino crear alto valor añadido”**

## Jorge Sendagorta

Presidente de SENER

**¿Qué ajustes cree usted que se han de hacer en la distribución sectorial de la actividad económica de España?**

A mí no me gusta mucho la idea de un país, por mucho que nuestro clima lo facilite, que viva en exceso del clima, del turismo, de la restauración, y esta última en estos momentos es una industria absolutamente extraordinaria e innovadora que está teniendo un tirón colosal. La industria y la tecnología son muy importantes y ahí España ha tenido una posición de un cierto retraso. En un mundo que está cambiando a una velocidad enorme, no podemos estar en una situación de asimilar tecnologías que desarrollan otros; porque un retraso, aunque sin duda ahora el tecnológico es menor que antes, es muy malo, ya que países como Corea, China, India o México nos pueden quitar las oportunidades antes de que llegemos a estar en ellas. La industria es fuente de empleos de gran calidad. Son empleos que necesitan mayor formación, están mejor retribuidos y son más estables que los que se producen en otros sectores. Tenemos sectores meritorios más o menos desarrollados, pero no tienen un peso de conjunto que suponga una industrialización suficiente. De hecho, en la economía española, el peso de la industria ha bajado considerablemente durante los últimos 15 años. A mí me gustaría, por lo menos, volver a acercarnos a niveles del orden de un 20% del PIB.

es un compromiso a largo plazo, a 10 años, en el que se comprometen a ayudar a sus industrias en el desarrollo de una serie de productos de la siguiente generación, y las propias industrias también se comprometen a invertir fuertemente. En España, ha sido mucho mayor la complicidad en otras cosas, como es el caso de las constructoras o de las energéticas, pero con la industria ha sido muy, muy pequeña esa atención.

**El mercado de SENER es cada vez más internacional. ¿Plantea eso un problema de dimensión y de capacidad al tener que competir fuera?**

Es un problema enorme no tener un mercado doméstico a medio y largo plazo. Es verdad que España ha hecho un esfuerzo de desarrollo de infraestructuras y de equipamiento, en general, absolutamente excepcional, entre 2000

**“En España, ha sido mucho mayor la complicidad del Estado con las constructoras o las energéticas que con la industria”**

**Para lograrlo, ¿hace falta una política de reindustrialización o una nueva política industrial?**

Está muy bien dejar que el mercado funcione, pero la verdad es que, en muchos sectores, los países con los que competimos no lo dejan todo al mercado, por unas vías o por otras. Por ejemplo, en Francia hay una gigantesca complicidad entre el Estado y su industria. También hay medidas que no son ni de protección ni de complicidad, sino de fomento directo, y también competimos con países que las tienen. Por ejemplo, el Reino Unido tiene un programa de capacitación tecnológica aeroespacial que es la envidia de SENER porque

y 2012, aproximadamente, en nuevos aeropuertos, líneas de alta velocidad, terminales de recepción de gas natural licuado, centrales eléctricas de ciclo combinado, renovables, puesta al día de todas las refinerías del país, etc. Ha dejado un acervo de conocimiento, de *know-how*, un catálogo de referencias recientes que ha puesto a la ingeniería, a la industria y a la construcción españolas en una posición óptima para competir en el mundo. Pero para acometer cosas nuevas necesitaríamos oportunidades en España. Y poco a poco se va a notar su falta. Esperemos que no dure mucho la situación.

## HABLAR DEL FUTURO

## Fernando Carro

Consejero delegado de Arvato (Bertelsmann)

**¿Qué importancia tiene la industria cultural para España?**

España, para Bertelsmann, es uno de los cinco países más importantes, junto con Alemania, Estados Unidos, el Reino Unido y Francia. Además, al margen de la relación económica de las empresas y los negocios que tenemos en España, con más de 8.000 empleados, hay una relación afectiva y emocional importante. La industria cultural para España tiene todavía una gran importancia, que podría llegar a ser más relevante o, al contrario, podría llegar, no digo que a desaparecer, pero casi. Porque desgraciadamente España es el país europeo que tiene más piratería digital. Si realmente las industrias culturales se desarrollan a nivel digital, como en Estados Unidos u otros países, corremos un gran riesgo de perder una parte sustancial de esa industria, si no intentamos atajar la piratería digital. El 80% de los españoles reconocen haber descargado contenidos pirateados. Es un tema de educación y de concienciación. Indudablemente, la gente aquí no entiende o no cree que tenga que pagar por algo que tiene un valor.

