particulares o de clase. Pero siempre he considerado que el pago de esos impuestos es una prima de seguro para que mis hijos vivan en un país donde todos los niños tengan las mismas oportunidades y donde su vida no corra peligro cuando jueguen en el parque o salgan por la ciudad a dar un paseo. Tengo familiares en México que viven en una de las mejores urbanizaciones del Distrito Federal. Cuentan con un guardia de seguridad armado en la puerta y otro en cada calle para protegerles de los secuestros exprés. ¿Cuánto estarían dispuestos a pagar en impuestos para disfrutar de la tranquilidad que tenemos en Madrid, Barcelona, Bilbao, Sevilla o Zaragoza?

La estabilidad social es un bien público, pero como los españoles siempre lo hemos tenido, no sabemos valorarlo. Como dice Arturo Pérez-Reverte: «Al ser humano más ético y mejor formado, déjale dos semanas sin comer y tendrás un animal». Y como escribe Fidel Castro en sus memorias: «La gente no imagina lo fácil que es montar una revolución». Cuando la democracia no es capaz de resolver los problemas económicos, la sociedad opta por otros sistemas. Estos sistemas destruyen la mayor parte de la riqueza acumulada durante décadas por las generaciones vivas y son consecuencia del fracaso de las élites del país que no supieron evitarlo.

Cuando acabe la depresión, comience a bajar el desempleo, resolvamos la crisis fiscal y la crisis financiera, eliminemos el riesgo de exclusión y la pobreza vuelva a ser un concepto estadístico, yo me pondré a la cabeza de la manifestación para pedir la bajada de impuestos. Ahora, pagarlos sale baratísimo.

16

¿Somos competitivos?

> Los auténticos economistas no hablan de competitividad.
>
> PAUL SAMUELSON

En 1981, una de las primeras decisiones de Ronald Reagan nada más tomar posesión como presidente de Estados Unidos fue crear una comisión de expertos para analizar los problemas de competitividad de la economía estadounidense, además de proponer un plan para mejorarla y reactivar la creación de empleo. Arthur Okun, un gran economista, elaboró el índice de miseria, que era la suma de la tasa de paro y la tasa de inflación. La tasa de paro mide la gente que está fuera del mercado de trabajo y no recibe rentas salariales, y la tasa de inflación estima la pérdida de la capacidad adquisitiva de los salarios. En 1981 y 1982, la tasa de paro estaba cerca del 10 % y la de la inflación, por encima. La última crisis nos parece la peor, pero aquélla fue una crisis económica muy dura.

Los productos japoneses inundaban Estados Unidos y había temor al «peligro amarillo». El miedo a la competitividad japonesa era equivalente al que hoy se tiene por China. Mi-

chael Porter presidió la comisión de expertos, y como cuenta en su célebre libro *La ventaja competitiva de las naciones*, no fueron capaces de ponerse de acuerdo ni tan siquiera en la definición de «competitividad». Espero que ahora se entienda la cita del maestro Samuelson que encabeza este capítulo.

Llegados a este punto, conviene hacer aquí otro ejercicio de humildad. Los economistas no sabemos crear empleo y no tenemos soluciones mágicas para lograrlo. Lo único que sabemos, después de siglos de observación y tras haber desarrollado un cuerpo teórico, es analizar patologías y condiciones necesarias para que las empresas inviertan y creen empleo. Sabemos que es necesaria la estabilidad macroeconómica, que incluye la estabilidad financiera. Por esta razón, he dedicado la mayor parte del libro a explicar las causas de la grave crisis financiera que estamos padeciendo para comprenderla mejor. Es evidente que hasta que no se resuelva esta crisis, la economía española no podrá crecer ni podrá bajar su tasa de paro, sin duda el principal problema y el objetivo prioritario del gobierno y del conjunto de la sociedad.

El desarrollo económico en España: de la autarquía al mercado común

La mejor definición de desarrollo económico que yo conozco pertenece a Antonio Torrero, uno de mis maestros en la universidad: «La capacidad de un país para generar proyectos empresariales rentables en un entorno competitivo». La palabra «rentable» es importante, ya que la esencia del sistema capitalista es que las empresas ganen dinero. Muchos bienes y servicios no son rentables; por eso yo defiendo economías mixtas donde el Estado se encarga de producir esos bienes.

El comunismo intentó generar proyectos no rentables en entornos no competitivos, y fracasó estrepitosamente.

La siguiente clave se encuentra en «entorno competitivo». Los países con mayor renta por habitante son aquellos que han eliminado barreras al comercio internacional. Desde mediados del siglo XIX, España optó por aumentar paulatinamente la protección de su industria frente a la competencia extranjera, y la máxima expresión de ello fue la autarquía franquista. Franco, influido por la doctrina fascista de Mussolini, optó por llevar la protección al extremo con el objetivo de desarrollar la industria local. El problema, igual que le pasó al comunismo, es que la protección elimina los incentivos a la innovación y la mejora de la eficiencia, y acaba provocando caídas de la renta por habitante, escasez y pobreza.