**¿Importa que una parte creciente de esta industria cultural sea propiedad de empresas extranjeras?**

No veo yo que realmente esté, mayoritariamente o de manera creciente, en manos extranjeras. Y si así fuese, no me parecería mal, ya que hoy en día el mundo está mucho más globalizado. Los derechos son cada vez más derechos mundiales; y para el mundo de la industria cultural española, tener una relación más intensa con el resto del mundo es algo bueno. Sobre todo teniendo la lengua española, ya que el español es un gran activo, y hay que ponerlo en valor. Quizás el capital extranjero junto con el capital español puede vender más al mundo que este último por sí solo.

**El idioma es esencial, pero ¿nos estamos concentrando demasiado en América Latina?**

España, indudablemente, tiene una gran ventaja por el idioma. Está muy centrada en América Latina, cosa que es buena, pero lo que le falta es, por ejemplo, centrarse mucho más en Asia. Es en Asia donde están la mayoría de habitantes y la mayoría del producto interior bruto mundial. Y España está poco presente en Asia, no solamente en la industria cultural, sino en todo tipo de segmentos empresariales.

**¿Hay suficiente cultura del esfuerzo en España?**

No la hay. Y a la gente joven hay que exigirle. Suelo decirles a los jóvenes sin estudios ni experiencia que hemos acogido en nuestra empresa que, sin trabajo y sin esfuerzo, no van a llegar a ninguna parte. En España ha proliferado un poco la cultura del pelotazo, del dinero rápido, y del intentar conseguir cosas por chanchullos, por contactos y no por el esfuerzo que uno hace. Soy partidario de hacer méritos para llegar a donde uno está.

**Cuando usted va Berlín, ¿qué le preguntan sobre España?**

Lo que recurrentemente preguntan, y no se explican, es que exista un paro juvenil de más del 50%. Eso es lo que les preocupa. Como empresa alemana con 8.000 trabajadores en España, intentamos hacer proyectos para favorecer más la empleabilidad juvenil: ya sea con talentos en la universidad, apoyando la Formación Profesional, tanto como empresa como fundación, o con el proyecto "Tú eres tu futuro". Eso es lo que más preocupa a los directivos alemanes cuando vienen a España.

**“La industria cultural para España tiene una gran importancia. Podría llegar a ser más relevante o, al contrario, desaparecer por ser España el país europeo con más piratería digital”**

## Tomás Pascual

Presidente de Calidad Pascual

**¿Es necesario un nuevo modelo económico para España?**

A pesar de que se habla de reindustrialización, tenemos una economía muy basada en los servicios, pero alrededor de los servicios hay mucha industria. Por ejemplo, uno de los servicios más importantes que tiene este país es el turismo, que dinamiza no solo la industria turística, sino la de la agroalimentación y a otro tipo de sectores de naturaleza más industrial. La alimentación es un sector que ha funcionado muy bien local e históricamente. Hay que trabajar mucho más la innovación, mejorar la productividad y reforzar algunos modelos laborales que tenemos. Aunque se hayan mejorado algunas cosas, todavía se tiene que profundizar más para que seamos más competitivos. El problema es que el tamaño de las empresas españolas es mucho menor que en otros países. Es indispensable hacer un cambio profundo en la dimensión de nuestras empresas y, para conseguirlo, seguramente hay que cambiar muchos aspectos laborales y financieros. La financiación siempre ha estado muy basada en la banca y ahora se hace necesario emplear fuentes alternativas que permitan a este tipo de empresa financiarse con recursos ajenos sin un riesgo tan alto, permitiendo la devolución en plazos mucho más largos.