En 1959, Franco optó por seguir las recomendaciones del FMI y comenzó a desmantelar las barreras al comercio. En aquellos momentos nuestra renta por habitante era un 60 % inferior a la alemana; la misma diferencia que tienen hoy Rumanía o Bulgaria con Alemania. Desde entonces no hemos parado de reducir la distancia hasta tener control visual, como se dice en la Fórmula 1.

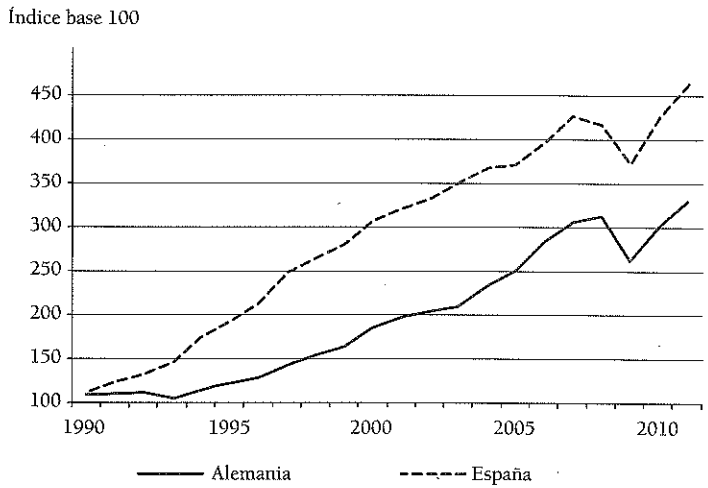
Cuando murió el dictador habíamos recortado mucho terreno, pero el 20 % del empleo era agrícola y, tras la crisis del petróleo, hubo que reestructurar buena parte de la industria pesada por no ser rentable y por su incapacidad para competir. La entrada en la Comunidad Económica Europea (CEE) fue otro gran hito en la supresión de barreras con el exterior. Y el último choque fue la entrada en el euro y la eliminación de la devaluación como herramienta de política económica para mejorar nuestra competitividad.

Analizar la reconversión industrial de los ochenta es muy relevante en estos momentos. En primer lugar, el tamaño del

sector bancario español es mayor de lo que necesita la economía posterior a la burbuja, y muchos sectores industriales y de servicios ya se han ajustado, lo cual ha tenido su reflejo en nuestra inmoral tasa de desempleo. Es evidente que para reducir ésta nos tenemos que reinventar. No es posible salir de una crisis haciendo las mismas cosas que la provocaron.

GRÁFICO

Exportaciones de bienes



FUENTE: Fondo Monetario Internacional.

En el gráfico se puede comprobar que la eliminación de la protección que supuso nuestra entrada en la CEE, lejos de perjudicar a nuestra industria, le sentó muy bien. Desde 1990, nuestras exportaciones se han multiplicado por 4,5 veces y han crecido un 50% más que las alemanas. Por lo tanto, es evidente que España es una economía que tiene empresas capaces de crear proyectos empresariales rentables en entornos altamente competitivos.

En el caso de Grecia y, en menor medida, Portugal hay dudas razonables para saber si, retornando su deuda externa a una senda sostenible, ambas economías podrían sobrevivir en el euro con un país tan competitivo como Alemania. Sin embargo, en el caso de España y de Irlanda no las hay. Si se consigue estabilizar la deuda externa, ambos países volverían a crecer dentro del euro. Y es la principal esperanza de este economista observador para defender en este libro que hay vida después de la crisis.

NUESTRO FUTURO DEPENDE DE LOS ÁRBOLES QUE PLANTEMOS

Ricardo Hausmann, catedrático de la Universidad de Harvard, tiene una interesante teoría que explicaría el éxito de las exportaciones españolas. Hausmann ha llegado a la conclusión de que los países ricos lo son porque son capaces de producir bienes más sofisticados que los países pobres. Por este motivo, cualquier estrategia de un país debería intentar producir bienes con un mayor grado de sofisticación. Un país que exporta materias primas sin elaborar no puede pretender que sus empresas comiencen a competir en el mercado de las tabletas electrónicas y los teléfonos móviles de última generación. Según la teoría de Hausmann, para que los monos —es decir, las empresas— puedan dar esos saltos, necesitan árboles —o sea, productos—, y los nuevos árboles tardan mucho tiempo en crecer.

Hasta los años cincuenta, España era un país pobre porque no tenía capacidad para producir bienes con un elevado grado de sofisticación y exportábamos principalmente productos agrícolas. En 2012 nuestro principal bien de exportación siguen siendo los productos alimentarios (el 15% del

total), pero hemos aumentado significativamente el grado de sofisticación. Almería es un buen ejemplo. Por entonces nuestra ventaja comparativa era el sol y los bajos salarios. Ahora nuestros salarios han subido y vivimos la competencia de países como Marruecos, con unas condiciones climáticas similares y unos sueldos mucho más bajos.