**Su padre fue el primero en utilizar el tetrabrik en nuestro país. ¿Falta en España ese espíritu innovador?**

España ha tenido muchos emprendedores e innovadores, aunque son pocos en comparación con el tamaño de la industria y el desarrollo de este país. En el mundo agroalimentario existen muchas empresas que tienen un ta-



**“Es indispensable hacer un cambio profundo en la dimensión de nuestras empresas y para conseguirlo hay que cambiar muchos aspectos laborales y financieros”**

maño de 500 millones para arriba, y las más grandes llegan a los 2.000 millones pero no pasan de ahí. Hay muy pocas empresas que lleguen, triunfen y crezcan, y muchas que se quedan paradas. La innovación es importante pero está poco apoyada y, a pesar de que el sistema de innovación español no lo ponga fácil, tenemos bastantes innovadores gracias a que tienen una aversión menor al riesgo y la idea de que para crecer es necesario invertir. En España sí que tenemos la costumbre de inventar y crear, pero no solemos transformar esas invenciones y nuestra creatividad en negocios. Por ejemplo, aquí tenemos al inventor de la fregona pero; sin embargo, no se creó una gran empresa alrededor de este invento que lo desarrollara a nivel internacional.

**¿Es la falta de movilidad de los españoles un problema?**

En España hay un elemento que diferencia al mundo latino del anglosajón, y es la familia, que no sabemos vivir sin ella. Esta idea de familia ha hecho que en España podamos aguantar mucho mejor la crisis que en otros países. Sin embargo, en materia de movilidad existen, incluso a nivel nacional e interno, importantes carencias que debemos enfrentar y que afectan al proceso de fortalecimiento de las capacidades de una empresa y a su flexibilidad. No solo tenemos que mejorar en movilidad, sino también en la aceptación de la diversidad. Apostamos por ello a través de varios proyectos. Uno de ellos está dirigido a incrementar el número de mujeres en el mercado laboral, porque tenemos muy pocas. Las mujeres tienen una aproximación a los problemas diferente a la del hombre y ambos son complementarios a la hora de crear riqueza. Otro proyecto está dedicado a integrar a otro tipo de personas, como por ejemplo los discapacitados.

## Javier Targhetta

Consejero delegado de Atlantic Copper

### ¿Qué es una política industrial?

#### ¿Apostar por sectores o dejar que florezcan?

Más bien soy partidario de crear las condiciones favorables para fortalecer la industria y fomentar la nueva inversión, tanto para la ampliación de las empresas existentes como para el establecimiento de otras completamente nuevas, extranjeras o nacionales. Las condiciones favorables son aquellas que conducen a la competitividad, no solo en cuanto a los costes, sino también a la competitividad regulatoria en el sentido de que haya más estabilidad y seguridad jurídicas. En general, las inversiones de la industria son a muy largo plazo y, por tanto, muchos cambios regulatorios normativos generan desconcierto, desconfianza y retiro de la inversión. Desde luego, la estabilidad política es imprescindible para que los inversores nacionales y extranjeros sientan confianza.

#### ¿Merma el precio de la energía en España nuestra competitividad?

Sin duda alguna. El precio de la energía para el gran consumidor, concretamente para la empresa intensiva en consumo energético eléctrico, no es competitivo. Es bastante más cara que en Francia o Alemania, por ejemplo, que son nuestros dos competidores más importantes a efectos de los grandes consumidores de energía. Aquí se producen por lo menos dos paradojas. Una es que España tiene probablemente el mejor *mix* de generación de Europa y de los mejores del mundo, porque es tremendamente varia-

do, equilibrado. La segunda paradoja es que el gasto por habitante de energía eléctrica de consumo doméstico en España es de los más bajos de Europa, concretamente 1,30€ por habitante y día: un café diario. En general, es muy corriente que a la gente se le pregunte cuál es el importe de su factura eléctrica y no lo sepa porque es poco. Evidentemente, hay gente para la que cualquier gasto pequeño es mucho, pero para la gran masa de la población no lo es. En España se dan condiciones favorables para que los habitantes no necesiten un gran volumen de consumo energético: un buen clima, que no es horriblemente caluroso en verano y no es horriblemente frío, y una infraestructura hidráulica buena con un componente de renovables muy intensa. Después de Alemania, la más intensa del mundo, y eso es bueno.

#### ¿Qué prioridades debe afrontar España en materia de protección del medio ambiente y sostenibilidad?

Tenemos que estar a la cabeza de la limpieza de la industria y de las ciudades y, evidentemente, me refiero a los vertidos tanto a la atmósfera como a los afluentes. También tenemos que estar a la cabeza en el cuidado por el cambio climático, en la reducción de la emisión de gases de efecto invernadero, concretamente del CO<sub>2</sub>; y, por tanto, en aplicación de las BAT (Best Available Techniques), que están en los principios de la Directiva IPPC (Integrated Pollution Prevention and Control) de la Unión Europea, que a su vez se basa en la aplicación de las mejores tecnologías disponibles tanto en los procesos de fabricación como en los procesos de protección medioambiental.

#### ¿Cree usted que los mercados españoles necesitan más liberalizaciones?

Este país es poco liberal y tiene algunos sectores con muy poca competencia, y digo "muy poca" como eufemismo. La liberalización de los mercados es algo sano y pone las pilas a la gente. La competencia es la madre de todas las virtudes; y los oligopolios o monopolios, sean estatales o privados, son la madre de todos los defectos, son pésimos.

“Hay que crear las condiciones para fomentar la nueva inversión, para ampliar las empresas existentes y establecer otras completamente nuevas”

## Javier Sotil

Presidente de MONDRAGON Corporation

### ¿Menos industria en general y más *cluster*?

Detrás del concepto de *cluster* también hay un elemento sector. Consiste en el desarrollo, alrededor de un determinado mundo o de una determinada actividad, de empresas que buscan su sitio y su forma de participar, por lo que, al final, se acaba ubicando toda la cadena de valor en torno a ese mundo o a esa actividad. En el País Vasco sí se ha trabajado en esto, y aunque un *cluster* no tiene por qué funcionar por definición, han surgido cosas bien interesantes, como es, por ejemplo, el *cluster* de componentes de automoción que sitúa a Euskadi como referente mundial en este campo.

### ¿Debemos centrarnos en determinados sectores y regiones para desarrollar nuestra industria?

El entendimiento, la cultura industrial y los años de experiencia en todas y cada una de las actividades que conforman la cadena de valor de un sector concreto no se consiguen con la inversión. Hay regiones y países que están especialmente preparados para que prolifere la industria. Sería un error tratar de impulsar la industria en todas las comunidades autónomas. Industrializar no puede ser solo una pretensión política, ya que requiere una cultura y una infraestructura que lleva mucho tiempo construir.

Tenemos que plantar la flor adecuada en terreno fértil. Si apostamos por sitios en los que no hay ni tejido ni cultura industrial, pueden pasar 50 años antes de que se llegue a un punto de partida que nos permita competir. Por otro lado, si apostamos por cualquier tipo de industria sin formar los profesionales que necesitamos y sin tener la cultura de esa industria, tendremos grandes problemas para ser competitivos. Debemos apostar por el desarrollo de la industria en los sitios en los que hay tejido industrial y especializarnos apostando por aquellos sectores en los que somos o podemos ser competitivos, tratando de subir en la cadena de valor. Somos el primer productor de aceite, y es Italia la que más comercializa. Cada región tiene que ahondar en el análisis de su cadena de valor y pensar cómo puede ascender en esa escala a través de sus fortalezas.

### ¿Hay que impulsar más las carreras técnicas y científicas?

Desde luego. En España no hay ingenieros que contratar y, en general, tenemos dificultades para encontrar los profesionales que necesitamos. Si yo necesito 200 ingenieros y me dan 200 abogados, mal vamos. Es necesario que se desarrolle más la formación profesional dual y que hagamos un esfuerzo y tratemos de alinear la vocación de los estudiantes que formamos con las necesidades de las empresas. Esto ayudaría a mejorar el nivel de empleo y la formación de los estudiantes. En este sentido, sería positivo que hubiese un mayor contacto entre las universidades y las empresas, porque lo primero que hay que hacer para conseguir las vocaciones que se necesitan es dar una perspectiva profesional que permita a los estudiantes hacerse una idea, y esto se consigue cuando se entra dentro de la empresa y se ve de cerca.