Desde los años ochenta, los precios de la fruta y la hortaliza, principales exportaciones almerienses, han crecido un 50% menos que el IPC y en mayor medida que los salarios. Sin innovación y más árboles, los monos habrían disminuido significativamente su población. En 2011 visité la estación experimental de Las Palmerillas (El Ejido), donde puede comprobarse el desarrollo tecnológico que ha experimentado el sector. Empezaron por invernaderos muy rudimentarios con el objeto de aumentar la temperatura y conservar la humedad para que la productividad por planta fuera mayor. Después subieron la altura de los invernaderos y mejoraron su estructura para poder recolectar el agua de lluvia, lo que es determinante en zonas semiáridas.

Los líderes tecnológicos en el sector eran los holandeses, que cuentan con invernaderos de vidrio. En la Fundación Cajamar han conseguido patentar un invernadero de plástico cuyo coste es la mitad que el de vidrio y también consigue una mayor producción. El plástico permite levantar las paredes laterales del invernadero y ventilar en la época calurosa, un sistema muy útil en zonas semiáridas. El invernadero, además de recoger el agua de lluvia, recupera la humedad que se condensa en él. Un tercio del agua que se usa para regar es reciclada por el propio invernadero. También se ha avanzado significativamente en el riego por goteo. El grado de innovación tecnológica actual es tan elevado, que empresas multinacionales productoras de semillas, principalmente estadounidenses, tienen

sus centros de investigación para zonas semiáridas en Almería.

Para lograr el éxito de esta estación experimental fue necesaria la participación de Cajamar. La caja es una cooperativa de crédito cuyos accionistas son los propios agricultores, y se encargó de canalizar el ahorro de los almerienses hacia el sector agroalimentario. El fenómeno de las cajas rurales se ha extendido por todo el territorio. Hoy en día suponen casi el 10% del mercado bancario, y son líderes en la financiación del sector. Así pues, los árboles de las cajas rurales han permitido a los monos-empresas del sector agrario financiar su inversión en capital y mejorar su productividad.

Otro requisito imprescindible para tener una estación experimental es la universidad y la educación de los trabajadores. Las escuelas universitarias almerienses dependían de la Universidad de Granada hasta 1993, año en que se creó la Universidad de Almería. Esta institución ha sido la responsable de formar a los ingenieros agrónomos encargados de mejorar la productividad agrícola en la estación experimental. De la facultad de Empresariales salieron los jóvenes que desarrollaron la gestión de las empresas, especialmente sus redes de comercialización, un aspecto clave para poder aumentar los márgenes empresariales y financiar la inversión.

Se crearon estudios de biología vegetal y ecología que han permitido a las empresas del sector desarrollar la guerra biológica para acabar con los pesticidas. Los consumidores europeos y las grandes cadenas de distribución demandan productos ecológicos y exigen unas condiciones de venta que las pequeñas empresas no podrían cumplir. Los biólogos han desarrollado plantas que producen ácaros cuyo cometido es combatir las plagas que ponían en riesgo la cosecha. Asimismo, estudian qué abejorros son óptimos para polinizar un determinado tipo de planta y mejorar la producción.

La universidad también ha sido la factoría de ingenieros informáticos que se han encargado de mejorar la gestión financiera de las empresas y de sus flotas logísticas. Todos estos nuevos árboles han permitido que miles de empresas y nuevos monos del sector agroalimentario español dieran el salto a productos más sofisticados y compitieran con productores franceses y holandeses, que nos llevaban siglos de ventaja en innovación tecnológica.

Multinacionales españolas pioneras

En los años sesenta, la industria del textil y el calzado era otro de los principales bienes de exportación. Dos décadas después, la irrupción de China en estos mercados provocó una caída de nuestra producción y del empleo en dichos sectores superior al 50%, pero al mismo tiempo también hemos visto nacer fenómenos como Zara, Mango o Camper.

Zara es el más espectacular de ellos. En 1975, Amancio Ortega y Rosalía Mera abrieron su primera tienda en La Coruña. Hacían ropa de todo tipo, pero eran reconocidos por sus excelentes batas guateadas para amas de casa. Cuarenta años después, Zara se ha convertido en el líder mundial de venta de ropa y la mayor empresa por capitalización bursátil de la bolsa española, superando en valor a Telefónica o Banco Santander.