“Sería un error tratar de impulsar la industria en todas las comunidades autónomas. Tenemos que plantar la flor adecuada en terreno fértil”

## LOS EMPRESARIOS OPINAN

### LA IMPORTANCIA DE LA INDUSTRIA

Muchos empresarios coinciden con **Núria Betriu, consejera delegada de Acció Invest in Catalonia**, en que “las economías esencialmente industriales han soportado mejor la crisis económica mundial”. Por ello, “debemos apostar por la reindustrialización como forma más sólida de salida de la recesión, para la creación de puestos de trabajo y para garantizar un crecimiento estable y duradero”. Para Betriu, “el futuro pasa por una industria de más valor añadido, con más contenido tecnológico”. **Alejandro Bengoa, director general de IK4 Tekniker**, piensa que “España debería tener una política industrial mucho más clara y contundente que nos permita avanzar hacia un modelo industrial mucho más potente que el que tenemos ahora. Cada empleo generado en industria, genera entre tres y cuatro empleos en servicios”.

“La industria debe ser una parte fundamental de la apuesta por la sostenibilidad del modelo económico español ya que genera empleo de mayor calidad, conocimiento y competitividad de una forma mucho más sostenible que los servicios”, señala **Jorge Estévez, COO de thyssenkrupp Elevator para Europa y África**. Además, “es un tractor de los servicios ya que hay una gran cantidad de ellos que aparecen o se nutren de manera importante de la actividad del sector industrial”. España no tiene dimensión para estar en todo, por lo tanto, nos tenemos que focalizar, en primer lugar, en aquellos sectores en los que ya tengamos fortalezas y un nivel de competitividad alto como es el caso de las indus-

trias del automóvil y el ferrocarril, la aeronáutica, las infraestructuras, la construcción y el turismo. En segundo lugar debemos intentar capitalizar en torno a lo que llamamos los “campeones nacionales”. Tenemos empresas líderes en la banca, los seguros, las telecomunicaciones o la energía, que pueden ser tractores de un paisaje industrial que está detrás de ellos”.

Pero **Jon Azua presidente de e-novating lab** considera que “no hay ninguna industria en la que España sea líder, solo hay empresas que son líderes. Y es que se ha respondido al reclamo de determinadas empresas líderes pero no llevando a cabo una actuación y una estrategia sobre sobre el 100% de los temas que afectan a esas industrias en su conjunto”.

**José Longás, consejero delegado de BSH Electrodomésticos de España**, observa que en este país “no ha habido política industrial desde las reconversiones que hicieron los socialistas a principios de los años 80. Desde entonces ha ido bajando el peso de la industria en el PIB. Estamos en el 13%. Se dice que por debajo del 20% es un desastre. Se ha hecho un plan, pero no ha pasado nada. Y en la crisis hemos visto que la industria ha aguantado el problema económico. Es la que empuja el I+D. Habría que impulsar fiscalmente las fusiones de empresas pequeñas. Y promocionar el I+D en vez de cortarlo. Y bajar los costes sociales para las empresas. Nadie los ha tocado. Nadie se atreve. Y luego están los salarios pequeños. Con 800 euros al mes no se puede vivir. No se puede hacer un país. Optaría por reducir los costes sociales y promover esos salarios”.

Sin embargo, ante la pregunta de si el Estado debe apostar por la industria en general o hacerlo por una especialización, **Aner Garmendia, director general de Ega Master** considera que “el Estado o las instituciones no tienen capacidad para hacer apuestas correctas acerca de qué industria es la que más apoyo requiere. Lo primero que tienen que conseguir es que se reduzca el coste energético, que es una enorme desventaja competitiva en España respecto a nuestros vecinos franceses, por ejemplo. Después, mejorar las infraestructuras, pues, a pesar de que en estos últimos años ha habido avances, debemos seguir trabajando en ello. Y lo último y para mí lo más importante, apostar por la formación y la educación. Se está dando la circunstancia de que, seguramente, para el año 2017 habremos llegado al PIB que teníamos en 2008 pero con 2 o 3 millones más de personas en el paro, es decir, estaremos produciendo lo mismo pero con 2 o 3 millones menos de personas. Se ha aumentado la productividad una barbaridad pero, ¿qué dice esto sobre el modelo anterior y el nivel general de formación en España? ¿Cómo vamos a dar entrada al mercado laboral a esa gente que no tiene formación para poder competir en empresas que sean internacionalmente competitivas?”

“España necesita avanzar hacia un modelo económico en el que los sectores que más desarrollo internacional puedan tener cobren un mayor peso”, señala también **Ignacio Mataix, director general de ITP**. “La industria debe volver al foco del crecimiento”. Cita como buen ejemplo el segmento civil

de la industria aeronáutica, “uno de los pocos en los que, durante la crisis, no ha habido parón de la inversión en I+D+i”. Al igual que hacen el Reino Unido o Alemania, “un país demuestra que apuesta por un sector industrial cuando en los tiempos difíciles sigue manteniendo las políticas de I+D+i y dotando al sector del presupuesto necesario para que sea capaz de seguir industrializándose, creciendo y creando empleo y riqueza”, concluye.

### POLÍTICA INDUSTRIAL

Si queremos cumplir con el objetivo de la Comisión Europea de que, para 2020, la industria suponga el 20% de la generación del PIB, estima **Antón Valero, presidente de Dow Chemical**, “necesitamos poner en marcha programas de desarrollo industrial, hacer una selección de los sectores en los que queremos ser competitivos, y poner los recursos necesarios, tanto humanos como económicos y de conocimiento, para la consecución de este objetivo”. Para **Ángel del Valle, presidente ejecutivo de Duro Felguera**, “la política industrial tiene que centrarse en productos competitivos con mucho valor añadido. Si no, es imposible defender nuestras exportaciones con los productos que vienen de otros mercados, como China”.

¿Necesitamos una política de reindustrialización? No todos lo ven tan claro. “No queramos ser lo que no somos. En el momento en el que el tiempo o la historia se aceleran, no podemos hacer lo que hacían hace 25 años países que han apostado durante mucho tiempo, por ejemplo, por el ámbito espacial en el que estoy ahora”, considera **Elena Pisonero, presidenta de Hispasat**.

Para **José María de la Torre, presidente de Hewlett Packard Enterprise**, “el cambio social y de hábitos de conducta del ciudadano en el entorno tecnológico está produciendo un nuevo modelo económico. El cliente digital ha impactado en la agenda tecnológica de la mayoría de las organizaciones como ninguna otra nota disruptiva había hecho desde hacía años en la industria. Es ese cambio en el usuario y en su forma de consumir la tecnología, lo que está marcando el proceso de transformación digital”.

**Jon Sierra, consejero delegado de Ikor** considera que “el modelo está cambiando: estamos pasando de organizaciones con departamentos estancos a modelos de procesos en los que cada vez hay flujos más transversales dentro de cada sector. Es necesario fomentar la generación de *hubs*, alianzas, sinergias y tecnologías que atreviesen los sectores de nuestra economía en un contexto de especialización”. **Inés Juste, presidenta del Grupo Juste**, pide “fomentar más la colaboración y la asociación. Tienen un poder enorme porque al final, en el sector industrial, uno tiene más capacidad para competir cuanto más control tenga sobre la cadena de valor”.

**Rocío Hervella, consejera delegada de Prosol** opina que “a día de hoy no tenemos un modelo agregado productivo de país ni políticas alineadas con él. Debemos hacer *benchmarking* con las ventajas competitivas del país para determinar las competencias que tenemos y las que deberíamos tener para ser competitivos. Y a partir de ahí, desplegar todas las políticas de manera que tengamos un modelo colaborativo entre el sec-

tor público y el privado a través de las asociaciones empresariales”.

“En España el sector del automóvil debe tener fuerza. ¿Por qué? se pregunta **José Manuel Machado, presidente de Ford España**. “Pues por dos motivos. El primero es que llevamos muchos años fabricando coches y sabemos hacerlo. Y el segundo es nuestra ubicación estratégica. España ya no es un extremo de Europa, sino el centro de muchos sitios y una zona cercana al tránsito de muchos componentes. Ya no solo producimos para todo el mundo, sino que aportamos innovación a las corporaciones de muy diversos mercados”.