En una zona como Galicia, sin grandes infraestructuras ni una buena red de comunicaciones, su capacidad innovadora y gerencial ha conseguido el milagro de convertir a una empresa local en líder mundial. ¿Cómo se explica el milagro de Zara? Seguro que depende de muchas variables, pero Carlos Espinosa de los Monteros, vicepresidente de Inditex, me contó una de las claves del éxito. Amancio Ortega considera

la variable tiempo la más escasa en economía y la llave para obtener el éxito empresarial. Cuando Ortega llegó a este negocio, el referente de innovación y de éxito era Benetton. La empresa italiana tardaba entonces 64 días desde que veía una tendencia de ropa que podría gustar a sus clientes hasta que colocaba la colección en las tiendas. Actualmente Inditex tarda 16 días y pretende hacerlo en 14. Los cazadores de tendencias, los responsables de producción, los de logística, los estrategas de precios, las propias tiendas, los de selección de personal... La cadena es el engranaje perfecto que consigue el milagro.

Ferrovial, una empresa que nació para poner traviesas de madera en las vías ferroviarias de Renfe, hoy es el líder mundial en la gestión de concesiones. Rafael del Pino padre supo ver las posibilidades de un país como España en pleno proceso de desarrollo y muy infradotado de infraestructuras para invertir. Rafael del Pino hijo tuvo la visión de diversificar y no poner todos los huevos de la compañía en la misma cesta, y todo ello en plena burbuja inmobiliaria. Este último contaba en una entrevista que la concesión de una autopista en Canadá fue determinante para llegar a convertirse en líderes mundiales. Hasta entonces el proceso de internacionalización de la empresa se había enfocado a los países emergentes. Es un proceso habitual de nuestras empresas empezar por Portugal y luego extenderse a países con menor renta por habitante que España. Seguramente tiene que ver con nuestros complejos de inferioridad, que Berlanga reflejó magistralmente en *Bienvenido, Mr. Marshall*. Del Pino reconocía que el éxito obtenido en la gestión en Canadá les dio la confianza necesaria para abordar el liderazgo mundial y hacerse con la gestión aeroportuaria en Reino Unido.

También somos ejemplo de empresas punteras entre las

ingenierías: Técnicas Reunidas en ingeniería de refinerías; Sener en ingeniería aeroportuaria; Duro Felguera o Cobra en centrales de producción de electricidad, y especialmente en energías renovables. Otro ejemplo de empresa que se reinventa es Acciona, de la mano de Juan Entrecanales hijo. Inmersos en la burbuja inmobiliaria, tuvo la visión de diversificar e invertir en energías renovables.

En 2011, General Electric me invitó a dar una conferencia en un seminario que tenía con sus principales clientes de equipamiento eléctrico. Ésta es la empresa que fundó Edison y la única que se ha mantenido en el índice Dow Jones de las treinta principales empresas de Estados Unidos desde su creación a principios del siglo XX. Es el mono que seguramente tiene a su disposición el mayor número de árboles y productos del mundo. General Electric produce en España porque sus principales clientes son empresas españolas encargadas de diseñar y construir buena parte de las centrales de energía en medio mundo. En la comida posterior, los responsables de las distintas empresas me contaron sus experiencias en Estados Unidos, Brasil, Qatar, Gabón... Nuestra querida España es líder mundial en tecnología de energías renovables, un sector puntero en la cuarta revolución industrial en el siglo XXI. Desde el siglo XVI nunca habíamos liderado tecnológicamente un sector de vanguardia. El mérito es de nuestras empresas y de sus trabajadores, pero todos los españoles hemos colaborado con nuestro esfuerzo en inversión en educación y en universidades públicas, y por ello debemos sentirnos orgullosos.

En el sector turístico comenzamos a desarrollar nuestro mercado interno en la década de 1960. De los burros de Mijas y los toros hemos pasado a convertirnos en líderes mundiales en pernoctaciones en hoteles. Francia nos supera en

número de visitantes extranjeros, pero la mayoría van a París en estancias muy cortas, mientras que en España suelen venir cada semana. España es la playa del centro y el norte de Europa. El 20% de la población de los Países Bajos o de los países nórdicos nos visitan al menos una vez al año. El embajador de un país nórdico me contaba en una ocasión que había ciento cincuenta vuelos semanales desde su país hasta Canarias, y que en muchas ocasiones él viajaba haciendo escala en las islas, ya que no siempre encontraba vuelo directo desde Madrid.

España es un país con 46 millones de habitantes que recibe 60 millones de turistas al año. Hemos combinado el turismo barato de sol y playa con una oferta hotelera más sofisticada, consiguiendo un crecimiento espectacular en hoteles de cinco estrellas y en el turismo de golf de alta calidad. Por lo tanto, nuestra cartera de hoteles sigue siendo muy diversificada. En 2009 se volvió a anticipar el final de la gallina de los huevos de oro de nuestro sector turístico; sin embargo, en 2012 sigue siendo el más dinámico de todos y el que más empleo genera de nuestra economía.

Asimismo, se ha desarrollado el turismo de ciudad para alojar convenciones o para visitar nuestros centros históricos; también el turismo de museos, especialmente en Madrid o en Barcelona, sin olvidar el Guggenheim de Bilbao, el Picasso de Málaga o el Musac de León. Nuestras empresas hoteleras se han convertido en multinacionales. Lideran los principales hoteles en el Caribe desde Cuba hasta la Rivera Maya, y en Asia compiten en igualdad de condiciones con las grandes cadenas estadounidenses o francesas.