### EL EJEMPLO VASCO

El ejemplo lo puede dar Euskadi. “Se nos cayó todo hace 20 años— dice **Asier Atutxa, presidente del Puerto de Bilbao**— y desde entonces, gracias a una política industrial consistente en una estrategia bien definida y sostenida en el tiempo, hemos conseguido un equilibrio entre la industria y el sector de los servicios mucho más parecido a los modelos del Norte y que podría servir de modelo a nivel estatal para consolidar una mayor diversificación de sectores”.

Hay, pues, una dimensión regional: “El desarrollo de la industria debe partir de las fortalezas que tienen las regiones de nuestro país con una base industrial sólida, fomentando el desarrollo en los sectores en los que más potencial tenemos. Madrid, Cataluña, el País Vasco y la zona de Sevilla son los lugares de España con una base industrial fuerte y mejor posicionados para desarrollar una estructura industrial sólida, donde están las empresas

## LOS EMPRESARIOS OPINAN

multinacionales españolas capaces de competir a nivel internacional, de generar un efecto tractor sobre las pymes y el desarrollo de un entramado de empresas que permitan las sinergias propias de un *hub* industrial— señala **Alejandro Bengoa**— y no es casualidad que, en Euskadi, el nivel de cualificación de los graduados esté muy por encima de la media española o europea. Al tener una industria muy capacitada, se demanda gente cualificada y la educación se acaba adaptando para producir acorde con las necesidades. “En España hay industria en pocos sitios. Y los sitios en los que la hay, no es por casualidad; es el fruto de generaciones de tradición. Son estos sitios en los que hay que focalizar los esfuerzos”, señala, también desde el País Vasco, **Javier Sotil, presidente de la MONDRAGON Corporation**. “En el País Vasco sí se ha hecho pero en España en general, el concepto de *cluster* se ha trabajado muy poco. No podemos estar cada uno mirando hacia un lado. Es muy importante conocerse y compartir cosas, porque es lo que puede llevar a un conjunto de entidades a ser capaz de competir y ser líder de su sector a nivel global”. **Aner Garmendia** también considera que pensar en *clusters* “es otra de las asignaturas pendientes que tenemos en este país, en el que cada uno trata de hacer la guerra por su cuenta y hemos sido poco dados a colaborar, a intercambiar experiencias, a afrontar proyectos en común.”

### OTRAS INDUSTRIAS

La industrialización tiene dimensiones nuevas. **Oscar Leiva, presidente de Ebioss Energy**, alude a los residuos, el principal contaminante emisor de CO<sub>2</sub> a la atmósfera, cuya eliminación “es un problema glo-

bal del que se está empezando a tomar conciencia”. “La tecnología que hemos desarrollado aquí nos sitúa como pioneros. Existen importantes necesidades que cubrir a nivel global. En zonas como Oriente Medio, el desarrollo urbano desmedido realizado sin tener en cuenta la generación de residuos y su impacto medioambiental, nos sitúa en una posición ventajosa que debemos aprovechar”.

Desde otra industria novedosa, **Carlos Antón, director adjunto de Egeda**, cree que “la industria audiovisual o la realización de proyectos muy estudiados que ofrecen una alta rentabilidad, son algunos de los elementos a los que renunciamos al no cuidar y favorecer la actividad de aquellos que crean los contenidos audiovisuales y de una industria que es huérfana de entendimiento”.

Para **Juan Ignacio Vidarte, director general del Museo Guggenheim Bilbao**, “la industria cultural debe ser considerada como un elemento de identidad, un factor de orgullo nacional, un área estratégica dentro de nuestra actividad económica y uno de los ámbitos en los que España puede tener una ventaja competitiva. La puesta en valor y la explotación de nuestra cultura requiere mayor prioridad y profesionalización”. Y en materia de industria cultural, está también el cine. “Jamás se ha visto tanto cine como ahora, pero se paga menos que nunca, aunque se está avanzando en la lucha contra la piratería”, señala **José Luis Rebordinos, director general del Festival Internacional de Cine de San Sebastián**, para el cual “la clave está en encontrar una forma alternativa para que la gente pueda ver las películas pagando. Hasta ahora esa posibilidad no estaba garantizada aunque mucha

gente estuviese dispuesta a pagar. Pero el éxito de plataformas como Netflix está cambiando el panorama. En todo caso, “la mejor arma contra la piratería es la educación”.