No obstante, el sector más espectacular ha sido el bancario. Hace unos años China envió una misión a España y se organizó un seminario conjunto en el Banco de España para

explicarles nuestra experiencia. Los chinos tienen un sistema bancario muy regulado e ineficiente, similar al que tenía España durante el franquismo, donde el gobierno dice a los bancos a qué sectores tienen que prestar el dinero y a qué tipo de interés. En los años setenta liberalizamos el sector y padecimos una grave crisis en la que tuvimos que nacionalizar la mitad de nuestro sistema bancario. Y ahora Banco Santander y BBVA son líderes mundiales en banca minorista. China quería tener bancos que fueran líderes mundiales y vinieron a estudiar nuestro caso. La crisis bancaria en España de nuevo vuelve a ser muy dura, pero estas dos entidades se están salvando gracias a su proceso de internacionalización.

Hace tiempo, durante una comida, Francisco Luzón me contó su vida, que es la historia viva de la internacionalización de nuestro sistema bancario. En los años setenta, Pedro de Toledo lo mandó a Madrid para que controlara un pequeño banco internacional que habían abierto y evitara que diera muchas pérdidas. Hoy supone la mayor parte de los ingresos del actual BBVA. Para ello, Luzón pasó por el Banco Exterior de España y le encargaron la fusión de toda la banca pública en Argentaria, que hoy forma parte del BBVA. Tras la fusión, Luzón pasó al Santander y fue el encargado de pilotar la aventura internacional de la entidad. Tras varios intentos de la banca estadounidense y europea por tener éxito en Latinoamérica, el sistema bancario español es el único que lo ha conseguido y ahora intenta repetir el modelo en Asia.

También tenemos monos que hacen tabletas electrónicas. Yo colaboro con Crambo, una empresa con sede en Torrejón de Ardoz que tiene un potente departamento de I+D+i y patenta cada año muchas innovaciones en el mundo de internet, redes sociales, electrónica de consumo y la navegación por GPS. Crambo es el resultado de un soñador, Nilo García, que

en los felices noventa rechazó varias ofertas para comprarle una plataforma electrónica que habían desarrollado con tecnología propia por 300 millones de pesetas. Si se hubiera dejado llevar por la cultura del pelotazo y la exuberancia irracional de la burbuja tecnológica, seguramente el proyecto habría fracasado. Hoy tiene una empresa de 160 trabajadores y ha patentado Spotlinker, una red social que puede acabar convirtiéndose en el Facebook o el Linkedin español.

Tenemos varias escuelas de negocios que forman a nuestros jóvenes en habilidades gerenciales para pilotar el desarrollo de árboles y el nacimiento de nuevos monos. En mis clases en Icade imparto un curso de macroeconomía en el grado de Negocios Internacionales, y cada año recibo alumnos estadounidenses, franceses, alemanes o británicos. En la Icade Business School, además de alumnos de estos países, también acuden cada curso estudiantes chinos, árabes, rusos o africanos, por citar algunos. Estos alumnos se empapan de la cultura española y luego se integran en nuestras multinacionales para dirigir negocios en sus respectivos países. Estos árboles educativos se plantaron en los años sesenta y ahora son aprovechados por nuestros monos.

Productividad y costes salariales

Los salarios y la renta por habitante de un país están directamente relacionados con el nivel de sofisticación que los monos de ese país consiguen incorporar a los árboles que producen. El salario de Leo Messi es mucho mayor que el del resto de los futbolistas. Pero Messi tiene la máxima productividad ya que juega al fútbol como los ángeles y llena los estadios de espectadores y los televisores de anuncios. Por lo tan-

to, su salario es muy alto pero su productividad es mayor, y por eso Messi es un jugador muy competitivo. Si el entrenador del Barça obligara a Messi a ponerse de portero, dejaría de ser bota de oro y de ser competitivo.

En 2011, Paul Krugman estuvo en Madrid y la Fundación Rafael del Pino me invitó a debatir con él. El premio Nobel siempre usa un gráfico en el que los costes laborales unitarios en España han crecido significativamente por encima de los de Alemania. Los costes laborales se calculan dividiendo el salario entre la productividad. Y la productividad son las ventas de la empresa divididas entre el número de trabajadores. Por esta razón, Krugman afirma que España dentro del euro no podrá crecer y recomienda salirse de él para devaluar el tipo de cambio y volver a ser competitivos para poder exportar.