En el caso también de un sector que está, como muchos otros, a caballo entre la industria y los servicios, como es el de la sanidad, “las soluciones pasan por la colaboración público-privada”, afirma **Iñaki Ereño, consejero delegado de Sanitas**. Según apunta, hoy “un hospital en gestión privada le cuesta menos al Gobierno local que pagarlo de su propio bolsillo”. Para acabar con las ineficiencias existentes en el sistema sanitario, señala la necesidad de acometer tres cambios: “unificarlo y homogeneizarlo a nivel nacional para acabar con los desequilibrios, concienciar al ciudadano de que cuesta mucho dinero y hay que usarlo bien, y acercar las estrategias de gestión al modelo de gestión privada”. Y si hasta ahora “la sanidad se ha visto como asistencial, de provisión de cuidados para los ciudadanos —añade— tiene una potencia económica, una capacidad de generar innovación y de crear un nuevo sector económico que es muy importante y que está sin explotar”.

“Hace falta un consenso entre los políticos del país. El gran proyecto sanitario debe ser la colaboración público-privada, pues es lo único que puede garantizar la sostenibilidad del sistema”, insiste también **Carlos González Bosch, presidente del Grupo Cofares**. Respecto a su sector, el farmacéutico, añade que “ha tenido siempre un problema de imagen pues se pensaba que la cadena del medicamento generaba muchos recursos para el sector farma y que tenía unos retornos excesivos, y no es así. Los medica-

mentos están regulados al milímetro incluyendo los márgenes. El medicamento no es un gasto, es una inversión en salud. Si queremos que las enfermedades prevalentes desaparezcan, tenemos que dejar que las empresas investiguen e innoven, lo cual cuesta mucho dinero, por lo que es lícito y bueno que esas empresas tengan un retorno”. Uno de los sectores en que podemos tener oportunidades de inversión en el extranjero es el agroalimentario. En este sector, “habría que fomentar el enoturismo”, insiste **Juan Luis Cañas, presidente de Bodegas Luis Cañas**, aunque también pide que, como se ha hecho con la escuela y la universidad de gastronomía, se cree toda una cultura y se ayude a consolidar el liderazgo del sector, y “desde el sector público se ayude a juntar a las

entidades para crear sinergias que nos permitan desarrollar aún más el sector vinícola”.

### ROBOTIZACIÓN

Hay otro aspecto a tomar en cuenta ante una nueva industrialización, a saber, la creciente automatización/robotización de algunas actividades industriales, e incluso de servicios. Para **Santiago Iñiguez, decano del IE Business School**, “el temor a la innovación siempre existe, pero es cierta la Ley de Moore en la cual la proporción de desarrollo de tecnologías hace que la sustitución de trabajo se esté produciendo a una velocidad inesperada.” ¿Los nuevos traductores de Google serán los que sustituyan a los intérpretes simultáneos? Quizá en un futuro sí. “El problema —plan-

tea— es si todo este desarrollo aumenta la desigualdad, ya que todo este conocimiento y poder está en manos de pocas empresas. Habría que promover la competencia y evitar que haya una concentración empresarial excesiva.” Pero “teniendo en cuenta todas las ventajas que proporciona la tecnología, esta debería verse como una posibilidad de desarrollo humano y no de sustitución”, añade. “Tendremos que ver cómo construimos una sociedad en la que nadie deje de comer, donde exista una igualdad razonable, una motivación espiritual o moral”, opina. Y concluye de una forma algo transhumanista: “Confío en que la tecnología formará parte del hombre. Tendremos un chip en el cerebro y piel artificial. Seremos parcialmente robots. La tecnología no es algo ajeno a nosotros”.

IK4 TEKNIKER  
Research Alliance

- SISTEMAS MECATRÓNICOS
- MANTENIMIENTO INDUSTRIAL
- AUTOMATIZACIÓN Y ROBÓTICA INDUSTRIAL
- SUPERFICIES MULTIFUNCIONALES
- INSPECCIÓN Y MEDIDA
- DISPOSITIVOS SENSORES
- INNOVACIÓN E INTELIGENCIA COMPETITIVA

SOLUCIONES TECNOLÓGICAS

www.tekniker.es