Yo le dije que usaba su manual de economía internacional en mis clases y que viendo ese aumento de los costes laborales en España, lo que diría su manual es que nuestras exportaciones se habrían comportado peor que las alemanas. Le dije que las exportaciones españolas habían crecido un 50% más que las germanas en ese período y que, por lo tanto, o su manual o sus conclusiones estaban equivocados. Krugman repuso que era una respuesta muy complicada y que necesitaría más de una hora para contestarme, pues había efectos macroeconómicos que influían, como el exceso de gasto interno y el déficit por cuenta corriente. Le respondí al Nobel que yo no tenía prisa y que la balanza comercial española con nuestros socios europeos, con los que compartimos una moneda que no hemos podido devaluar, había pasado de un déficit del 5% del PIB en 2007 a un superávit en 2011. Krugman no respondió.

El Nobel tenía parte de razón. Desde nuestra entrada en

el euro, mientras Alemania vivía una especie de funeral económico y sus salarios estaban estancados, en España vivíamos un festival y nuestros salarios crecían por la fuerte demanda de empleo. Pero en los años anteriores ocurría lo contrario: Alemania aumentaba significativamente el gasto para regenerar las antiguas regiones del Este arrasadas por décadas de comunismo, mientras que España soportaba una fuerte moderación salarial para recuperarnos de la crisis de 1992. Además, desde 1992 hasta 1995 devaluamos cuatro veces la peseta contra el marco alemán un 30%.

El resultado fue que Alemania entró en el euro con un marco muy caro y España con una peseta muy barata y muy competitiva. A esto tenemos que añadir la historia de los monos y los árboles, que en los últimos quince años ha sido especialmente intensa en nuestra querida España. Por eso hoy en día la productividad de un trabajador español es similar a la de un alemán, y casi un 50% superior a la de un trabajador portugués o griego.

Este dato es clave cuando uno intenta responder cómo salir de una depresión. El problema de España es que sufrió un problema de sobreendeudamiento y concentró muchos trabajadores y capital invertido en sectores nacionales, especialmente ligados a la burbuja inmobiliaria. Tras el pinchazo, hay un exceso de mano de obra que refleja la elevada tasa de paro y de capital que necesita ser reubicada en otros sectores.

Apostar por la internacionalización de las empresas españolas

¿Cómo se resuelve el problema del desempleo en España? Hay que trasvasar empresas y empleos del sector interno al

internacional. Para ello es necesario contener los salarios y mejorar en eficiencia. Muchas veces las ventajas que permiten a una empresa ser competitiva aquí son globales, pero no lo descubren hasta que salen al mundo a competir. Este economista observador vivió esta experiencia en primera persona. En el año 2000, Estudio Lamela Arquitectos, donde trabajaba como responsable del área económica, estaba diseñando la T4 de Barajas, la Ciudad de las Comunicaciones de Telefónica y el aeropuerto de Varsovia junto con Ferrovial. El éxito les llevó a plantearse la internacionalización, aunque no sabían bien cómo hacerlo. Me puse en contacto con la Cámara de Comercio y el ICEX, y conseguimos un Plan PIPE. En el estudio al principio eran muy reacios y la forma de venderlo fue que incluía un paquete de subvenciones de 36.000 euros para viajes y gastos de promoción en el exterior.

El verdadero valor del plan fue la parte estratégica. El programa nos asignó como tutores a Gustavo Mata y Jorge Navarro para permitirnos desarrollar el plan de negocio y de estrategia de internacionalización. Mata había sido director general de Leche Pascual y de Puleva, y Navarro, director internacional de Técnicas Reunidas. La experiencia de ambos nos ayudó a ordenar nuestras ventajas competitivas y a desarrollar estrategias comerciales concretas para poner en marcha el plan. En la universidad, a los economistas apenas nos enseñan cómo funciona una empresa, y aquello supuso para este economista observador un auténtico máster de gestión empresarial.

En la actualidad, Estudio Lamela Arquitectos factura el 90% de su negocio fuera de nuestra querida España, y sin aquel plan estaría sufriendo las vicisitudes nacionales posteriores a la burbuja inmobiliaria. Además, su director general, Luis Vidal, corresponsable del éxito junto a Carlos Lamela,

tiene hoy su propio estudio y también concentra su actividad en el extranjero.

No obstante, a las empresas que se aventuren en el interesante mundo de la internacionalización debo advertirles que no es un camino de rosas. Primero hay que vencer los problemas culturales dentro de la propia empresa y gestionar el cambio necesario de la dirección y de los trabajadores para tener éxito. Ahora, cuando me reúno con ellos, sólo me hablan del acierto y la oportunidad que supuso aquel plan, pero yo no puedo evitar recordarles que aquel año me bajaron el bonus por haber dedicado demasiado tiempo al diseño del plan de internacionalización y haber desatendido las labores internas y de control financiero de los proyectos en curso.

Luego están los problemas que te encuentras en el país al que llegas. Tú sabes hacer bien las cosas, pero en otro país el entorno es radicalmente diferente y necesitas adaptarte. Las empresas establecidas en el país es posible que no hagan tan bien las cosas, pero ya están adaptadas al entorno y te sacan ventaja. Lo más complicado es adaptarte a la cultura local, requisito indispensable para entender a tus clientes y a tus trabajadores. Por eso es necesario incorporar gestores locales, si bien la dirección debe ser española para que cualquier acción en el otro país se adapte a la cultura y el funcionamiento de la empresa. Espero que el lector entienda ahora a uno de los grandes economistas de la historia, Joseph Schumpeter (1883-1950), cuando dijo: «La innovación es un mar que no se encuentra en los mapas».

Mi consejo a estas empresas es que, para desarrollar el proyecto, se apoyen en la red de las Cámaras de Comercio y el ICEX. Lamentablemente, los ajustes están llevando a reducir el dinero que estas instituciones dedican a apoyar a estas nuevas empresas justo cuando el país más las necesita.

Las familias, las empresas, los bancos y el Estado español tienen que reducir su deuda y, además, el gasto interno será débil durante un tiempo. La salida de este tipo de crisis tiene que producirse por la vía de las exportaciones, por eso es tan importante que España aprovechara la Edad de Oro del crédito mundial y fueran muchos los monos nacidos y numerosos los árboles plantados. España es la quinta economía desarrollada y la primera de la Eurozona donde más han crecido las exportaciones de bienes desde 2008.

No obstante, no todo el empleo va a venir de la internacionalización. Cuando nuestras exportaciones nos saquen de la recesión, como sucedió en 2009, las empresas tendrán que invertir y crear empleo. Esas inversiones y empleos necesitarán nuevos servicios domésticos. Las familias recuperarán el optimismo, dejarán de tener pánico a perder el trabajo y volverán a consumir, a comprar coches y casas. Eso sí: nada volverá a suceder con la euforia de la época de la burbuja. El proceso será lento y el camino estará plagado de baches y dificultades. Por lo tanto, podemos afirmar que la recuperación se va a producir, pero no podemos decir cuándo.

Hay vida después de la crisis

Este capítulo tiene por objeto acabar con uno de los mitos que se han ido contando sobre España y su falta de competitividad. Y si este economista observador lo ha dejado para el final es porque quiere terminar el libro con una visión optimista y que genere autoestima y confianza a los lectores en el futuro. Nuestro problema es de deuda, y si conseguimos la ansiada estabilidad financiera, la economía española es muy agradecida y enseguida comenzará a crecer.

Dicho esto, conviene no caer en la complacencia. Es cierto que hemos alcanzado a Alemania en productividad por trabajador, pero la comparación tiene truco. En primer lugar, los españoles trabajamos un 15 % más de horas que los alemanes al año. Por lo tanto, nuestra productividad por hora trabajada aún sigue lejos de la alemana. Además, Alemania sufrió una caída de la productividad tras la unificación, ya que los trabajadores de las antiguas regiones comunistas bajaron mucho la media. Así pues, los trabajadores del Oeste siguen teniendo una productividad más elevada que la nuestra. Y la de Estados Unidos es todavía mayor.

Además, aunque es cierto que hemos aumentado nuestra base de empresas exportadoras un 25 % desde nuestra incorporación al euro, un país con una tasa de paro superior al 25 % necesita muchos más monos y más árboles para volver a colocar a ese ejército de desempleados. La prioridad es minimizar la depresión y conseguir una estabilidad financiera para que nuestra economía pueda volver a crecer y crear empleo.

Para que sea posible, nuestros socios europeos, principales clientes de las exportaciones españolas, deben salir de la recesión; asimismo, es preciso resolver la crisis del euro y estabilizar los mercados europeos. En España tenemos que seguir con nuestro ajuste fiscal para estabilizar la deuda pública. La clave es fijar una senda de ajuste creíble a cinco años vista y suavizar los recortes de gasto hasta que acabe la depresión. La otra variable clave es concluir el saneamiento del sistema bancario y poner fin a la restricción del crédito.

Necesitamos eliminar barreras para que nuestros monos planten nuevos árboles y nazcan nuevos monos. Ya hemos acometido varias reformas laborales que han reducido nuestros costes de despido, extraordinariamente elevados con

respecto a los de nuestros competidores. Sin embargo, en la reforma de 2012 hemos sobrerreaccionado en nuestro sistema de negociación colectiva. Hemos pasado de un sistema donde los trabajadores, a través de los sindicatos, tenían poder para fijar los salarios y pocos incentivos para la negociación, a un sistema donde un empresario, simplemente con demostrar que sus ventas han caído durante unos meses, puede bajar indiscriminadamente el salario a un trabajador. Por lo tanto, ahora el poder lo tiene la empresa y de nuevo sin muchos incentivos para negociar.

Hay que seguir apoyando la educación como pilar básico de la mayor capacitación de nuestros trabajadores. Uno de cada tres trabajadores en España tiene estudios universitarios, pero nuestras empresas tienen uno de los gastos en formación más bajos de los países desarrollados. De todas las medidas que está tomando el nuevo gobierno, seguramente los recortes en educación son los que más temor generan a este economista observador. Ya hemos explicado en estas páginas que la inversión en educación ha sido una de las claves del éxito de nuestra querida España para alcanzar en renta por habitante a nuestros socios europeos. Nadie niega que la educación necesitaba un ajuste, pero lo que se está haciendo no es podar los árboles, sino talarlos.

Todas las ciudades de España querían tener su universidad con el mayor número de estudios posible. La falta de recursos debe llevar a una necesaria racionalización y a la especialización. Pero en lugar de cerrar estudios donde no hay ni demanda de estudiantes ni de empleo, la opción ha sido despedir a trabajadores contratados no funcionarios con el único objetivo de reducir costes. Hasta el año pasado, yo era profesor asociado en la Universidad de Alcalá, trabajo por el que me pagaban 300 euros al mes. En una sola conferencia

cobro varias veces este sueldo, de modo que mi presencia en Alcalá era puramente vocacional y daba sus frutos para el conjunto de la universidad. Muchos de mis antiguos alumnos ocupan hoy puestos de responsabilidad en empresas e instituciones públicas. Con el recorte de plazas de asociado como la mía, el Estado se ha ahorrado 300 euros mensuales, pero ¿cuál será el coste de esa decisión en el futuro? Pensemos que el gasto en educación genera PIB y renta para el país durante toda la vida laboral de los alumnos.

Si fuera sólo el caso de este economista observador, no sería grave. Pero por desgracia es el caso de cientos de profesores que cumplían una labor estratégica en la universidad española. La opción era profesionalizar la educación, optar por la meritocracia en la contratación y promoción de profesores, así como cambiar instituciones y costumbres decimonónicas que impedían el proceso de regeneración. Pero nuestro principal problema no estaba en la universidad, sino en la educación secundaria y en el fracaso escolar, como lo demuestra el informe PISA. España está por debajo del gasto en educación de los países desarrollados, y para alcanzarlos necesita gastar más y educar más y mejor a nuestros jóvenes. Por lo tanto, el *austericidio* en educación complica de forma significativa la salida de la crisis. Esperemos que haya vida inteligente en el gobierno español y se cambie radicalmente la reforma educativa en marcha.

En la última década hicimos un fuerte esfuerzo en inversión e innovación y se crearon instituciones que hay que potenciar. Lamentablemente, el *austericidio* también está talando muchas de estas instituciones y dificultando la salida de la crisis. Además, es necesario desarrollar el mercado de financiación para empresas de nueva creación, que es muy estrecho. En este punto, la actuación del gobierno es importante,

pero la clave del éxito será la participación privada. Los españoles, especialmente las grandes fortunas, tendrán que invertir sus ahorros en actividades innovadoras en vez de hacerlo masivamente en el ladrillo. Si no conseguimos canalizar el ahorro a las actividades más innovadoras, habrá vida después de la crisis pero de peor calidad a la que estábamos acostumbrados.

Es evidente que los protagonistas para plantar nuevos árboles tienen que ser las empresas. Pero el Estado debe tener un papel activo y dinamizador de estos procesos. Especialmente en una crisis bancaria y de crédito que limita la inversión en innovación y nuevas tecnologías necesaria para posicionar a España en el liderazgo de la cuarta revolución industrial en la que nos encontramos. En muchos sectores como el energético nuestros monos ya tienen árboles en la vanguardia de la revolución. En tecnologías de la información y software hemos avanzado mucho, pero aún nos faltan árboles por plantar. También son necesarios bancos de desarrollo con apoyo público que canalicen íntegramente a estos sectores los recursos que el Banco Europeo de Inversiones (BEI) o la Corporación Financiera Andina (CAF) destinan a nuestra querida España.

En definitiva, contamos con potencial suficiente para conseguir salir de esta crisis reforzados, pero queda mucho trabajo por hacer. Como diría el clásico: «Si quieres, puedes, y si puedes, debes».

17

¿Cómo salimos de ésta?

Tu estado de ánimo es tu destino.

HERÓDOTO

A este libro le ocurre lo mismo que a todas las crisis, que también tiene un final. Ha sido un largo recorrido por las causas que originaron la Gran Recesión, las políticas que permitieron vencerla y las que se equivocaron y han degenerado en la crisis del euro. El libro lo ha escrito un economista español cuya intención ha sido dar soluciones a la depresión en la que se encuentra la economía de nuestro país. Pero la globalización es un hecho; por eso, hoy más que nunca, es necesario entender el todo, o será imposible comprender las partes.

Empezamos los primeros capítulos del libro describiendo los años de la Edad de Oro del crédito, desde los felices años noventa hasta la tormentosa primera década del siglo XXI, que acabó en la peor crisis económica desde la Gran Depresión. Este economista observador ha analizado la crisis valiéndose del conocimiento de Irving Fisher y su teoría de las grandes depresiones. La causa siempre es un período de euforia y de excesivo endeudamiento anterior a la depresión. En algún